

PERAN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT PADA PROSES ALIH TEKNOLOGI DI INKUBATOR BISNIS (PUSAT INOVASI LIPI)

Drs. Achmad Kosasih, MM.¹⁾, Mahardhika Berliandaldo, SE.²⁾

^{1), 2)} Pusat Inovasi, Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia, Jl. Raya Jakarta – Bogor KM 47
Cibinong Kabupaten Bogor. e-mail : achmadkosasih8@gmail.com

ABSTRAK

Proses Alih teknologi di era saat ini berhubungan dengan perkembangan teknologi pada suatu Negara. Munculnya Supply Chain Management dalam proses alih teknologi ini dilatar belakangi oleh Perubahan lingkungan bisnis yang semakin cepat dengan persaingan yang semakin ketat. Kemajuan Teknologi yang juga berkembang pesat menjadi sebuah kekuatan untuk diterapkan dalam iklim persaingan. Produk-produk yang dihasilkan dalam suatu bisnis dimasa kini sudah berbasis customer oriented, sehingga perusahaan maupun tenant incubator bisnis berlomba-lomba untuk menarik perhatian konsumen dengan teknologi-teknologi yang telah mereka kembangkan.

SCM sesungguhnya bukan merupakan suatu konsep yang baru. Konsep ini menekankan pada pola terpadu yang menyangkut proses aliran produk dari *supplier*, manufaktur, distribusi, hingga kepada konsumen. Dari sini aktivitas antara supplier hingga konsumen akhir adalah dalam satu kesatuan tanpa sekat pembatas yang besar, sehingga mekanisme informasi antara berbagai elemen tersebut berlangsung secara transparan.

Metodologi yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan pendekatan kualitatif, yaitu melalui observasi partisipatif. Observasi dilakukan dengan mengamati perkembangan Pusat Inovasi sejak tahun 2013. Untuk itu, menyusun skema SCM dalam Alih Teknologi dimulai dari Seleksi Teknologi hingga didapatkan calon tenant yang siap menerima teknologi hasil Litbang tersebut. Selanjutnya, Konsep SCM ini akan dimasukkan kedalam proses pendampingan di tenant tersebut, sehingga dapat diketahui fungsi SCM pada alih teknologi yang dilakukan tenant.

SCM dalam proses alih teknologi perlu dilakukan secara berurutan sehingga dapat menjaga efektif dan efisien dalam pelaksanaan anggaran. SCM ini sangat membantu dalam proses alih teknologi kedepannya, karena setiap tenant yang melakukan proses produksi dimulai dari teknologi yang diperoleh hingga mendapatkan end customer akan sangat diuntungkan dengan system ini. Keuntungan yang dimaksud merupakan penurunan cost produksi hingga distribusi, Pemanfaatan asset semakin tinggi, peningkatan pendapatan, hingga perusahaan semakin berkembang dengan pesat.

SCM dalam alih teknologi ini mengantarkan teknologi yang dihasilkan oleh Peneliti untuk di transferkan ke market yang berupa end customer. Konsumen akhir dan tenant akan melakukan feedback terkait informasi-informasi yang terjadi selama proses berlangsung. Informasi ini berupa jumlah order, ramalan permintaan, kapasitas produksi, dan status akhir produk tersebut. Jika produk yang di hasilkan dapat diterima oleh konsumen (perusahaan), maka Pusat Inovasi dalam hal ini yang merupakan pendamping tenant tersebut akan

menerima Lisensi ataupun royalty sesuai dengan perjanjian tersebut. Sedangkan tenant akan menerima keuntungan penjualan dari produk-produk yang dihasilkan.

Kata Kunci : Supply Chain Management, Alih Teknologi, Tenant

PENDAHULUAN

Perkembangan Teknologi yang sangat pesat beberapa tahun terakhir ini menjadikan dunia seolah tanpa batas. Teknologi menjadi paradigma baru untuk menentukan kualitas dan daya saing dari suatu bangsa. Teknologi memiliki hubungan dengan industrialisasi, yang dimana telah menjadi tolak ukur pertumbuhan perekonomian yang mencerminkan keberhasilan pembangunan suatu bangsa. Akan tetapi, dalam era saat ini terjadi kesenjangan penguasaan teknologi antara Negara maju dengan Negara berkembang, seperti Indonesia.

Bila melihat sistem ekonomi Indonesia, maka secara normatif sistem ekonomi Indonesia adalah sistem ekonomi kerakyatan, namun pada perkembangannya, saat ini sistem ekonomi Indonesia mulai bergeser menuju sistem ekonomi kapitalis, seiring dengan ikut sertanya Indonesia menjadi anggota WTO. Dalam era-perdagangan bebas, pemanfaatan teknologi lebih difokuskan pada kekayaan intelektual sebagai alat untuk menjamin monopoli dan akses pasar. Oleh karena itu, masalah alih teknologi antara Negara maju dan Negara berkembang menjadi isu sentral dalam beberapa dasawarsa.

Proses alih teknologi telah dikaji diberbagai belahan dunia, di salah satu literatur dijelaskan bahwa ada enam tahapan dalam proses alih teknologi, yakni Technology innovation, technology confirmation, targeting technology consumers, technology marketing, technology application, technology evaluation (Risdon, 1992). Penelitian terbaru menyebutkan, bahwa untuk dapat menjalankan tahapan alih teknologi secara efektif dibutuhkan manajemen pengetahuan yang mencakup : sosialisasi, kombinasi, internalisasi, externalisasi (Khadem, M. et al, 2014). Peralihan dari pengetahuan yang bersifat tacit menjadi produk atau teknologi yang bersifat eksplisit akan membutuhkan rekaman-rekaman, dan hasil pengukuran merupakan salah satu rekaman penting dalam pelaksanaan alih teknologi.

Munculnya Supply Chain Management dalam proses alih teknologi ini dilatar belakangi oleh Perubahan lingkungan bisnis yang semakin cepat dengan persaingan yang semakin ketat. Kemajuan Teknologi yang juga berkembang pesat menjadi sebuah kekuatan untuk diterapkan

dalam iklim persaingan. Usaha-usaha yang dilakukan pada akhirnya diarahkan untuk memberikan produk terbaik kepada konsumen.

Untuk mewujudkan keinginan konsumen tersebut, maka setiap perusahaan/Tenant dalam incubator bisnis berusaha secara optimal untuk menggunakan seluruh asset dan kemampuan yang dimiliki untuk memberikan *value* terhadap harapan konsumen. Hal ini merupakan tantangan tersendiri bagi sebuah perusahaan ataupun tenant dalam incubator bisnis yang berbasis teknologi hasil litbang. Oleh karena itu, tenant-tenant dalam hal ini perlu melakukan strategi khusus dalam menghadapi era globalisasi ini.

SCM sesungguhnya bukan merupakan suatu konsep yang baru. Menurut Jebarus (2001) SCM merupakan pengembangan lebih lanjut dari manajemen distribusi produk untuk memenuhi permintaan konsumen. Konsep ini menekankan pada pola terpadu yang menyangkut proses aliran produk dari *supplier*, manufaktur, distribusi, hingga kepada konsumen. Dari sini aktivitas antara supplier hingga konsumen akhir adalah dalam satu kesatuan tanpa sekat pembatas yang besar, sehingga mekanisme informasi antara berbagai elemen tersebut berlangsung secara transparan. SCM merupakan suatu konsep menyangkut pola pendistribusian produk yang mampu menggantikan pola-pola pendistribusian produk secara optimal.

TINJAUAN PUSTAKA

1. SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

Supply chain management adalah Pengelolaan dari suatu jaringan bisnis atau rantai nilai yang saling terhubung untuk menghasilkan produk-produk siap pakai dan melengkapinya dengan layanan – layanan yang dibutuhkan oleh end customer. Supply chain Management juga dapat didefinisikan sebagai sekumpulan aktifitas yang terlibat dalam proses transformasi dan distribusi barang mulai dari bahan baku paling awal dari alam sampai produk jadi pada konsumen akhir. Menyimak dari definisi ini, maka suatu supply chain terdiri dari perusahaan yang mengangkat bahan baku dari bumi/alam, perusahaan yang mentransformasikan bahan baku menjadi bahan setengah jadi atau komponen, supplier bahan-bahan pendukung produk, perusahaan perakitan, distributor, dan retailer yang menjual barang tersebut ke konsumen akhir. Dengan definisi ini tidak jarang supply chain juga banyak diasosiasikan dengan suatu jaringan value adding activities.

Supply Chain Management melibatkan koordinasi aktif, integrasi dari pengelolaan permintaan dan proses pasokan, kegiatan distribusi, informasi dan hubungan sedemikian rupa yang mengoptimalkan hubungan antar organisasi sehingga menciptakan customer value dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan secara keseluruhan.



Gambar 1. Supply chain management flow diagram

Dalam supply chain management terdapat material flow dan information flow. Tujuan dalam supply chain management harus menjaga bahan mengalir dari sumber ke konsumen akhir. Pada arus informasi, teknologi informasi memungkinkan data permintaan dan penawaran cepat didapat dan dapat meningkatkan tingkat detail sebuah produk (Van Hoek, 2008). Supply chain management mengurangi biaya, tetapi mungkin yang terpenting, supply chain management dapat memberikan keunggulan kompetitif dengan tanggap terhadap konsumen yang lebih menuntut dan lebih kritis. Supply chain management sebagai sebuah konsep sekarang sudah dianggap mapan, dan telah diadopsi banyak perusahaan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. (Christopher, 2011)

Selain itu, keunggulan kompetitif dari SCM itu adalah bagaimana SCM itu mampu mengelola aliran barang atau produk dalam suatu rantai supply. Dengan kata lain, model SCM mengaplikasikan bagaimana suatu jaringan kegiatan produksi dan distribusi dari suatu perusahaan dapat bekerja bersama-sama untuk memenuhi tuntutan konsumen.

Menurut Turban, Rainer, Porter (2004, h321), terdapat 3 macam komponen rantai suplai, yaitu:

a. Rantai Suplai Hulu/Upstream supply chain

Bagian upstream (hulu) supply chain meliputi aktivitas dari suatu perusahaan manufaktur dengan para penyalurnya (yang mana dapat manufaktur, *assembler*, atau kedua-duanya) dan koneksi mereka kepada para penyalur mereka (para penyalur *second-trier*). Hubungan para penyalur dapat diperluas kepada beberapa strata, semua jalan dari asal material (contohnya bijih tambang, pertumbuhan tanaman). Di dalam upstream supply chain, aktivitas yang utama adalah pengadaan.

b. Manajemen Internal Suplai Rantai/Internal supply chain management

Bagian dari *internal supply chain* meliputi semua proses pemasukan barang ke gudang yang digunakan dalam mentransformasikan masukan dari para penyalur ke dalam keluaran organisasi itu. Hal ini meluas dari waktu masukan masuk ke dalam organisasi. Di dalam rantai suplai internal, perhatian yang utama adalah manajemen produksi, pabrikasi, dan pengendalian persediaan.

c. Segmen Rantai Suplai Hilir/Downstream supply chain segment

Downstream (arah muara) supply chain meliputi semua aktivitas yang melibatkan pengiriman produk kepada pelanggan akhir. Di dalam downstream supply chain, perhatian diarahkan pada distribusi, pergudangan, transportasi, dan *after-sales-service*.

Manfaat Supply Chain Management

Secara umum penerapan konsep SCM dalam perusahaan akan memberikan manfaat yaitu (Jebarus, 2001) kepuasan pelanggan, meningkatkan pendapatan, menurunkannya biaya, pemanfaatan asset yang semakin tinggi, peningkatan laba, dan perusahaan semakin besar.

1. Kepuasan pelanggan.

Konsumen atau pengguna produk merupakan target utama dari aktivitas proses produksi setiap produk yang dihasilkan perusahaan. Konsumen atau pengguna yang dimaksud dalam konteks ini tentunya konsumen yang setia dalam jangka waktu yang panjang. Untuk menjadikan konsumen setia, maka terlebih dahulu konsumen harus puas dengan pelayanan yang disampaikan oleh perusahaan.

2. Meningkatkan pendapatan.

Semakin banyak konsumen yang setia dan menjadi mitra perusahaan berarti akan turut

pula meningkatkan pendapatan perusahaan, sehingga produk-produk yang dihasilkan perusahaan tidak akan ‘terbuang’ percuma, karena diminati konsumen.

3. Menurunnya biaya.

Pengintegrasian aliran produk dari perusahaan kepada konsumen akhir berarti pula mengurangi biaya-biaya pada jalur distribusi.

4. Pemanfaatan asset semakin tinggi.

Aset terutama faktor manusia akan semakin terlatih dan terampil baik dari segi pengetahuan maupun keterampilan. Tenaga manusia akan mampu memberdayakan penggunaan teknologi tinggi sebagaimana yang dituntut dalam pelaksanaan Supply Chain Management.

5. Peningkatan laba.

Dengan semakin meningkatnya jumlah konsumen yang setia dan menjadi pengguna produk, pada gilirannya akan meningkatkan laba perusahaan.

6. Perusahaan semakin besar.

Perusahaan yang mendapat keuntungan dari segi proses distribusi produknya lambat laun akan menjadi besar, dan tumbuh lebih kuat.

Keenam manfaat yang sudah dijelaskan seperti tersebut di atas merupakan manfaat tidak langsung. Secara umum, manfaat langsung dari penerapan Supply Chain Management bagi perusahaan adalah :

1. Supply Chain Management secara fisik dapat mengkonversi bahan baku menjadi produk jadi dan mengantarkannya kepada konsumen akhir. Manfaat ini menekankan pada fungsi produksi dan operasi dalam sebuah perusahaan. Dalam fungsi ini dilakukan penggunaan dari seluruh sumber daya yang dimiliki dalam sebuah proses transformasi yang terkendali, untuk memberikan nilai pada produk yang dihasilkan sesuai dengan kebijaksanaan perusahaan dan mendistribusikannya kepada konsumen yang dibidik.
2. Supply Chain Management berfungsi sebagai mediasi pasar, yaitu memastikan apa yang dipasok oleh rantai suplai mencerminkan aspirasi pelanggan atau konsumen akhir tersebut. Dalam hal ini fungsi pemasaran yang akan berperan. Melalui pelaksanaan Supply Chain Management, pemasaran dapat mengidentifikasi produk dengan karakteristik yang diminati konsumen. Selanjutnya fungsi ini harus mampu mengidentifikasi seluruh atribut

produk yang diharapkan konsumen tersebut dan mengkomunikasikan kepada perancang produk. Apabila seleksi rancangan produk sudah dilakukan dan dilakukan pengujian maka produk dapat diproduksi. Sehingga Supply Chain Management akan berperan dalam memberikan manfaat seperti point 1 tersebut

2. ALIH TEKNOLOGI

Tentang istilah “alih” atau “pengalihan” merupakan terjemahan dari kata *transfer*. Sedang kata transfer berasal dari bahasa latin *transfere* yang berarti jarak lintas (trans, accross) dan *ferre* yang berarti memuat (besar). Kata alih atau pengalihan banyak dipakai para ahli dalam berbagai tulisan, walaupun adapula yang menggunakan istilah lain seperti “pemindahan” yang diartikan sebagai pemindahan sesuatu dari satu tangan ke tangan yang lain, sama halnya dengan pengoperan atau penyerahan. Pendapat inilah yang menekankan makna harfiahnya, pendapat lain dengan istilah “pelimpahan” sedangkan para ahli menghendaki makna esensinya dengan memperhatikan insir adaptasi, asimilasi, desiminasi atau difusikannya obyek yang ditransfer (teknologi).

Istilah alih teknologi harus dipahami dari pihak yang memiliki teknologi kepada pihak lain yang membutuhkan teknologi tersebut, yang dalam hal ini dapat dilakukan dengan *sell*; *share* ataupun *transfer*. Di Indonesia alih teknologi lazimnya dipahami dari pihak asing, sebagaimana berikut:

- a. Pameo Satirikal : *“Technology was invented in Europe and developed in USA but produced as made in Japan”*.
- b. *United Nation Centre on Transnational Corporation (UNTC): The meaning of ‘transfer of technology’ is also subject to different interpretation. The process of acquiring techonological capacity from abroad can be construed to consist of three stages :*
 - 1) *The transfer existing techonologies to product spesific good and services.*
 - 2) *The assimilation and diffusion of those technologies in the host economy.*
 - 3) *The development of indigineous capacities for innovation.*
- c. *United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD)*^[15] mendefinisikan alih teknologi sebagai *“transfer of systematic knowledge for the manufacture of product, for the application of process or for rendering of a service and does not extend to the transactions involving the were sale or were lease of goods”*.

Sedangkan, menurut Peraturan Pemerintah nomor 20 tahun 2005 definisi alih teknologi dikemukakan sebagai berikut: “ Alih teknologi adalah pengalihan kemampuan memanfaatkan dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi antar lembaga, badan atau orang, baik yang berada dalam lingkungan dalam negeri maupun yang berasal dari luar negeri ke dalam negeri atau sebaliknya.”

Ketentuan dan Syarat pada Alih Teknologi

Penyerahan suatu atau beberapa hak teknologi (lisensi) dari lisencor kepada licensee perlu ditundukkan pada sejumlah ketentuan dan syarat yang harus dipenuhi oleh kedua belah pihak karena dalam ketentuan dan syarat tersebut masing-masing menentukan “business expectation” dari komitmen hukum yang diperjanjikan. Melalui ketentuan dan syarat tersebut hak (keuntungan yang diharapkan) dan kewajiban (pengorbanan) masing-masing pihak ditetapkan seimbang dan adil. Diantara berbagai ketentuan dan syarat tersebut yang perlu mendapat perhatian utama diantaranya:

a. Eksklusifitas atau non-eksklusifitas

Pemberian dan penerimaan lisensi dapat bersifat eksklusif dan non-eksklusif, dapat ditinjau dari segi lisencor atau licensee dengan kepentingan yang berbeda-beda. Untuk kepentingan pemasaran yang luas, Licensor biasanya menghendaki pemberian lisensi yang non-eksklusif, sehingga lisensi itu dapat digunakan oleh lebih banyak licensee.

b. Pembatasan jenis kegiatan

Biasanya lisensi tidak diberikan tanpa batas, dan pembatasan tersebut dapat ditentukan dengan berbagai cara. Cara-cara tersebut diantaranya:

- Licensee dapat menerima hak know how untuk memproduksi serta menggunakan merek dagang untuk menjual produk yang bersangkutan.
- Licensee dapat menerima hak know how untuk memproduksi, tetapi hak menggunakan merek dagang diberikan kepada Licensee lain guna memasarkannya.
- Licensee hanya mendapatkan hak untuk menggunakan merek perusahaan dalam menjalankan usahanya sendiri.
- Licensee tergantung dari keadaan, bahkan dapat menerima hak know how, hak untuk mengembangkan, hak untuk memasarkan, termasuk mengekspor ke wilayah hukum lain.

Definisi Inkubator & Tenant

Menurut Dr. Laurence Hewick dari Canadian Business Incubator (2006):

- a) Inkubasi adalah *“the concept of nurturing qualifying entrepreneurs in managed workspaces called incubators”*.
- b) Inkubator adalah *“a dedicated workspace (building) to support qualifying businesses with: mentorship, training, professional networking, assistance in finding finances until they graduate & can survive in the competitive environment”*.

Menurut Menteri Negara Koperasi dan UKM No. 81.3/Kep/M.KUKM/VIII/2002 :

- a) Inkubasi adalah proses pembinaan bagi Usaha Kecil dan atau pengembangan produk baru yang dilakukan oleh Inkubator Bisnis dalam hal penyediaan sarana dan prasarana usaha, pengembangan usaha dan dukungan manajemen serta teknologi.
- b) Inkubator adalah lembaga yang bergerak dalam bidang penyediaan fasilitas dan pengembangan usaha, baik manajemen maupun teknologi bagi Usaha Kecil dan Menengah untuk meningkatkan dan mengembangkan kegiatan usahanya dan atau pengembangan produk baru agar dapat berkembang menjadi wirausaha yang tangguh dan atau produk baru yang berdaya saing dalam jangka waktu tertentu.

Prinsip kerja Inkubator Bisnis meliputi :

- 1) In Wall dan Out Wall; INBIS membina tenant baik di lokasi Inbis (In Wall) maupun di luar lokasi Inbis (Out Wall).
- 2) Langsung; Calon tenant memperoleh layanan langsung berupa pembinaan dan bimbingan melalui dukungan manajemen, permodalan, pemasaran, dan teknologi, serta akses jaringan agar calon tenant dapat mengembangkan bisnisnya secara mandiri.
- 3) Fleksibel; Calon tenant dapat memilih jenis bisnis yang sesuai dengan kebutuhan pasar dan kemampuan INBIS.
- 4) Berkelanjutan; Pelayanan diberikan sampai tenant mampu mandiri.
- 5) Profesional; Pelayanan diberikan oleh tenaga yang kompeten dan berpengalaman.
- 6) Imbal jasa; Memungut biaya atas jasa yang diberikan.

Kriteria Tenant.

Banyak usaha baru yang berkeinginan masuk dalam program Inkubator Bisnis, namun tidak semua usaha tersebut dapat diterima sebagai tenant. Hal ini tergambar dari data Inkubator Bisnis (2005) di Kanada yang hanya satu dari tiga proposal dari calon tenant yang diterima oleh Inkubator Bisnis (ada sekitar 4,517 calon tenant yang melamar, hanya 34% atau sekitar 1,539 calon yang dapat diterima).

Kriteria (tenant/ usaha binaan) menurut UU no. 20 Thn 2008 tentang UMKM, yaitu:

a. Kriteria Usaha Mikro:

- 1) memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
- 2) memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).

b. Kriteria Usaha Kecil:

- 1) memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
- 2) memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).

c. Kriteria Usaha Menengah:

- 1) memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
- 2) memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah).

METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan pendekatan kualitatif, yaitu melalui observasi partisipatif. Observasi dilakukan dengan mengamati perkembangan Pusat Inovasi sejak tahun 2013. Tahapan yang dilakukan setelah mendapatkan data adalah melakukan identifikasi dan penetapan sub aktivitas dari aktivitas-aktivitas utama proses alih teknologi, penetapan indikator pengalihan, pemilihan dan penetapan alat ukur pengalihan serta uji coba

penyusunan skema SCM.

Untuk itu, menyusun skema SCM dalam Alih Teknologi dimulai dari Seleksi Teknologi hingga didapatkan calon tenant yang siap menerima teknologi hasil Litbang tersebut. Selanjutnya, Konsep SCM ini akan dimasukkan kedalam proses pendampingan di tenant tersebut, sehingga dapat diketahui fungsi SCM pada alih teknologi yang dilakukan tenant.

HASIL DAN PEMBAHASAN

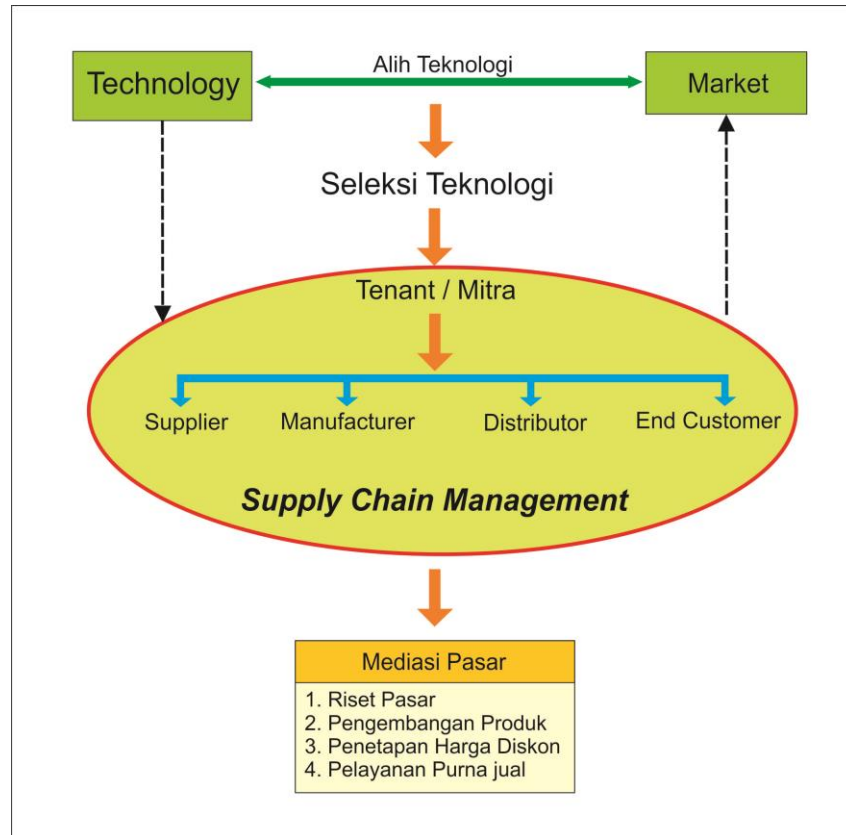
Proses alih teknologi yang dilakukan oleh Pusat Inovasi terbagi menjadi 2 yakni komersialisasi dan diseminasi. Keduanya memiliki impact yang besar, namun berbeda dari segi target, output dan outcome-nya. Dengan adanya fasilitas sarana prasarana pengembangan inkubator LIPI, maka pelayanan alih teknologi meliputi :

- a. Layanan Alih Teknologi memberikan pendampingan alih teknologi dari pihak pemilik teknologi kepada calon Pengadopsi teknologi
- b. Layanan Alih Teknologi melakukan mediasi dan konsultasi dalam hal proses komersialisasi hasil riset kepada pihak pengguna
- c. Layanan Alih Teknologi memberikan layanan konsultasi bisnis
- d. Layanan Alih teknologi memberikan layanan konsultasi dalam proses alih teknologi atau pemanfaatan HKI terutama permasalahan peralihan hak eksploitasi Kekayaan Intelektual dari pihak Inventor kepada pihak lisensor

Penggunaan supply chain management dalam proses alih teknologi yang dilakukan Pusat Inovasi ini nantinya akan membantu percepatan proses untuk pengalihan teknologi untuk dapat diterima oleh pasar. Supply chain management ini dimaksudkan untuk menghubungkan elemen-elemen jaringan bisnis yang akan menghubungkan antara satu dengan yang lainnya untuk mengalihkan teknologi yang terdapat pada Pusat Inovasi LIPI dengan melengkapinya berupa layanan-layanan yang akan diterima oleh market.

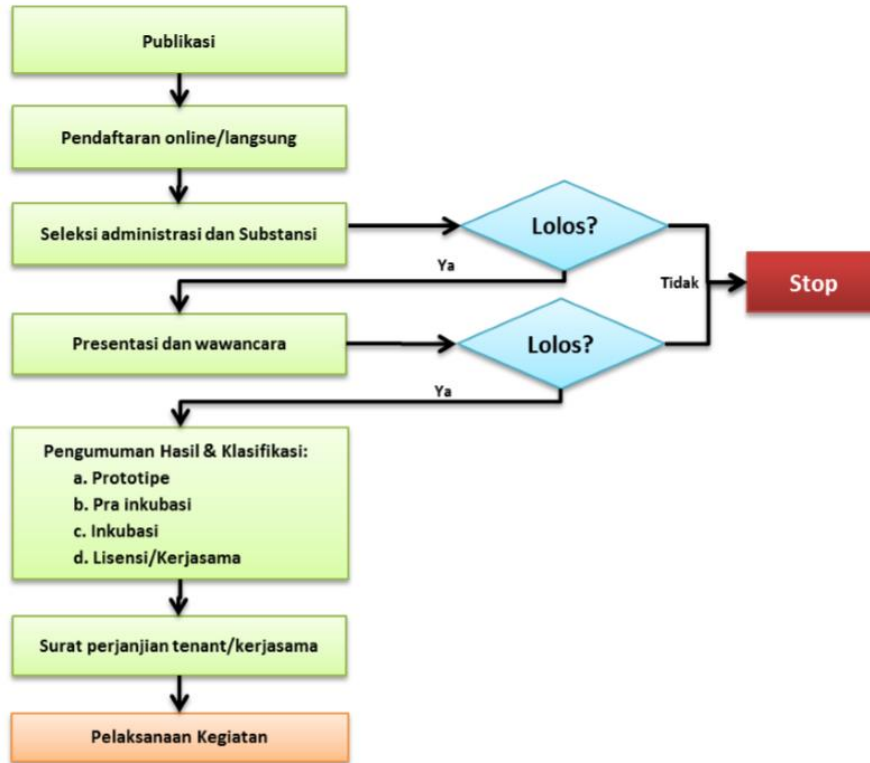
Proses akselerasi ini sangat dibutuhkan dalam pengalihan teknologi ini, dikarenakan sampai saat ini Pusat Inovasi masih mengalami kesusahan dalam menjalankan alih teknologi. Akselerasi yang akan dijalankan memerlukan sebuah system atau scenario yang baik (Gambar 2) dalam menjalankan bisnis inkubatornya, agar proses tersebut dapat berjalan lancar. Jika kita menganut pada skema alih teknologi LIPI yang berujung pada Lisensi, maka hal ini sangatlah

mencemaskan bagi para stakeholder.



Gambar 2. Skenario SCM dalam proses Alih Teknologi

Berdasarkan gambar diatas, SCM dalam hal ini mengenai hubungan mata rantai dari pelaku – pelaku supply chain yang dapat berbentuk seperti mata rantai yang terhubung satu dengan yang lain. Dalam proses awal yang sangat berpengaruh yaitu terkait seleksi teknologi. Dalam proses seleksi teknologi ini, pengelola incubator menerima usulan-usulan dari internal maupun eksternal LIPI, hal ini dikarenakan banyak umkm atau calon tenant yang ingin mengikuti proses alih teknologi ini. Untuk Porses teknologi yang dilakukan di Pusat Inovasi LIPI sebagai pengelola incubator sebagaimana gambar 3 berikut.



Gambar 3. Proses Seleksi Teknologi di Pusat Inovasi LIPI

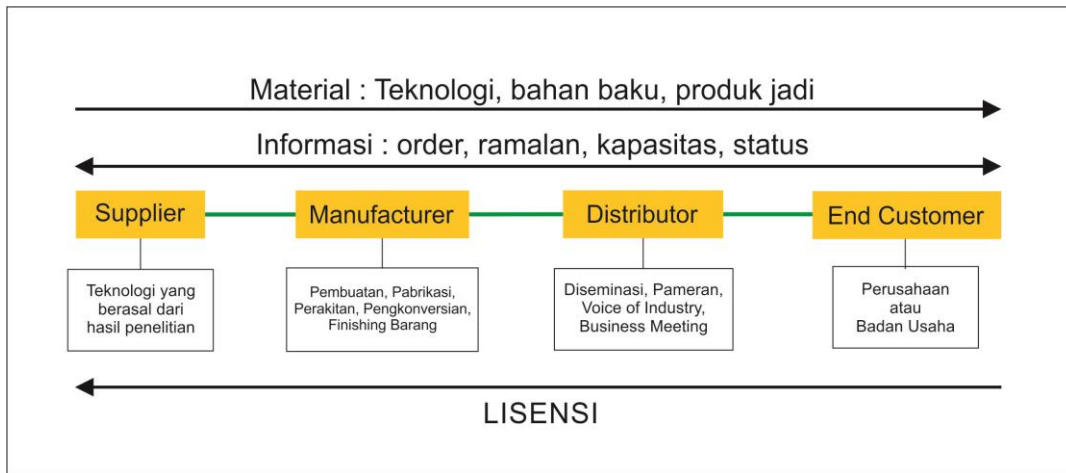
Proses seleksi teknologi dalam hal ini diawali dengan publikasi penerimaan proposal sampai dengan pelaksanaan kegiatan. Inventor/calon tenant yang terpilih melakukan presentasi di depan tim juri dengan tujuan untuk 1) menilai kesiapan dan kemampuan inventor/calon tenant, 2) mengetahui lebih detail mengenai rencana bisnis dari inventor/calon tenant, 3)menajamkan focus dari rencana bisnis, dan 4) komitmen untuk dapat mengembangkan bisnis dan usahanya. Proses SCM dalam hal ini adalah untuk mengetahui bagaimana proses mendelivery dan menghasilkan suatu produk hingga dapat diterima oleh pasar. Hal ini dikarenakan, tumbuh dan berkembangnya secara terus menerus teknologi hasil litbang akan tetapi kurangnya kemampuan sebuah tenant memenuhi ekpektasi pengelola incubator.

Dari hasil seleksi teknologi ini dengan didukung proses SCM yang sangat menarik, maka hasil seleksi yang lolos nantinya akan mendapatkan pendanaan dan pendampingan dari pengelola incubator. Proses tersebut akan diklasifikasikan kedalam 4 kategori pokok, yaitu :

1. Tahap pengembangan produk prototipe sesuai spesifikasi pasar
2. Tahap pra inkubasi teknologi
3. Tahap inkubasi teknologi

4. Lisensi/bentuk kerjasama komersial lainnya.

Calon tenant yang telah diterima dapat menggunakan fasilitas Inkubator LIPI dalam jangka waktu maksimum 3 tahun. Selama masa itu, tenant akan mendapatkan tim pendamping dari Pusat Inovasi LIPI yang akan memebrikan berbagai pelayanan dan pendampingan seperti analisis tekno ekonomi dan pengembangan bisnis, fasilitas pemasaran, fasilitas akses pembiayaan, fasilitas akses sumber daya manusia, dll.



Gambar 4. SCM pada Tenant

Chain 1 : Suppliers (Teknologi hasil Litbang)

Jaringan bermula dari sini, dimana banyak sekali hasil teknologi-teknologi dari penelitian dan pengembangan. Seperti pada gambar 2 diatas, calon tenant mengajukan permohonan untuk mengikuti seleksi dalam pelaksanaan kegiatan inkubasi yang nantinya bekerja sebagai tenant di Pusinov. Teknologi ini bisa berasal dari Hasil Litbang yang dilakukan oleh LIPI itu sendiri, maupun dapat berasal dari luar atau bawaan dari calon tenant. Teknologi yang berasal dari luar biasanya akan melakukan peningkatan kapasitas produksi dan pendampingan dalam perihal perijinan-perijinan terkait produk tersebut. Sama seperti halnya dengan teknologi yang berasal dari dalam LIPI, proses selama menjadi tenant akan selalu dilakukan pendampingan oleh Tim Pusinov maupun dari peneliti yang bersangkutan.

Chain 1 - 2 : Suppliers → Manufacturer

Rantai pertama dihubungkan dengan rantai ke dua yaitu manufacturer atau plants

atau assembler atau fabricator atau bentuk lain yang melakukan pekerjaan membuat, memfabrikasi, mengassembling, merakit, mengkonversikan ataupun menyelesaikan barang (finishing). Hubungan mata rantai ini sudah mempunyai potensi untuk melakukan penghematan. Dalam proses ini, tenant melakukan tugasnya seperti pengertian diatas, agar hasil yang diperoleh dapat diterima oleh pasar/konsumen akhir. Selama masa proses ini, tenant perlu melakukan pengujian-pengujian terhadap kualitas dan mutu produknya agar dapat memiliki sertifikasi yang sesuai. Produk-produk ini nantinya akan dikemas dengan baik sebelum dilakukan proses selanjutnya.

Chain 1 - 2 - 3 : Suppliers → Manufacturer → Distribution

Produk-produk yang telah selesai hingga proses kemasan, maka selanjutnya pihak tenant akan melakukan proses pendistribusian ke pelanggan. Dalam hal ini, proses pendistribusian tersebut memiliki banyak cara. Bagi tenant yang telah memiliki pesanan dari perusahaan lainnya, maka pendistribusian bias langsung kepada perusahaan tersebut dengan memperkirakan penambahan jumlah produksi sebagai bagian dari marketing untuk menambah jumlah pasar. Akan tetapi, bagi perusahaan yang belum memiliki pasar tertentu maka perlu melakukan scenario marketing baik berupa Diseminasi, Pameran, Voice of Industry, Business Meeting, dan lain sebagainya. Program-program tersebut merupakan agenda-agenda kegiatan yang dimiliki oleh Pusat Inovasi sebagai salah satu proses pendampingan tenant.

Chain 1 - 2 - 3 - 4 : Supplier → Manufacturer → Distribution → End Customer

Setelah melalui proses Pendistribusian produk tersebut diatas, maka sebagai end user dari produk-produk yang dibuat oleh tenant tersebut adalah berupa Perorangan, Perusahaan, ataupun badan usaha lainnya. Maksud dari perorangan disini adalah seorang pembeli yang hanya ingin mengetahui bagus atau tidaknya produk-produk yang dihasilkan, dan tidak ada ikatan secara terus menerus. Lain halnya dengan Perusahaan ataupun badan usaha lainnya, dalam hal ini akan dilakukan pengikatan menggunakan Surat Perjanjian. Surat perjanjian ini merupakan sebuah Perjanjian kerjasama tentang Lisensi ataupun Royalti yang nantinya diperoleh dari produk-produk yang dihasilkan. Sehingga dalam hal ini, peneliti yang telah menghasilkan teknologinya dapat menerima Royalti dari perjanjian tersebut. Sehingga tenant yang melakukan produksi terkait produk-produk tersebut dapat berdiri sendiri dimasa yang akan datang hingga lulus dari Program Inkubasi ataupun Tenant Inkubator Pusat Inovasi.

Berdasarkan gambaran diatas, SCM dalam hal pengalihan teknologi ini perlu dilakukan secara berurutan sehingga dapat menjaga efektif dan efisien anggaran yang dilaksanakan. SCM ini sangat membantu dalam proses alih teknologi kedepannya, karena setiap tenant yang melakukan proses produksi dimulai dari teknologi yang diperoleh hingga mendapatkan end customer akan sangat diuntungkan dengan system ini. Keuntungan yang dimaksud merupakan penurunan cost produksi hingga distribusi, Pemanfaatan asset semakin tinggi, peningkatan pendapatan, hingga perusahaan semakin berkembang dengan pesat.

SCM dalam alih teknologi ini mengantarkan teknologi yang dihasilkan oleh Peneliti untuk di transferkan ke market yang berupa end customer. Konsumen akhir dan tenant akan melakukan feedback terkait informasi-informasi yang terjadi selama proses berlangsung. Informasi ini berupa jumlah order, ramalan permintaan, kapasitas produksi, dan status akhir produk tersebut. Jika produk yang di hasilkan dapat diterima oleh konsumen (perusahaan), maka Pusat Inovasi dalam hal ini yang merupakan pendamping tenant tersebut akan menerima Lisensi ataupun royalty sesuai dengan perjanjian tersebut. Sedangkan tenant akan menerima keuntungan penjualan dari produk-produk yang dihasilkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdoel Gani , Kuliah *Hukum dan Alih Teknologi (Transparantsheet)*,PPS Unair, September, 2001.
- Abdul Muis Hasibuandan Agus Wahyudi. Analisis Manajemen Rantai Pasok Benih Jambu Mete (Studi Kasus di Kabupaten Flores Timur). Balai Penelitian Tanaman Rempah dan Aneka Tanaman Industri. Buletin RISTRI Vol 2 (2) 2011 : hal 239 – 250.
- Amir Pamuntjak, Sistem Paten: Pedman Apraktik Alih Teknologi, (Jakarta: Djambatan 1994).
- Anatan Lina., Ellitan Lena., 2008, Supply Chain Management; Teori dan Aplikasi, Alfabeta, Bandung.
- Chopra S., Meindl P., 2004, Supply Chain Management; Strategy, Planning and Operation. Prentice Hall, Upper Sadle River, New Jersey, 2nd Edition.
- Dodi Setiawan, 2003 : Analisis Value Chain dan Keunggulan Kompetitif. Usahawan no 05 than XXXII.

- Etty Susilowaty, SH., MS. Dr., Kontrak alih Teknologi pada Industri Manufaktur (Yogyakarta: Genta Press, 2007).
- Frans Richard Kodong, Juwairiah, Oliver S. Simanjuntak. 2015. Manajemen Rantai Pasokan Pada E-Commerce Industri Makanan Ringan KWT AN-NABA Yogyakarta. Seminar Nasional Informatika 2015 (semnasIF 2015) hal: 139 – 146.
- Handfield, R., and Nichols, Jr., E. L. (2002). Supply chain redesign: Transforming supply chains into integrated value systems. New Jersey: Financial Times – Prentice Hall.
- Hidayat, Mauludin; Wicaksono, Adityo; & Ajie, Firman Tri. 2015. Model Pengukuran Proses Alih Teknologi dalam Mendukung Penguatan Pengelolaan Alih Teknologi di Pusat Inovasi – LIPI. Seminar Nasional Technopreneurship dan Alih Teknologi. Pusat inovasi LIPI.
- Hidayat, Mauludin; & Laksmono, Joddy Arya. 2015. Analisis Manajemen Pengetahuan Pada Proses Alih Teknologi di Pusat Inovasi – LIPI. Seminar Nasional Technopreneurship dan Alih Teknologi. Pusat inovasi LIPI.
- Indrajit dan Djokopranoto. (2005). Manajemen Pembelian dan Konsep Supply Chain. Jakarta: Grasindo.
- Indrajit, Richardus Eko dan Djokopranoto. (2003). Konsep Manajemen Supply Chain :Strategi Mengelola anajemen Rantai Pasokan Bagi Perusahaan Modern diIndonesia, PT Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- Khadem, M. 2014. Impact of Knowledge Management in Technology Transfer Projects from R&D Centers to Industry.
- Peraturan Pemerintah Nomor 20, 2005, Alih Teknologi Kekayaan Intelektual serta Hasil Kegiatan Penelitian dan Pengembangan oleh Perguruan Tinggi dan Lembaga Penelitian dan Pengembangan.
- Peter Mahmud, *Pengaturan Terhadap Perusahaan Transnasional Dalam Alih Teknologi*, PPS Unair, Surabaya, 1996.
- Pujawan, I Nyoman. (2005). Supply Chain Management. Surabaya: Guna Widya.
- Pusat Inovasi LIPI. 2015. Panduan Seleksi Kegiatan Inkubasi Teknologi LIPI.
- Roman, Gurbiel. 2002. Impact of Innovation And Technology Transfer On Economic Growth: The Central And Eastern Europe Experience. Warsaw School of Economics Warsawa.
- Rahmi Jened, *Perlindungan Hak Cipta Pasca Persetujuan TRIPs* Yuridika, 2000.

Titi Suhartati & Hilda Rosietta, 2010. Pengaruh Strategi Bersaing Terhadap Hubungan antara Supply Chain Management dan Kinerja (Studi Pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar DI BEI).

Turban, Rainer, Porter. (2004). *Supply Chain Management*. http://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen_rantai_suplai.

Pengaruh *Downsizing* Terhadap *Psychological Well-Being* dan Dampaknya Terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif

Bobby Givanka (bobby_givanka@yahoo.com)

Lieli Suharti *) (lieli.suharti@staff.uksw.edu)

Program Magister Manajemen

Fakultas Ekonomika Bisnis Universitas Kristen Satya Wacana

Abstrak

Perampingan perusahaan (downsizing) merupakan strategi perusahaan yang populer untuk bertahan hidup di pasar yang kompetitif. Melalui downsizing diharapkan dapat meningkatkan kembali efisiensi organisasi, produktivitas, dan daya saing suatu organisasi dengan strategi mengurangi jumlah ukuran tenaga kerja dalam suatu perusahaan. Meskipun memiliki tujuan baik, namun perampingan perusahaan (downsizing) ditemukan banyak memberikan dampak buruk terhadap para karyawan yang menjadi korban PHK perusahaan. Studi ini mau meneliti sisi yang berbeda, yaitu bertujuan untuk memberikan gambaran dan menganalisis dampak dari downsizing terhadap perilaku kerja kontraproduktif karyawan dengan menggunakan psychological well-being sebagai peubah mediasi terhadap karyawan yang masih bertahan di perusahaan yang melaksanakan downsizing.

Penelitian ini menggunakan metode eksplanatory. Responden yang diteliti berjumlah 124 karyawan yang masih bertahan setelah perusahaannya yaitu sebuah perusahaan tambang batu bara di Kalimantan melakukan downsizing terhadap karyawannya pada tahun 2015 lalu. Teknik penarikan sampel menggunakan judgmental sampling. Teknik analisis data menggunakan regresi linier sederhana untuk melakukan pengujian hipotesis dengan memanfaatkan program SPSS 20.0, sedangkan untuk pengujian hipotesis 3 yang memuat peubah mediasi dilakukan dengan menggunakan Sobel-Test.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa program downsizing perusahaan yang dilakukan dengan baik dan memenuhi tiga dimensi keadilan yaitu keadilan distributif, prosedural, dan interaksional memiliki pengaruh secara positif terhadap meningkatnya kondisi psychological well-being karyawan dan akhirnya akan berdampak k menurunkan perilaku kerja kontraproduktif karyawan.

Keywords: *Downsizing, Psychological Well-Being, Counterproductive Work Behavior*

*) Corresponding author

1. Pendahuluan

Perampingan perusahaan (*downsizing*) dalam bentuk pemutusan hubungan kerja (PHK) massal bukanlah fenomena baru, tren strategi *downsizing* ini sudah mulai ada sejak tahun 1980 hingga menjelang tahun 1990-an di saat terjadi krisis keuangan (Boyd dkk, 2013). Menurut Guthrie & Datta (2008) di abad ke-21, perampingan perusahaan adalah solusi populer untuk bertahan hidup di pasar yang kompetitif.

Harvey dkk (2014) mengungkapkan bahwa *downsizing* adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan atau dirancang untuk meningkatkan kembali efisiensi organisasi, produktivitas, dan daya saing suatu organisasi dengan cara mengurangi jumlah tenaga kerja dalam suatu perusahaan. Tujuan suatu perusahaan melakukan *downsizing* menurut teori ekonomi adalah untuk mengurangi biaya, mendapatkan efisiensi, dan akhirnya kembali meningkatkan kinerja perusahaan dikarenakan *downsizing* memungkinkan organisasi untuk menghilangkan, merampingkan operasi, dan memotong biaya tenaga kerja (Cameron, 1994; McKinley dkk., 2000). Tujuan perusahaan melakukan *downsizing* tersebut juga didukung oleh penelitian Brauer & Laamanen (2014) yang melaporkan hasil positif dari organisasi yang melakukan *downsizing* berupa biaya *overhead* yang lebih rendah, birokrasi yang lebih kecil, mempercepat pengambilan keputusan, komunikasi antar karyawan yang lebih intim, peluang perusahaan mengembangkan kewirausahaan lebih besar, dan peningkatan produktivitas karyawan secara keseluruhan.

Meskipun memiliki tujuan baik, namun perampingan perusahaan (*downsizing*) memberikan dampak buruk terhadap para karyawan yang menjadi korban *PHK* perusahaan. Karyawan korban perampingan perusahaan cenderung mengalami stres, kondisi kesehatan yang memburuk, masalah dalam keluarga, berkurangnya kepercayaan diri, depresi, ketidakberdayaan, kecemasan, dan mengalami perasaan di isolasi dari lingkungan sosial (Havlovic., 1998; Gandolfi, 2008)

Proses perampingan perusahaan yang tidak dilakukan dengan baik selain berdampak buruk terhadap para karyawan yang menjadi korban *PHK*, juga berdampak kepada para karyawan yang masih dipertahankan oleh perusahaan yang akhirnya membuat strategi *downsizing* yang dilakukan oleh perusahaan sering kali gagal untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal ini dibuktikan oleh De Meuse dkk (2004) yang mengkaji 100 perusahaan yang melakukan *downsizing* dari majalah *fortune*. Mereka menemukan bahwa sebagian besar perusahaan yang melakukan *downsizing* justru menunjukkan kinerja keuangan yang lebih buruk. Selanjutnya

Mercy dkk (2013) menemukan bahwa *downsizing* menimbulkan stres kerja dan mengurangi dukungan karyawan tetap terhadap organisasi.

Kegiatan *downsizing* yang mengalami kegagalan mencapai tujuan disebabkan oleh berbagai hal, antara lain dikarenakan perusahaan tidak menjelaskan dengan baik kebutuhan pemutusan hubungan kerja yang dilakukan, dan perusahaan juga tidak mengikuti prosedur-prosedur untuk menjalankan pemutusan hubungan kerja yang bersifat adil (Noe dkk, 2014: 255). Selanjutnya hasil penelitian Harvey dkk (2014) menyatakan bahwa kegagalan perusahaan dalam *downsizing* dikarenakan karyawan berpersepsi bahwa proses *downsizing* yang terjadi tidak transparan, kurang dipahami, tidak adil, bias, kacau atau tidak teratur, tidak terencana, dan tidak demokratis. Persepsi yang buruk mengenai strategi *downsizing* tersebut akhirnya akan berdampak pada kondisi kerja karyawan yang tetap bertahan, seperti peningkatan stress yang akhirnya memberikan tekanan pada fisik, psikologis, dan perilaku karyawan yang masih bertahan (Kivimäki dkk., 2001; Jimmieson dkk., 2004).

Studi sebelumnya yang menunjukkan kondisi karyawan pasca *downsizing* dilakukan oleh Burke (2011) yang menguji dampak *restrukturisasi* dan *downsizing* terhadap staf perawat rumah sakit. Hasil penelitian menemukan bahwa kedua kegiatan tersebut memberikan dampak negatif terhadap kepuasan kerja dan *psychological well-being* para staf perawat rumah sakit. Berbeda dengan studi yang melihat kondisi psikologis karyawan pasca *downsizing*, Buono (2003) melakukan penelitian untuk melihat bentuk perilaku karyawan pasca *downsizing*. Buono mendapati bahwa perilaku karyawan pasca *downsizing* cenderung terlibat dalam pencurian, sabotase, atau perilaku-perilaku buruk lainnya yang merupakan bagian dari perilaku kerja kontraproduktif.

Menurunnya *psychological well-being* dan meningkatnya perilaku kerja kontraproduktif dijelaskan oleh Shah (2000) dikarenakan *downsizing* telah membuat jaringan sosial yang telah dikembangkan oleh para karyawan dalam waktu lama menjadi rusak sehingga menimbulkan rasa tidak suka terhadap perusahaan yang telah memutus hubungan tersebut melalui program *downsizing*.

Belakangan ini fenomena *downsizing* juga muncul di beberapa perusahaan di negara Indonesia yang dilakukan dengan cara pemutusan hubungan kerja (PHK) atau pensiun dini. Angka *PHK* yang terjadi saat ini juga dalam skala jumlah yang cukup besar, dimana berdasarkan tulisan terbaru yang dirilis oleh koran Kompas terdapat potensi *PHK* sebanyak 100.000 tenaga

kerja dimana sektor usaha yang memberikan sumbangan terbesar ada di wilayah sektor tekstil dan sektor komoditas seperti batu bara dan migas (Djumena, 2015).

Salah satu wilayah di Indonesia yang melakukan *PHK* dengan jumlah besar karena merosotnya harga batu bara adalah pulau Kalimantan dengan total *PHK* hampir mencapai 11.000-12.000 pekerja (Dani, 2015). Salah satu perusahaan di Kalimantan yang juga melakukan pemutusan hubungan kerja (*PHK*) adalah PT. HG. Anjloknya harga batu bara juga membuat perusahaan terbesar di Kota Banjarmasin ini terpaksa melakukan strategi perampingan perusahaan berupa pemutusan hubungan kerja (*PHK*) untuk tetap mempertahankan kinerja keuangan perusahaan dengan melakukan pengurangan karyawan sebanyak 527 karyawan dari 2835 karyawan pada tahun 2015.

Berdasarkan pemaparan latar belakang di atas, penelitian ini tertarik untuk mengembangkan hasil-hasil dari penelitian sebelumnya dengan melakukan penelitian mengenai strategi *downsizing* dengan pendekatan *eksplanatory* yaitu mengintegrasikan pengaruh *downsizing* terhadap perilaku kerja kontraproduktif dengan *psychological well-being* sebagai peubah mediasi. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini, adalah:

- (1) Apakah terdapat pengaruh *downsizing* terhadap *psychological well-being* karyawan?
- (2) Apakah terdapat pengaruh *psychological well-being* karyawan terhadap perilaku kerja kontraproduktif?
- (3) Apakah terdapat pengaruh *downsizing* terhadap perilaku kerja kontraproduktif dengan menggunakan *psychological well-being* sebagai peubah mediasi?

2. Telaah Pustaka

2.1. Pengaruh *Downsizing* terhadap *Psychological Well-Being*

Downsizing adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan atau dirancang untuk meningkatkan kembali efisiensi organisasi, produktivitas, dan daya saing suatu organisasi dengan strategi mengurangi jumlah ukuran tenaga kerja dalam suatu perusahaan (Freeman & Cameron, 1993; Harvey dkk, 2014). Harvey dkk (2014) mengungkapkan bahwa terdapat 3 aspek keadilan dari *downsizing* yaitu: (1).Keadilan Prosedural (*Procedural Justice*), yaitu keadilan dimana keputusan berlangsung melalui prosedur yang adil, memiliki informasi yang akurat, tidak terjadi bias dan mewakili sudut pandang dari semua pihak yang terkena dampak *downsizing*. (2). Keadilan Distributif (*Distributive Justice*) yaitu keadilan yang mengacu pada keputusan

downsizing yang wajar, dan adanya alokasi terhadap sumber daya secara tepat. (3). Keadilan Relasional (*Relational Justice*) yaitu keadilan yang mengandung unsur ekuitas, kesopanan dan keadilan dalam proses pemberitahuan mengenai *downsizing* dan pemberian kompensasi untuk pemulihan terhadap kondisi interpersonal karyawan pasca *downsizing*.

Grunberg dkk. (2000), menyatakan tindakan pemecatan yang dilakukan perusahaan akan dianggap sebagai suatu hal yang tidak menyenangkan dan memicu stress bagi seluruh pemangku kepentingan, terutama kepada para karyawan yang selamat dari *PHK*. Karyawan yang tetap dalam organisasi setelah *downsizing* akan mendapatkan beban tambahan baru untuk bertanggung jawab terhadap kinerja bisnis dan keberhasilan pelaksanaan restrukturisasi (Kostopoulos, & Bozionelos, 2010). Menurut Chipunza & Berry (2010) para karyawan yang dipertahankan perusahaan pasca *downsizing* akan menanggung sinisme dari para korban *PHK*, dan cenderung memiliki persepsi yang kurang aman terhadap pekerjaan mereka.

Noer (1993) mengungkapkan bahwa *downsizing* akan memenuhi pemikiran para karyawan dengan hal-hal buruk, rasa ketidakpastian, dan keinginan untuk keluar (*resign*) dari pekerjaan karena adanya pelanggaran kontrak antara karyawan dengan pemilik perusahaan. Senada dengan penelitian sebelumnya terkait dampak buruk *downsizing*, Marks (2006) menyebut strategi ini sebagai sesuatu yang berbahaya karena menciptakan situasi ketidakamanan pekerjaan, penurunan kepercayaan terhadap manajemen, penurunan loyalitas, gangguan komunikasi, dan niat untuk pergi dari perusahaan.

Kondisi-kondisi pasca *downsizing* tersebut akhirnya akan membuat situasi di tempat kerja menjadi semakin penuh persaingan, dimana hal ini akan membuat perhatian dan dukungan sosial terhadap sesama rekan kerja semakin berkurang yang akhirnya akan memberikan kerugian terhadap kondisi *psychological well-being* (Schaufeli dan Peeters 2000; Bensimon 2004). Tejada (2013) juga mengungkapkan hal yang sama bahwa kondisi kerja yang merugikan seperti lokasi kerja yang penuh dengan ftustasi, ketegangan, penuh konflik, dan kekerasan akan meningkatkan stres kerja dan mengurangi kesejahteraan karyawan.

Armstrong (2006) menjelaskan bahwa saat *downsizing* terjadi maka karyawan tetap yang masih bertahan di perusahaan akan mengalami peningkatan ketidakamanan saat berkerja dan ketidakberdayaan. Kedua kondisi ini akan memunculkan peningkatan stress dan tanggung jawab peran yang akhirnya memberikan salah satu tekanan yang diberikan terkait dengan kondisi psikologis, yaitu *psychological well-being*. Penjelasan ini diperkuat juga oleh penelitian oleh

Burke (2011) yang menguji dampak *restrukturisasi* dan *downsizing* terhadap staf perawat rumah sakit. Yang menemukan bahwa kedua kegiatan tersebut memberikan dampak negatif terhadap kepuasan kerja dan *psychological well-being* para staf perawat rumah sakit. Penelitian lain yang dilakukan oleh Jamal & Khan (2013) terhadap 242 responden dari empat organisasi di negara Pakistan juga mendapati hal yang sama bahwa strategi *downsizing* yang dilakukan oleh sebuah organisasi memiliki korelasi negatif dengan *psychological well-being* karyawan.

Berdasarkan literatur review diatas dari beberapa dukungan penelitian sebelumnya maka dirumuskan hipotesis pertama pada penelitian ini sebagai berikut:

H1 : Ada pengaruh yang signifikan dari *downsizing* terhadap *psychological well-being* para karyawan

2.2. Pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif Karyawan.

Ryff (1989) menyatakan *psycological well-being* sebagai suatu kunci yang menentukan pengembangan pribadi, dan komitmen seseorang individu untuk tetap mampu eksistensi dalam menghadapi perubahan hidup. Kondisi *psychological well-being* karyawan pasca perusahaan melakukan *downsizing* memiliki keterkaitan dengan perilaku kerja kontraproduktif karyawan. Perilaku kerja kontraproduktif merupakan bentuk perilaku karyawan yang melanggar suatu aturan yang sah dari organisasi, dan dapat menimbulkan bahaya baik bagi organisasi maupun anggotanya. (Robinson & Bennet, 1995 ; Spector dkk, 2005).

Fox dkk (2001) menemukan bahwa tekanan psikologis di bawah kondisi kerja yang penuh dengan stress yang tinggi akan memicu munculnya perilaku negatif di tempat kerja. Bagian lain yang muncul selain stress dari kondisi psikologis pasca *downsizing* adalah munculnya emosi negatif seperti marah, cemburu, dan iri hati para karyawan yang muncul di lingkungan kerja, dimana hal ini akan membuat perilaku kerja kontraproduktif semakin rentan untuk terjadi (Spector dkk.,2005). Sedangkan menurut Dunlop dan Lee (2004) bentuk perilaku perilaku kerja kontraproduktif dapat terjadi karena kondisi psikologis, yaitu menurunnya kepuasan kerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Aube dkk (2009) menemukan bahwa ada korelasi yang negatif antara perilaku kerja kontraproduktif dengan *psychological well-being* para karyawan, dimana semakin rendah *psychological well-being* para karyawan maka akan

berdampak dengan meningkatnya perilaku kerja kontraproduktif karyawan. Bentuk perilaku kerja kontraproduktif yang memiliki keterkaitan dengan *psychological well-being* karyawan adalah seperti absensi, kecelakaan kerja, dan produktivitas yang menurun (Danna dan Griffin 1999; Hardy dkk, 2003; Van Dierendonck dkk., 2004).

Berdasarkan uraian diatas maka dirumuskan hipotesis kedua pada penelitian ini yaitu:

H2 : Ada pengaruh yang signifikan dari *psychological well-being* terhadap perilaku kerja kontraproduktif karyawan.

2.3. Pengaruh *Downsizing* Terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif dengan *Psychological Well-Being* sebagai Peubah Mediasi.

Menurut Albert Bandura () perilaku *kerja kontra produktif* para karyawan tidak ditentukan secara langsung oleh kondisi lingkungan (stimulus) yaitu peristiwa *downsizing*, tetapi tergantung atau diperantara dengan suatu proses internal atau kognitif yang ada pada individu para karyawan yaitu kondisi *psychological well-being* karyawan. Karyawan yang memiliki skor *psychological well-being* tetap tinggi setelah terjadi *downsizing* diasumsikan akan tetap mampu bertahan dalam menghadapi perubahan kondisi pekerjaan yang terjadi sehingga tidak terlalu mengganggu perilaku kerja karyawan, sedangkan karyawan yang memiliki tingkat *psychological well-being* yang rendah pasca perusahaan melakukan *downsizing* diasumsikan akan cenderung tidak kuat menghadapi tekanan akibat perubahan yang terjadi sehingga mendorong resiko meningkatkan perilaku kerja kontraproduktif karyawan.

Dugaan mengenai pengaruh antar peubah ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Wright & Cropanzo (2004) yang melihat adanya perbedaan perilaku individu karyawan dalam merespon situasi yang terjadi di tempat kerja karena adanya perbedaan *affective well-being*, dan *psychological well-being*. Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang terbukti memiliki *affective well-being* dan *psychological well-being* dengan skor tinggi akan menghasilkan kinerja pekerjaan yang baik dan cenderung menjadi seorang pekerja yang bahagia dan produktif, dan sebaliknya ketika skor yang dihasilkan rendah maka akan menghasilkan kinerja kurang baik dan cenderung kontraproduktif.

Menurut Van den Broeck dkk (2010; 2014), kondisi lingkungan kerja akan memiliki pengaruh untuk memenuhi kebutuhan psikologis dasar individu, yaitu otonomi, kompetensi, dan

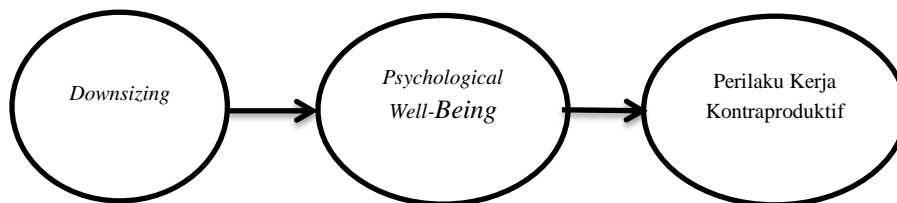
membangun hubungan dengan orang lain, lalu selanjutnya kondisi psikologis tersebut akan memberikan kontribusi terhadap perilaku kerja kontraproduktif karyawan. Penelitian selanjutnya dari Gulzar dkk (2014) juga memuat suatu kesimpulan yang sama bahwa kondisi kerja karyawan yang memiliki tekanan kerja tinggi akan memberikan dampak yang buruk terhadap kondisi psikologis yang nantinya akan meningkatkan munculnya perilaku kerja kontraproduktif seperti menarik diri atau absen.

Dengan dasar pemikiran diatas, maka dirumuskan hipotesis ketiga pada penelitian ini yaitu:

H3 : *psychological well-being* berperan sebagai peubah mediasi antara pengaruh *downsizing* terhadap perilaku kerja kontraproduktif karyawan.

2.4. Model Penelitian

Adapun model dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Penelitian ini ingin menguji pengaruh dari *downsizing* terhadap perilaku kerja kontraproduktif melalui *psychological well-being (PWB)* sebagai peubah mediasi.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode *eksplanatory*, yang bertujuan untuk menguji beberapa hipotesis dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan sebuah PT. di Pulau Kalimantan yang melakukan kegiatan *downsizing*, dengan jumlah karyawan pasca pelaksanaan *downsizing* adalah sebesar 2308 orang. Penentuan ukuran sampel dari populasi menggunakan perhitungan menurut Bungin (2004: 105), dengan rumus perhitungan sampel sebagai berikut :

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

Keterangan :

n : Jumlah sampel yang dicari

N : Jumlah populasi

D : Nilai Presisi (dalam penelitian ini digunakan sebesar 90 % atau $a=0,1$).

$$n = \frac{2308}{2308(0,1)^2 + 1} = 95,8 \text{ atau } 96$$

Dengan demikian maka dari jumlah populasi 2308 diperoleh ukuran sampel minimal untuk penelitian ini adalah 96 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *judgmental sampling*, dengan kriteria sampel karyawan dengan posisi atau jabatan karyawan minimal staf.

Pada awalnya kuesioner yang disebarakan berjumlah 150, namun yang berhasil kembali dan memenuhi syarat untuk diproses lebih lanjut berjumlah 124 kuesioner. Adapun karakteristik responden sebagian besar berjenis kelamin laki-laki (76,61%), Mayoritas berusia antara 22-39 tahun (51,26%), dan bekerja sebagai staff (84,39%).

Pengukuran atas peubah dalam penelitian ini diukur menggunakan indikator-indikator empirik dengan menggunakan skala likert. Untuk peubah *downsizing* menggunakan skala yang terdiri dari 17 indikator (Harvey dkk, 2014), yaitu: 1). Perampingan perusahaan yang transparan; 2). Perampingan yang adil dan tidak memihak; 3). Perampingan yang kacau/tidak teratur; 4). Perampingan yang terencana; 5). Perampingan yang demokratis; 6). Perampingan dilakukan dengan perjanjian dan sesuai kebutuhan; 7). Karyawan berpengaruh terhadap perampingan; 8). Ada peringatan sebelumnya tentang perampingan; 9). Rasa percaya terhadap keputusan pimpinan; 10). Faktor pribadi berpengaruh terhadap pemecatan; 11). Tanggung jawab pimpinan; 12). Karyawan dipaksa untuk *lay-off* (pemberhentian sementara); 13). Kompensasi finansial; 14). Pelatihan kembali; 15). Adanya Bantuan lain; 16). Pendapatan dan manfaat setelah perampingan dan 17). Skala perampingan (kecil <20 %; besar >20 %).

Peubah *psycological well-being* mengadopsi skala Ryff, & Keyes (1995) yang terdiri dari enam dimensi, yaitu : 1) *Self-acceptance* yaitu kemampuan individu untuk menerima dirinya apa adanya; 2) *Positive relation with others* yaitu kemampuan untuk membentuk hubungan yang hangat dengan orang lain; 3) *Autonomy* yaitu memiliki kemandirian dalam menghadapi tekanan sosial; 4) *Environtmental mastery* yaitu kemampuan untuk mengontrol lingkungan eksternal; 5)

Purpose in life yaitu kondisi dimana individu memiliki tujuan dalam hidupnya; dan 6) *Personal growth* yaitu kemampuan untuk mengembangkan potensi yang ada agar terus berkembang sebagai individu yang berkualitas

Peubah perilaku kerja kontraproduktif diukur menggunakan skala dari Spektor dkk (2006) juga mengungkapkan bahwa perilaku kerja kontraproduktif memiliki lima dimensi perilaku yaitu : 1). *Abuse against others* yaitu suatu perilaku yang berbahaya yang diarahkan kepada rekan kerja dan orang lain yang memberikan dampak kerugian baik secara fisik maupun psikologis melalui ancaman, komentar jahat, mengabaikan orang lain, atau merusak kemampuan seseorang untuk bekerja secara efektif; 2). *Production deviance* adalah kegagalan seorang individu untuk melakukan pekerjaan secara efektif dan sesuai dengan tujuan; 3). *Sabotase* adalah tindakan mengotori atau merusak properti milik perusahaan secara sengaja; 4). *Theft* adalah perilaku mengambil benda orang lain tanpa meminta izin kepada pemiliknya; dan 5). *Withdrawal* adalah suatu perilaku kerja yang mengurangi jumlah waktu kerja dari yang telah ditetapkan oleh organisasi,

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara bertahap. Pertama dilakukan uji kualitas data melalui uji validitas dan reliabilitas instrumen yang digunakan. Hasil uji validitas menunjukkan dari 17 item indikator untuk peubah downsizing, terdapat 1 item yang tidak valid, pada peubah *psychological well-being* terdapat 2 item yang tidak valid, dan untuk peubah perilaku kerja kontraproduktif terdapat 1 item yang tidak valid ($r < 0,30$). Semua peubah diwakili oleh skala yang memenuhi uji reliabilitas dengan nilai *Cronbach Alpha* > 0.70 (Wells & Wollack, 2003), dimana skala Downsizing (0,758); Psychological Well-Being (0,783); Perilaku kerja kontraproduktif (0,825), yang menunjukkan memiliki keandalan yang tinggi.

Tahap kedua dilakukan uji asumsi klasik. Uji normalitas data menunjukkan data yang ada terdistribusi secara normal. Hasil pengujian pada semua diagram scatterplot tampak titik-titik pada grafik menyebar secara tidak teratur, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi ini tidak terjadi *heteroskedastisitas*.

Teknik analisis data untuk pengujian hipotesis menggunakan uji regresi *linier* sederhana untuk melakukan pengujian hipotesis 1 dan 2 dengan memanfaatkan program *SPSS 20.0*, sedangkan untuk pengujian hipotesis 3 yang memuat peubah mediasi dilakukan dengan menggunakan *Sobel-Test* (Preacher & Hayes, 2004).

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.1. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pertama tentang Pengaruh *Downsizing* Terhadap *Psychological Well-Being* dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 4.1. Hasil Pengujian Hipotesis 1
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	38,163	4,087		9,338	,000
	Downsizing	,442	,067	,514	6,624	,000

a. Dependent Variable: PWB

Model Summary

Mode	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,514 ^a	,265	,259	3,894

a. Predictors: (Constant), Downsizing

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	665,226	1	665,226	43,882	,000 ^b
	Residual	1849,443	122	15,159		
	Total	2514,669	123			

a. Dependent Variable: PWB

b. Predictors: (Constant), Downsizing

Sumber : Analisis data primer, 2016.

Hasil pengujian yang ditampilkan pada model Coefficients^a diperoleh angka signifikansi sebesar $0,00 < 0,05$ yang berarti H₀ ditolak dan H₁ diterima. Artinya, terdapat pengaruh yang signifikan dari peubah *downsizing* terhadap peubah *psychological well-being*. Untuk melihat kuat atau lemahnya hubungan antara peubah bebas terhadap peubah terikat maka digunakan angka yang terdapat pada *standardized coefficients beta* yaitu sebesar 0,514 yang menunjukkan terdapat hubungan secara positif yang kuat di antara kedua peubah tersebut. Selanjutnya agar dapat melihat besarnya pengaruh yang diberikan, maka digunakan angka yang terdapat pada *adjusted R Square* yaitu sebesar 0,259. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan secara statistik bahwa peubah *downsizing* memiliki pengaruh positif secara signifikan sebesar 25,9 % terhadap peubah *psychological well-being* sedangkan 74,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar peubah *downsizing*. Temuan pada kesimpulan statistik ini menjelaskan bahwa kegiatan program *downsizing* yang dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan akan memberikan dampak terhadap semakin membaiknya kondisi *psychological well-being* karyawan.

Hasil pengujian hipotesis kedua yaitu untuk melihat Pengaruh *Psychological Well-Being* Terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif karyawan dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 4.2: Hasil Pengujian Hipotesis 2

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	60,639	6,357		9,539	,000
PWB	-,513	,097	-,431	-5,271	,000

a. Dependent Variable: PKK

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,431 ^a	,185	,179	4,882

a. Predictors: (Constant), PWB

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	662,336	1	662,336	27,785	,000 ^b
Residual	2908,212	122	23,838		
Total	3570,548	123			

a. Dependent Variable: PKK

b. Predictors: (Constant), PWB

Sumber : Analisis data primer, 2016.

Hasil pengujian yang ditampilkan pada model Coefficients^a diperoleh angka signifikansi sebesar $0,00 < 0,05$ yang berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari peubah *psychological well-being* terhadap peubah perilaku kerja kontraproduktif dengan nilai r sebesar $-0,431$ yang artinya bahwa terdapat hubungan secara negatif yang cukup kuat di antara kedua peubah tersebut. Nilai *adjusted R Square* sebesar $0,179$ menunjukkan secara statistik bahwa peubah *psychological well-being* memiliki pengaruh negatif secara signifikan sebesar $17,9\%$ terhadap peubah perilaku kerja kontraproduktif sedangkan $82,1\%$ dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar peubah *psychological well-being*. Makna hasil kesimpulan statistik pada hipotesis kedua ini menjelaskan bahwa ketika karyawan memiliki kondisi *psychological well-being* yang baik maka hal ini akan berdampak untuk menurunkan tingkat perilaku kerja kontraproduktif karyawan.

Pengujian hipotesis ketiga yang bertujuan melihat peran *Psychological Well-Being* sebagai peubah mediasi dilakukan dengan bantuan *sobel test* dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 4.3: Hasil Pengujian Hipotesis 3
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	64,055	6,669		9,605	,000
1 Downsizing	-,155	,097	-,151	-1,598	,113
PWB	-,420	,113	-,353	-3,727	,000

a. Dependent Variable: PKK

Sumber : Analisis data primer, 2016.

Pengujian tersebut menghasilkan nilai b sebesar -0,420 dan sb sebesar 0,113. Untuk nilai a sebesar 0,442 dan nilai sa sebesar 0,067 yang diperoleh dari pengujian hipotesis 1. Adapun tabel hasil uji *sobel test* adalah sebagai berikut :

Tabel 4.4: Pengujian Peranan Peubah Mediasi *Psychological Well-Being*

Peubah	Raw unstd regresi (a)	Std error	coefficie nt (b)	Nilai Sobel Test	Std. Error	P Value
a.Downsizing	0,442	0,067	-0,420	-3,23	0.05	0.00
b. PWB		0,113				

a. Peubah independen : Psychological Well-Being

b. Peubah dependen : Perilaku Kerja Kontraproduktif

Sumber : Analisis data primer, 2016.

Berdasarkan tabel 4.12 diperoleh *P* value sebesar $0.00 < 0,05$ yang artinya bahwa *psychological well-being* mampu berperan secara signifikan sebagai peubah mediasi antara pengaruh *downsizing* terhadap perilaku kerja kontraproduktif. Sedangkan nilai *sobel test* sebesar -3,23 menunjukkan bahwa *psychological well-being* mampu berperan cukup kuat dengan arah

negatif sebagai peubah mediasi antara pengaruh *downsizing* terhadap perilaku kerja kontraproduktif. Hal ini bermakna bahwa ketika pelaksanaan program *downsizing* dilaksanakan dengan baik maka *psychological well-being* akan menjadi peubah perantara yang dapat menurunkan perilaku kerja kontraproduktif. Selanjutnya ringkasan hasil pengujian ketiga hipotesis dalam penelitian ini disampaikan dalam tabel berikut.

Tabel 4.5: Rangkuman hasil Pengujian Hipotesis

	Rumusan Hipotesis	Keputusan
H1	Ada Pengaruh Yang Signifikan Dari <i>Downsizing</i> Terhadap <i>Psychological Well-Being</i> Para Karyawan	Diterima
H2	Ada Pengaruh Yang Signifikan Dari <i>Psychological Well-Being</i> Terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif Karyawan.”	Diterima
H3	<i>Downsizing</i> Memiliki Pengaruh Terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif Dengan <i>Psychological Well-Being</i> Berperan Sebagai Peubah Mediasi	Diteriima

Sumber : Analisis data primer, 2016.

Berdasarkan tabel tersebut maka dapat disimpulkan bahwa ketiga hipotesis, yaitu H1, H2, dan H3 dapat diterima.

4.2 Diskusi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis pertama yaitu “*Downsizing* berpengaruh Terhadap *Psychological Well-Being* Para Karyawan” berdasarkan hasil uji statistik dinyatakan diterima. Pengujian *regresi* yang dilakukan menunjukkan bahwa *downsizing* memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap *psychological well-being* karyawan. Temuan ini menjelaskan bahwa proses *downsizing* yang dilakukan dengan baik dapat memberikan dampak positif terhadap kondisi *psychological well-being* karyawan.

Hasil temuan yang ada pada pengujian hipotesis pertama pada penelitian ini ternyata tidak sesuai dengan teori kontrak psikologis yang diungkapkan oleh De Meuse & Dai (2013)

yang menyatakan bahwa perusahaan yang melakukan *downsizing* akan diterjemahkan oleh sebagian besar karyawan sebagai bentuk gagalnya perusahaan dalam mempertahankan kinerja dan produktivitas karyawan sehingga akan memiliki pengaruh buruk terhadap perilaku kerja karyawan. Temuan ini juga menghasilkan kesimpulan yang berbeda dengan yang didapatkan oleh peneliti sebelumnya yang dilakukan oleh Burke (2011) yang menemukan bahwa kegiatan *downsizing* memberikan dampak negatif terhadap kepuasan kerja dan *psychological well-being* para staf perawat rumah sakit.

Adapun perbedaan hasil kesimpulan pada penelitian ini dengan teori yang diungkapkan oleh De Meuse & Dai (2013) maupun penelitian Burke (2011) diduga dikarenakan perbedaan proses *downsizing* yang dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan, karakteristik respon karyawan yang berbeda, dan lokasi penelitian yang berbeda. Sebagaimana disampaikan oleh Jamal dan Khan (2013) yang menemukan bahwa persepsi karyawan terhadap perampangan perusahaan tidak terlepas dari bagaimana prosedur pelaksanaan perampangan yang dilakukan, dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa jika perusahaan sukses menciptakan persepsi bahwa proses *downsizing* yang dilakukan terlaksana dengan baik dan perusahaan telah melaksanakan segala bentuk tanggung jawabnya terhadap proses *downsizing* maka hal ini akan memiliki pengaruh yang positif terhadap meningkatnya *psychological well-being karyawan*. Hal ini sejalan dengan apa yang diungkapkan oleh Synder & Lopez (2005) bahwa jika perusahaan berhasil memberikan status sosial ekonomi dan juga pekerjaan yang baik terhadap para karyawan maka hal ini akan meningkatkan *psychological well-being* para karyawan.

Hipotesis kedua dalam penelitian ini yaitu terdapat pengaruh *psychological well-being* terhadap perilaku kerja kontraproduktif karyawan berdasarkan uji regresi terbukti hasilnya signifikan dan dapat diterima. Hasil pengujian hipotesis ke dua ini mengungkapkan bahwa semakin baik *psychological well-being* karyawan maka akan menyebabkan semakin berkurangnya perilaku kerja kontraproduktif para karyawan.

Hasil pengujian hipotesis ini sesuai dan mendukung temuan-temuan penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan Dwayne (2013) yang mengungkapkan bahwa *psychological well-being* karyawan yang baik akan memiliki hubungan terhadap berkurangnya perilaku *bullying* di tempat kerja. Penelitian lain juga mengungkapkan bahwa *subjective well-being & affective well-being* memiliki korelasi yang negatif dengan perilaku kerja kontraproduktif karyawan (Boddy, 2013; Man & Ticu, 2015). Taris dan Schreurs (2009) juga mengungkapkan

dalam penelitiannya bahwa para karyawan yang melakukan pekerjaannya dengan perasaan bahagia dan memiliki kesejahteraan yang tinggi akan mendorong kinerja karyawan semakin meningkat.

Berdasarkan hasil uji *sobel test* untuk hipotesis ketiga ditemukan bahwa *psychological well-being* mampu berperan sebagai peubah mediasi antara pengaruh *downsizing* terhadap perilaku kerja kontraproduktif. Sebagaimana telah dinyatakan pada pengujian hipotesis sebelumnya bahwa proses *downsizing* yang dilakukan dengan baik akan memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap peubah mediasi *psychological well-being*, lalu selanjutnya *psychological well-being* yang mendapatkan pengaruh positif akan menjadi peubah mediasi yang memberikan pengaruh negatif secara signifikan untuk menghubungkan pengaruh *downsizing* terhadap menurunnya perilaku kerja kontraproduktif karyawan.

Temuan dan model pengujian ketiga ini menjelaskan bahwa ketika perusahaan mampu menjalankan strategi proses *downsizing* dengan baik dan sesuai dengan prosedur yang berlaku maka hal ini akan meningkatkan *psychological well-being* karyawan menjadi semakin baik yang akhirnya akan memberikan pengaruh terhadap menurunnya bentuk perilaku kerja kontraproduktif para karyawan. Penjelasan mengenai pengaruh perlakuan organisasi terhadap kondisi *psychological well-being* karyawan yang berdampak terhadap meningkatnya kinerja karyawan dan menurunkan perilaku-perilaku negatif dijelaskan melalui teori keadilan kerja dari Adams (dalam Taris & Scheurs, 2009), yang mengungkapkan bahwa ketika perusahaan melakukan investasi dengan baik terhadap para karyawannya seperti memberikan imbalan berupa gaji, keamanan kerja, status, dan *prestise* yang memuaskan dan membahagiakan karyawan, maka karyawan akan membalasnya dengan usaha yang keras dan kinerja yang lebih baik.

Hasil penelitian ini juga sama dengan yang diungkapkan oleh Kanten (2014) bahwa ketika organisasi mampu menciptakan kondisi kerja yang positif yang terdiri dari pengawasan yang tepat, situasi kerja yang baik, lingkungan kerja yang aman dan kooperatif maka hal ini akhirnya meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan mengurangi emosi negatif di kantor hingga berpengaruh terhadap meningkatnya perilaku proaktif dan prososial karyawan.

Dengan demikian maka temuan baru pada penelitian ini adalah berhasil membuktikan bahwa *psychological well-being* mampu menjadi peubah mediasi antara pengaruh *downsizing* terhadap perilaku kerja kontraproduktif karyawan.

5. Penutup

5.1 Kesimpulan

Beberapa kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Program *downsizing* perusahaan yang dilakukan dengan baik memiliki pengaruh secara positif terhadap meningkatnya kondisi *psychological well-being* karyawan.
2. *Psychological well-being* karyawan yang baik memiliki pengaruh secara negatif terhadap menurunnya bentuk-bentuk perilaku kerja kontraproduktif.
3. *Psychological well-being* mampu menjadi peubah mediasi antara pengaruh *downsizing* terhadap perilaku kerja kontraproduktif karyawan.

5.2 Implikasi Teoritis

Temuan peneliti-peneliti sebelumnya mengenai pelaksanaan strategi *downsizing* cenderung dianggap memiliki pengaruh yang buruk, seperti temuan dari Kivimäki dkk (2001) & Jimmieson (2004) yang menyatakan bahwa *downsizing* akan memunculkan peningkatan stress dan tanggung jawab peran yang akhirnya memberikan tekanan pada fisik, psikologis, dan perilaku karyawan yang masih bertahan. Studi lain juga menunjukkan bahwa *downsizing* akan menimbulkan kelelahan yang tinggi, tekanan psikologis yang besar, beban kerja yang lebih berat karena mulai munculnya persaingan tidak sehat yang lebih besar dari para karyawan setelah perusahaan mengumumkan adanya *downsizing* (Baumann & Blythe, 2003; Kemal, 2012; Saeed dkk., 2013).

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya yang cenderung menghasilkan temuan bahwa *downsizing* memiliki dampak yang buruk terhadap kondisi karyawan, maka implikasi teoritis dari penelitian ini adalah memberikan sumbangan pengetahuan baru bagi ilmu manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. *Downsizing* mampu memberikan pengaruh yang positif terhadap meningkatnya kondisi *psychological well-being* karyawan dengan pertimbangan bahwa proses *downsizing* yang dilakukan dilaksanakan dengan cara yang baik dan mengikuti prosedur-prosedur untuk menjalankan pemutusan hubungan kerja yang bersifat adil. Perbedaan hasil temuan kali ini dengan penelitian sebelumnya dijelaskan oleh Wright & Cropanzo (2004) karena terdapat

perbedaan perilaku individu karyawan dalam merespon situasi yang terjadi di tempat kerja karena adanya perbedaan *afektif well-being*, dan *psychological well-being*.

2. Mengingat sejauh yang diketahui peneliti bahwa belum ada penelitian sebelumnya yang meneliti mengenai pengaruh *downsizing* terhadap perilaku kerja kontraproduktif dengan *psychological well-being* sebagai peubah mediasi, maka implikasi teoritis kedua dari penelitian ini adalah memberikan sumbangan pengetahuan baru bagi ilmu manajemen sumber daya manusia tentang “adanya pengaruh secara negatif dari *downsizing* terhadap perilaku kerja kontraproduktif dengan menggunakan *psychological well-being* sebagai peubah mediasi.” Temuan baru ini juga didukung dengan temuan Kanten (2014) yang menyatakan bahwa ketika organisasi mampu menciptakan kondisi kerja yang positif yang terdiri dari pengawasan yang tepat, situasi kerja yang baik, lingkungan kerja yang aman dan kooperatif maka akan berdampak terhadap meningkatnya kepuasan kerja karyawan dan mengurangi emosi negatif di kantor hingga berpengaruh juga terhadap meningkatnya perilaku proaktif dan prososial karyawan.

5.3 Implikasi Praktis

Adapun implikasi hasil penelitian ini bagi perusahaan adalah:

1. Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan referensi tambahan bagi perusahaan untuk melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan program *downsizing*.
2. Hasil penelitian ini juga mendorong agar suatu perusahaan dapat melaksanakan strategi *downsizing* dengan baik dan memenuhi tiga dimensi keadilan yaitu keadilan distributif, prosedural, dan interaksional sehingga tujuan pelaksanaan dilakukannya strategi *downsizing* dapat tercapai.
3. Melalui kesimpulan yang didapatkan pada penelitian ini, maka pihak perusahaan juga diharapkan mampu membuat kebijakan ataupun program yang bisa meningkatkan aspek *psychological well-being* karyawan sehingga mampu menurunkan bentuk-bentuk perilaku kerja kontraproduktif.

5.4. Keterbatasan Penelitian dan saran untuk penelitian mendatang

Keterbatasan penelitian ini yaitu adanya beberapa lokasi dimana peneliti tidak bertemu secara langsung dengan responden sehingga kesungguhan sebagian responden pada penelitian ini dalam memberikan jawaban di luar kendali peneliti.

Adapun saran bagi peneliti selanjutnya di masa datang antara lain :

1. Peneliti selanjutnya dapat meneruskan penelitian ini pada perusahaan lain diluar sektor migas, seperti perusahaan teknologi atau pun perusahaan milik pemerintah sebagai pembanding hasil yang didapat pada studi kasus dampak *downsizing* di perusahaan sektor pertambangan ini.
2. Peneliti selanjutnya bisa memperluas cakupan peubah yang baru selain peubah yang terdapat pada penelitian ini, mengingat persoalan mengenai penelitian ini masih bisa dikembangkan lagi.

Daftar Pustaka

- Armstrong-Stassen, M. (2006). Determinants of how managers cope with organisational downsizing. *Applied Psychology : An International Review*, 55 (1), 1-26.
- Aube´, C., Rousseau, V., Mama, C., & Morin, E. (2009). Counterproductive Behaviors and Psychological Well-being: The Moderating Effect of Task Interdependence. *Journal of Business & Psychology*, 24 (3), 351-361.
- Baumann, A., & Blythe, J. (2003). Restructuring, reconsidering, reconstructing: Implications for health human resources. *International Journal of Public Administration*, 26, 1561-1580.
- Bensimon, P. (2004). Correctional officer recruits and the prison environment: A research framework (no. R-146). Ottawa: Correctional Service of Canada.
- Bungin, H.M Burhan. (2005). Metodologi Penelitian Kuantitatif. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Burke, J. Ronald, Eddy W.S., & Wolpin, Jacob. (2011). Hospital restructuring and downsizing: Effects on nursing staff well-being and perceived hospital functioning. *Europe's Journal Of Psychology*, 1, 81-98.
- Buono, A.F.(2003). The Hidden Costs and Benefits of Organizational Resizing Activities. "Chapter in Resizing the Organization Managing Layoffs, Divesitures, and Closing. Eds. K. P De Meuse and M.L Marks San Francisco, GA : *Joyessey-Bass*, pp.306-346
- Boyd, Carolyn M., Tuckey R. Michelle., & Winefield, Anthony H. (2013). Perceived Effects of Organizational Downsizing and Staff Cuts on the Stress Experience: The Role of Resources. Centre for Applied Psychological Research and School of Psychology, Social Work and Social Policy.
- Brauer, Matthias., & Laamanen, Tomi. (2014). Workforce Downsizing and Firm Performance: An Organizational Routine Perspective. *Journal of Management Studies*, 51 (8), 1311-1333

- Cameron, K. S. (1994). Strategies for Successful Organizational Downsizing. *Human Resource Management* 33, 477-500
- Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature. *Journal of Management*, 25, 357–384.
- De Meuse, Kenneth P., & Dai, Guangrong. (2013). Organizational Downsizing: Its Effect on Financial Performance Over Time. *Journal Of Managerial Issues*, 25 (4), 32-34
- De Meuse, K. P., T. j . Bergmann, P. A. Vanderheiden, and C. E. Roraff. (2004). New Evidence Regarding Organizational Downsizing and a Firm's Financial Performance: A long-Term Analysis. *Journal of Managerial Issues* 16: 155-177.
- Dunlop, P. D., & Lee, K. (2004). Workplace deviance, organizational citizenship behavior, and business unit performance: The bad apples do spoil the whole barrel. *Journal of Organizational Behavior*, 25(1), 67–80.
- Dwayne, Devonish. (2013). Workplace bullying, employee performance and behaviors The mediating role of psychological well-being. *Employee Relations*, 35 (6), 630-647.
- Freeman, Sarah J., & Cameron, Kim S. (1993). Organizational Downsizing: A Convergence and Reorientation Framework. *Journal Organization Science*, 4 (1), 12.
- Gandolfi, F. (2008). Urviving Corporate Downsizing: An Australian Experience. *Journal of Soft Skills*, 2 (2), 13-25.
- Gulzar, Sumaira., Moon, Moin Ahmad., Attiq, Saman., & Azam, Rauf. (2014). The Darker Side of High Performance Work Systems: Examining Employee Psychological Outcomes and Counterproductive Work Behavior. *Pakistan Journal of Commerce & Social Sciences*, 8 (3), 715-732.
- Guthrie, J.P. and D. K. Datta (2008). Dumb and dumber: the impact of downsizing on firm performance as moderated by industry conditions, *Organizational Science* 19, 108 -123.
- Grunberg, L., Anderson-Connolly R., & Greenberg, E. S. (2000). Surviving layoffs: The effects on organizational commitment and job performance. *Journal Work and Occupations*. 27, 7-31.
- Havlovic, S.J., Bouthillette, F., & Van der Wal, R. (1998). Coping with downsizing and job loss. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 15, 322-332.
- Harvey, M Brenner., dkk. (2014). Organizational Downsizing and Depressive Symptoms in the European Recession: The Experience of Workers in France, Hungary, Sweden and the United Kingdom. *Journal.Pone*, 9 (5).
- Jamal, Faheem Q., & Khan, Azhar M. (2013). Association of Downsizing with Survivor's Organizational Commitment, Work Motivation and Psychological Well-Being in Secondary and Tertiary Sectors of Economy of Pakistan. *Journal of Behavioural Sciences*, 23(1)
- Jimmieson, N.L., Terry, D.J., & Callan, V. J. (2004). A longitudinal study of employee adaptation to organizational change : The role of change-related information and change-related self-efficacy. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9(1), 11-27.

- Kanten, Pelin. (2014). Effect of quality of work life (qwl) on proactive and prosocial organizational behaviors: a research on health sector employees. Suleyman Demirel University : *The Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences*. 19 (1), 251-274.
- Kemal, Muhammad Usman. (2012). Mergers, Acquisitions and Downsizing: Evidence from a Financial Sector. *Global Business & Management Research*, 4 (1), 112-122.
- Kivimäki, M., Vahtera, J., Pentti, J., Thomson, L., Griffiths, A., & Cox, T. (2001). Downsizing, changes in work, and self-rated health of employees: A 7-year 3-wave panel study. *Anxiety, Stress & Coping: An International Journal*, 14(1), 59–73.
- Kostopoulos, K., & Bozionelos, N. (2010). Employee Reactions to Forms of Downsizing: Are There Any Lesser Evils?. *Academy of Management Perspectives*, 24 (4), 95-96.
- Man, M., & Ticu, Constantin. (2015). Subjective well-being and professional performance. *Management and Economics : Revista Academiei Fortelor Terestre Nr*, 2 (78).
- McKinley, W., J. Zhao, and K. G. Rust. (2000). A Sociocognitive Interpretation of Organizational Downsizing. *Management Review* 25, 227-243.
- Mercy, Oluoch Florah., Otieno, M. N., & Gilbert, Oluoch Nyandiga. (2013). Effects of downsizing on surviving employees of dominion farms siaya county, Kenya. *Journal Business Management Dynamics*, 3 (6), 01-09.
- Noe, A Raymond.,Hollenbeck.,Gerhart, Barry.,& Wright, M Patrick. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 6 (buku1)*. Jakarta Selatan : Penerbit Salemba Empat.
- Noer, D. M. (1993). *Healing the wounds – overcoming the trauma of layoffs and revitalizing downsized organizations*. San Francisco: Jossey Bass.
- Preacher, Kristopher J., & Hayes, Andrew F. (2004). Spss And Sas Procedures For Estimating Indirect Effects In Simple Mediation Models. *Behavior research methods, instrument & Computers*, 36 (4), 717-731.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38, 555–572.
- Ryff, C. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 1069–1081.
- Ryff, C., & Keyes, C. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69, 719–727.
- Schaufeli, W. B., & Peeters, M. C. W. (2000). Job stress and burnout among correctional officers: A literature review. *International Journal of Stress Management*, 7, 19–48
- Spector, P. E., & Fox, S. (2005). A model of counterproductive work behavior. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive workplace behavior: Investigations of actors and targets*, 151–174.
- Spector , P. E. , Fox , S. , Penney , L. M. , Bruursema , K. , GOH , A. , & Kessler , S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of Vocational Behavior* , 68 , 446 – 460.

- Synder, R.C. & Lopez, J.S. (2005). Book Review “Positive Psychological Assessment: A handbook of models and measures (First Edition)”. *Counselling Psychology Quarterly*, 18(2), 169–170.
- Taris, Toon W., & Schreurs, J.G. (2009). Well-being and organizational performance: An organizational-level test of the happy-productive worker hypothesis. *Journal Work & Stress*, 23 (2), 120-136.
- Tejeda, Manuel. (2015). Exploring the Supportive Effects of Spiritual Well-Being on Job Satisfaction Given Adverse Work Conditions. *Journal of Business Ethics*, 31 (1), 173-181.
- Van Dierendonck, D., Haynes, C., Borrill, C., & Stride, C. (2004). Leadership behavior and subordinate well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9, 165–175.
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Soenens, B. and Lens, W. (2010). Capturing autonomy, competence and relatedness at work: construction and initial validation of the work-related basic need satisfaction scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83 (4), 981-1002.
- Van den broeck, Anja., Sulea, Coralia., Lliescu, Dragos., & De Witte, Hans. (2014). The mediating role of psychological needs in the relation between qualitative job insecurity and counterproductive work behavior. *Journal Career Development International*, 19 (5), 526-547.
- Wells, C.S., & Wollack, J.A. (2003). An Instructor’s Guide to Understanding Test Reliability, Paper, Testing & Evaluation Services. University of Wisconsin.
- Wright, T. A. & Cropanzano, R. (1997). Well-being, satisfaction and job performance: Another look at the happy/productive worker thesis. in Academy of Management Best Papers Proceedings, *Academy of Management*, 364–368.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2004). The role of psychological well-being in job performance: A fresh look at an age-old quest. *Organizational Dynamics*, 33(4), 338–351.

Sumber Acuan Internet :

- Dani, J. (2015, 23 Oktober). Hingga Akhir Tahun Di Kaltim Bisa Terjadi 20.000 PHK, Retrieved 2015, 26 Oktober from http://regional.kompas.com/read/2015/10/23/21582101/Hingga.Akhir.Tahun.di.Kaltim.Bisa.Terjadi.20.000.PHK?utm_source=WP&utm_medium=box&utm_campaign=Kknwp.
- Djumena, Erlangga. (2015, 2 September. Ada Potensi PHK 100.000 Tenaga Kerja. Retrieved 2015, 30 September from <http://bisniskeuangan.kompas.com/read/2015/09/02/070712926/.Ada.Potensi.PHK.100.000.Tenaga.Kerja>.

**ANALISIS RANTAI PASOKAN ALAT DAN OBAT KONTRASEPSI
PADA JALUR SWASTA DI PROVINSI JAWA BARAT TAHUN 2015**

Sherlywati

Fakultas Ekonomi - Universitas Kristen Maranatha
sherlywati.limijaya@gmail.com

Rindang Ekawati

Bidang Pelatihan dan Pengembangan Perwakilan BKKBN Provinsi Jawa Barat

Abstract

This study is an initial research in analyzing the supply chain of contraceptive in private sector in West Java. The aim of this study is to analyze the situation and conditions of the supply chain in terms of the use and procurement of contraceptive by private sector. This study was conducted in three cities and three districts in West Java Province. The approach used is field survey with descriptive approach. Target respondents of this study are pharmaceutical wholesaler, healthcare provider, pharmacies, and couples of childbearing age. The sampling technique used is nonprobability sampling with purposive sampling, quota sampling, and incidental sampling. Processing data was performed with SPSS version 21 and in-depth analysis of qualitative data. The results of this research showed the demand and supply of contraceptives in private sector. Couples of childbearing age respondents showed demographic factors, usage patterns on contraceptive, and their perceptions of health facility's service on private sector. From healthcare provider respondents, obtained sales patterns and inventory system in managing contraceptions in private sector. And pharmaceutical wholesalers showed informations about contraception distribution channels in private sector. Research recommendations were directed at practical suggestions as steps to improve supply chain performance of contraceptives distribution and ways of meeting demand for contraceptives in private sector in West Java.

keywords: supply chain, distribution, contraception, private sector

1. PENDAHULUAN

Salah satu upaya pemerintah dalam mengendalikan ledakan penduduk adalah dengan melaksanakan program Keluarga Berencana (KB) bagi Pasangan Usia Subur (PUS). Selain mengendalikan jumlah penduduk, program KB juga bermanfaat untuk mewujudkan akses kesehatan reproduksi bagi masyarakat Indonesia. Salah satu target dalam *Millenium Development Goals* (MDGs) 2015 indikator 5b adalah tentang pengendalian angka ledakan

penduduk dengan target rencana pembangunan jangka menengah nasional (RPJMN) 2010-2014, antara lain tentang pencapaian pemakaian alat kontrasepsi/*contraceptive prevalence rate* (CPR) menjadi 65 persen termasuk peningkatan pencapaian PA MKJP (Peserta Aktif Metode Kontrasepsi Jangka Panjang) sebesar 25,9 persen dan pencapaian PB MKJP (Peserta Baru Metode Kontrasepsi Jangka Panjang) sebesar 12,9 persen. Dengan sasaran-sasaran ini, maka pemerintah dituntut dapat memberikan pelayanan KB yang berkualitas.

Program Kependudukan dan KB mempunyai arti yang sangat penting dalam mewujudkan keluarga kecil yang berkualitas. Dengan diterbitkannya UU No. 52 Tahun 2009 tentang perkembangan Kependudukan dan Pembangunan Keluarga, maka peran Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) tidak hanya fokus pada penyelenggaraan Program KB semata, namun meliputi penyerasian pengendalian penduduk. Sesuai dengan Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2010 tentang Percepatan Pelaksanaan Prioritas Pembangunan Nasional, terdapat sebelas program prioritas utama pembangunan dimana program KB masuk dalam bidang kesehatan. Salah satu komponen program KB tersebut adalah peningkatan kualitas dan jangkauan layanan KB di klinik pemerintah dan swasta dan dalam rangka memaksimalkan akses dan kualitas pelayanan melalui Klinik KB, perlu dilakukan penyediaan alat dan obat kontrasepsi sesuai dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat.

Hal yang paling mendasar dari keberhasilan pelayanan program keluarga berencana adalah ketersediaan dan kualitas alat dan obat kontrasepsi. Tanpa ketersediaan alat dan obat kontrasepsi yang memadai, maka program keluarga berencana akan sulit mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu upaya peningkatan kualitas dan kuantitas alat kontrasepsi adalah melalui pengelolaan distribusi alat dan obat kontrasepsi pada tempat akses fasilitas kesehatan, seperti klinik, bidan, apotek, rumah sakit, puskesmas, dan lainnya. Pengelolaan rantai pasok alat dan obat kontrasepsi dari hulu sampai hilir menjadi kunci keberhasilan program kependudukan dan keluarga berencana.

Sementara itu, persyaratan pengadaan alat dan obat kontrasepsi harus memenuhi beberapa kriteria yang ditetapkan oleh pemerintah di tataran nasional. Untuk menjamin keamanan dan kenyamanan pengguna kontrasepsi, jenis alat dan obat kontrasepsi baru harus memenuhi kaidah dan uji klinis yang telah ditetapkan oleh Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM)

sedangkan ijin edar dikeluarkan oleh Kementerian Kesehatan. Untuk itu, alat dan obat kontrasepsi baru di Indonesia harus melalui serangkaian uji klinis. Sedangkan untuk masuk dalam daftar alat dan obat kontrasepsi dalam program KB Nasional memerlukan beberapa kaidah lainnya. Kaidah tersebut meliputi pertimbangan manajemen logistik, aspek efisiensi pembiayaan program, dan aspek penerimaan oleh masyarakat dari sudut agama, budaya dan norma-norma yang berlaku di Indonesia. Pertimbangan pokok lainnya adalah kemampuan pemerintah untuk menjamin terwujudnya kualitas alat dan obat kontrasepsi yang mengikuti perkembangan teknologi terkini dan pemerataan pelayanan di seluruh pelosok nusantara.

Pemerintah melalui BKKBN memegang peranan penting dalam penyediaan subsidi alat dan obat kontrasepsi bagi masyarakat miskin. Tantangan lain yang dihadapi oleh penyedia layanan kontrasepsi baik jalur pemerintah maupun swasta adalah memenuhi hak akseptor terkait pemberian informasi secara menyeluruh. Hal ini berkaitan dengan kualitas para petugas pelayanan, ketidakseimbangan antara jumlah petugas dan jumlah akseptor, keterbatasan jumlah dan jenis alat dan obat kontrasepsi di suatu tempat layanan. Karena kendala tersebut, maka akseptor tidak memiliki hak untuk memilih jenis alat/obat kontrasepsi sesuai yang diinginkan. Kendala lain dalam pemberian layanan kontrasepsi adalah terkait profesionalisme petugas dalam memasang dan memberikan layanan alat/obat kontrasepsi di lapangan.

Pada era desentralisasi yang mulai berjalan efektif sejak tahun 2001, kompetisi perdagangan alat dan obat kontrasepsi semakin luas. Masing-masing pemerintah daerah dapat membeli alat dan obat kontrasepsi sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan di wilayahnya. Pihak swasta dapat turut berpartisipasi dalam penyediaan alat dan obat kontrasepsi. Pendistribusian alat dan obat kontrasepsi dari hulu ke hilir menjadi lebih beragam dengan adanya peran pemerintah daerah serta pihak swasta yang turut berpartisipasi dalam pengadaan alat dan obat kontrasepsi. Dan saat ini telah banyak produk alat dan obat kontrasepsi baru yang beredar di pelayanan swasta tetapi belum dikenal oleh kalangan penentu kebijakan dokter/bidan (*provider*) maupun masyarakat, selain alat dan obat kontrasepsi yang disediakan dalam program KB Nasional melalui BKKBN. Perwakilan BKKBN Provinsi sebagai perpanjangan tangan BKKBN Pusat, memegang peranan penting untuk mengadvokasi pemerintah daerah dan pihak swasta dalam proses pengadaan dan penyediaan alat dan obat kontrasepsi.

Peran sektor swasta dalam penyediaan kontrasepsi dapat dijadikan peluang oleh sektor swasta dalam memenuhi kebutuhan alat dan obat kontrasepsi bagi masyarakat. Saat ini pemerintah hanya menyediakan alat dan obat kontrasepsi bagi masyarakat miskin dan peserta JKN. Untuk alasan ini, sektor swasta dapat berperan dalam menambah ketersediaan pilihan alat dan obat kontrasepsi bagi masyarakat. Peran swasta dalam menambah ketersediaan pilihan alat dan obat kontrasepsi bagi masyarakat merupakan peluang besar. Namun, beredarnya alat dan obat kontrasepsi oleh pihak swasta perlu mendapat perhatian BKKBN agar sesuai dengan standar dan ketentuan yang telah ditetapkan oleh BPOM. Selain itu, BKKBN perlu mengetahui kondisi dan situasi kebutuhan masyarakat dalam penggunaan alat/obat kontrasepsi.

Penelitian analisis rantai pasokan alat dan obat kontrasepsi pada jalur swasta di provinsi Jawa Barat ini dilakukan guna mendapatkan informasi mengenai penyediaan dan ketersediaan alat dan obat kontrasepsi di jalur swasta dengan cara menganalisis rantai pasokan dari hulu hingga ke hilir saluran distribusi dari segi jenis serta saluran distribusi alat dan obat kontrasepsi pada jalur swasta di tingkat provinsi dan kabupaten/kota. Karena keterbatasan waktu dan sumber daya, penelitian hanya dilakukan di tiga kota dan tiga kabupaten yang memiliki kekhususan dengan harapan dapat mewakili kondisi dan situasi gambaran provinsi Jawa Barat. Lokasi penelitian utama adalah di wilayah Bandung Raya, yaitu kota Bandung, kota Cimahi, dan kabupaten Bandung. Jumlah penduduk di wilayah Bandung Raya adalah seperlima dari jumlah penduduk Jawa Barat, jadi pemilihan lokasi Bandung Raya ditetapkan guna mengeneralisasikan hasil penelitian di provinsi Jawa Barat. Untuk melihat bagaimana gambaran penggunaan alat/obat kontrasepsi di jalur swasta pada kabupaten yang memiliki pemerintahan desentralisasi yang cukup kuat, kabupaten Purwakarta menjadi salah satu wilayah penelitian ini. Dan untuk melihat pola pemakaian dan pendistribusian alat/obat kontrasepsi di daerah perbatasan Jawa Barat, penelitian dilakukan di kota Cirebon dan kabupaten Cirebon.

2. KAJIAN PUSTAKA

KONSEP KONTRASEPSI

Kontrasepsi adalah upaya dan tindakan untuk mencegah terjadinya kehamilan dengan cara (1) mengusahakan agar tidak terjadi ovulasi, (2) melumpuhkan sperma, dan (3) menghalangi pertemuan sel telur dan sel sperma. Beberapa pengertian kontrasepsi adalah sebagai berikut :

- Menurut Buku Petugas Fasilitas Pelayanan Keluarga Berencana (Depkes RI, 2005), kata “kontra” berarti mencegah atau melawan, sedangkan kata “konsepsi” berarti pertemuan antara sel telur (sel wanita) yang matang dan sel sperma (sel pria) yang mengakibatkan kehamilan.
- Menurut Kapita Selekta Kedokteran, kontrasepsi adalah upaya mencegah kehamilan yang bersifat sementara ataupun menetap dan dapat dilakukan tanpa menggunakan alat, secara mekanis, menggunakan obat/alat atau dengan operasi.
- Menurut kamus BKKBN tahun 2011, kontrasepsi adalah obat atau alat untuk mencegah terjadinya konsepsi (kehamilan).

JENIS ALAT/OBAT KONTRASEPSI DI INDONESIA

Dalam Survey Demografi dan Kesehatan Indonesia (SDKI) 2012, cara kontrasepsi terbagi menjadi cara tradisional dan cara modern. Cara tradisional meliputi pantang berkala, senggama terputus, dan lainnya seperti pijat dan jamu. Sementara cara modern meliputi penggunaan spiral/IUD (*Intra Uterine Device*), susuk KB/implant, sterilisasi pria/Medis Operasi Pria, sterilisasi wanita/Metode Operasi Wanita, suntikan, pil, dan kondom. Sampai saat ini belum ada cara kontrasepsi yang benar-benar ideal. Suatu cara kontrasepsi dapat dikatakan ideal apabila (1) pemakaiannya aman dan dapat dipercaya; (2) harganya murah dan terjangkau oleh masyarakat; (3) alat/obat dapat diterima oleh pasangan suami istri; (4) tidak memerlukan motivasi terus menerus; (5) tidak memerlukan bantuan medik atau kontrol yang ketat selama pemakaiannya; (6) cara penggunaannya sederhana; dan (7) efek samping yang merugikan hanya minimal.

SURVEY DAMPAK PROGRAM KB

Salah satu tujuan dari program KB adalah pengendalian laju pertumbuhan penduduk. Kinerja BKKBN sebagai salah satu lembaga yang memiliki capaian utama dalam hal pengendalian angka kelahiran, memperlihatkan keberhasilan yang cukup signifikan. Beberapa data dan informasi terkait dampak dari adanya program keluarga berencana dapat dilihat dari beberapa indikator berikut ini:

- Program Keluarga Berencana (KB) di Indonesia telah terbukti sangat memberikan kontribusi terhadap penurunan fertilitas. Kondisi ini ditunjukkan oleh tren TFR (Total Fertility Rate)

pada tahun 1991=3.02, tahun 1994=2.85, tahun 1997=2.78, tahun 2002/2003=2.56, tahun 2007=2.59 dan tahun 2012=2.595¹.

- Keberhasilan program KB dapat dilihat dari angka keikutsertaan program KB. Angka keikutsertaan program KB meningkat dari 26% pada tahun 1980, meningkat menjadi 50% pada tahun 1991, dan tahun 2012 mencapai 61,9%. Berdasarkan hasil-hasil Survey Prevalensi Indonesia (SPI) tahun 1987 ternyata tingkat kelahiran kasar telah menurun menjadi sekitar 28–29/1000 dan TFR menjadi sekitar 3,4 –3,6².
- Rentang tahun 1800-1900 jumlah penduduk Indonesia bertambah tiga kali lipatnya. Sedangkan tahun 1900-2000 terjadi penambahan penduduk lima kali lipat dari 40,2 juta orang menjadi 205,8 juta orang. Selama rentang 1900-2000, program Keluarga Berencana (KB) berhasil mencegah kelahiran 80 juta orang dan tanpa program KB jumlah penduduk hingga tahun 2000 diprediksi 285 juta orang³.

AKSES ALAT/OBAT KONTRASEPSI PADA JALUR PEMERINTAH

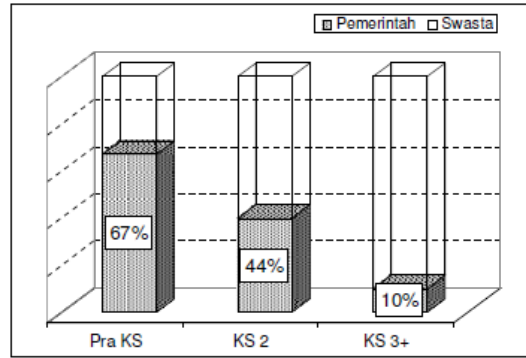
Berdasarkan survey BKKBN tahun 2005, hasil pendataan keluarga yang dilakukan pada bulan September 2005 oleh Badan Keluarga Berencana (BKB) kota Bandung, diperoleh informasi bahwa pasangan usia subur (PUS) yang memanfaatkan pelayanan pemerintah proporsinya hanya sebesar 24 persen. Data tersebut tidak membedakan karakteristik berdasarkan tahapan keluarga. Dan dari hasil survey BKKBN tahun 2006 diperoleh data mengenai pemanfaatan pelayanan jalur pemerintah dan swasta yang dibedakan berdasarkan tahapan keluarga pra sejahtera dari Pra-KS, KS2, dan KS3+ adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Persentase wanita 15-49 tahun berdasarkan penggunaan tempat pelayanan KB

¹ <http://www.bkkbn.go.id/kependudukan/Pages/DataSurvey/SDKI/Fertilitas/ASFR/Nasional.aspx>

² www.depkes.go.id (Pusat Data dan Informasi Kementerian Kesehatan RI: Situasi dan Analisis Keluarga Berencana).

³ Syarief, Sugiri. 2015. Studium Generale 'Kependudukan dan Program Keluarga Berencana: Peluang dan Tantangan'. Bogor : Institut Pertanian Bogor.



sumber : Hasil Survey BKKBN 2006

Pada grafik tersebut, terlihat bahwa pelayanan jalur pemerintah ternyata masih banyak dimanfaatkan oleh PUS dari keluarga PraKS sebanyak 67 persen. Semakin tinggi tingkat tahapan keluarga, proporsi pemanfaatan jalur layanan pemerintah semakin kecil. Pada kelompok KS2, pelayanan jalur pemerintah hanya dimanfaatkan oleh 44 persen PUS, bahkan di kelompok KS3+ proporsinya hanya 10 persen. Kecenderungan tersebut dapat dipahami karena kelompok keluarga PraKS yang berkeinginan ikut program KB akan sangat tergantung pada biaya layanan yang murah, dan tentu saja pelayanan dari pemerintah mereka anggap lebih murah dibandingkan dengan pelayanan swasta. Sebaliknya pada KS3+, mereka lebih percaya untuk memakai layanan jalur swasta walaupun biayanya relatif agak mahal dibandingkan layanan pemerintah.

Pelayanan pemerintah pada bidang KB terkesan membutuhkan pengorbanan lain walaupun biayanya murah, seperti, harus antri untuk memperoleh layanan sehingga menghabiskan waktu yang cukup lama, sementara di jalur swasta lebih cepat dan sifatnya lebih personal. Juga ada kesan alat/obat yang tersedia di jalur layanan pemerintah kurang bervariasi sehingga tidak banyak pilihan, sedangkan di jalur swasta bisa memilih sesuai dengan kemampuan finansial.

Tabel 2. Persentase Penduduk Wanita 15-49 Tahun yang Menggunakan Pelayanan Pemerintah Berdasarkan Jenis Tempat Pelayanan KB

Pelayanan Pemerintah	Pra KS	KS 2	KS 3+
PLKB	3,0		
Puskesmas	84,8	83,9	60,0
RS. Pemerintah	6,1	16,1	40,0
Safari KB	6,1		
Total	100,0	100,0	100,0

sumber : hasil survey BKKBN 2006

Puskesmas menduduki peringkat pertama yang digunakan oleh pasangan usia subur dalam mendapatkan layanan kontrasepsi. Kelompok keluarga PraKS yang memanfaatkan layanan puskesmas sebesar 84,8 persen, sementara kelompok KS2 dan KS3+ masing masing sebesar 83,9 persen dan 60,0 persen. Pengguna layanan pemerintah dengan memanfaatkan puskesmas terlihat menurun dengan makin tingginya tahapan keluarga. Di pihak lain penggunaan layanan Rumah Sakit Pemerintah menjadi meningkat seiring meningkatnya tahapan keluarga. Puskesmas merupakan layanan pemerintah yang bisa diakses dengan cepat tanpa harus mengeluarkan biaya yang mahal, karena berada tidak jauh dari tempat tinggal peserta KB. Namun barangkali, fasilitas yang tersedia di puskesmas untuk melakukan layanan kb dianggap kurang memadai jika dibandingkan dengan rumah sakit, sehingga walaupun memerlukan biaya yang lebih besar bagi mereka yang mampu lebih menyukai datang ke rumah sakit dengan harapan memperoleh layanan yang lebih memadai.

Di jalur pelayanan swasta, jenis yang banyak dipilih oleh akseptor adalah bidan dan dokter yang membuka praktek swasta, sedikit sekali yang memanfaatkan lembaga layanan medis non pemerintah seperti poliklinik dan rumah sakit swasta. Walaupun kedua layanan itu banyak dipilih, nampaknya ada kecenderungan yang berbeda kalau dibedakan berdasarkan kelompok tahapan keluarga. Semakin tinggi tingkat tahapan keluarga maka pemanfaatan layanan bidan swasta semakin menurun. Hal sebaliknya terjadi dengan pemanfaatan dokter swasta, semakin tinggi tingkat tahapan keluarga semakin banyak yang memanfaatkan layanan dokter swasta. Hal ini rupanya sangat berkaitan dengan perbedaan kekuatan ekonomi dari masing masing kelompok, sebab layanan dokter swasta biayanya jauh lebih besar ketimbang layanan bidan swasta.

Tabel 3. Persentase Penduduk Wanita 15-49 Tahun yang Menggunakan

Pelayanan Swasta Berdasarkan Jenis Tempat Pelayanan KB			
Pelayanan Swasta	Pra KS	KS 2	KS 3+
Apotik	10,3	6,3	5,1
Bidan Swasta	71,8	42,9	12,9
Dokter Swasta	12,8	46,0	76,9
Poliklinik	2,6		
RS Swasta	2,6	4,8	5,1
Total	100,0	100,0	100,0

Sumber : hasil survey 2006

PENGELOLAAN DAN DISTRIBUSI ALAT/OBAT KONTRASEPSI PADA JALUR PEMERINTAH

Pengelolaan dan pendistribusian alat dan obat kontrasepsi pada jalur pemerintah di atur dalam Peraturan Kepala badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional nomor 228 tahun 2015 tentang Pedoman Penyediaan Sarana Penunjang Pelayanan Kontrasepsi dalam Program Kependudukan, Keluarga Berencana dan Pembangunan Keluarga. Kerangka manajemen rantai pasok dalam mengelola pengadaan alat/obat kontrasepsi pada jalur pemerintah dijalankan atas dasar siklus *supply chain management*, dimulai dari tahapan pengelolaan data kebutuhan, analisis data kebutuhan, dan penyusunan rencana kebutuhan. Setelah proses perencanaan kebutuhan alat dan obat kontrasepsi disusun, proses pengadaan pun dilakukan, lalu proses penerimaan, penyimpanan, dan penyaluran dijalankan secara terstruktur dengan sistem tersendiri. Di setiap siklus, kegiatan pencatatan dan pelaporan/evaluasi selalu dijalankan guna melakukan tindakan monitoring dan evaluasi pengadaan alat dan obat kontrasepsi.

Dalam proses penerimaan, dilaksanakan pemeriksaan meliputi (1) tanggal kedatangan, (2) jenis dan merk kontrasepsi, (3) jumlah (kotak, berat dan volume, unit, dll), (4) harga satuan, (5) tanggal pembuatan/tahun produksi, (6) tanggal kadaluarsa, (7) kondisi alat dan obat kontrasepsi, (8) sumber dana, (9) nomor batch. Setelah menjalankan proses pemeriksaan, akan disiapkan Surat Bukti Barang Masuk (SBBM), kartu barang, kartu persediaan dan buku penerimaan. Proses penyimpanan merupakan kegiatan lanjutan dari kegiatan penerimaan alat dan obat kontrasepsi, dilakukan dalam rangka pemeliharaan dan pengamanan melalui standarisasi penataan alkon berdasarkan sistem FIFO (*First in First Out*). Terdapat beberapa standar yang perlu diperhatikan ketika melakukan proses penyimpanan, misalnya diperlukan standarisasi suhu ruangan seperti IUD maksimum 25 derajat celcius, kondom maksimum 25 derajat celcius, PIL maksimum 25–30 derajat celcius, Suntikan maksimum 15–25 derajat celcius, *Implant* maksimum 15–25 derajat celcius.

Ada 2 sistem penyaluran (distribusi) alat dan obat kontrasepsi, yaitu *Pull Distribution System (Request System)* dan *Push Distribution System (Dropping/Non Request System)*. *Push Distribution System* adalah sistem pendistribusian yang sifatnya terpusat, jadi daerah tidak dapat meminta kuantiti alat/obat kontrasepsi ke pusat tetapi pusat yang akan mengalokasikan sejumlah alat/obat kontrasepsi ke daerah berdasarkan kemampuan persediaan masing-masing. Perhitungan kemampuan stok adalah stok akhir dibagi rata-rata pengeluaran per bulan. Sedangkan *Pull*

Distribution System adalah pendistribusian produk sesuai dengan permintaan daerah dengan perhitungan persediaan minimum dan persediaan maksimum. Persediaan minimum dihitung berdasarkan rata-rata pengeluaran per bulan dikali waktu yang diperlukan dikali tiga bulan, sementara untuk persediaan maksimum dikalikan dua puluh empat bulan.

Proses pencatatan dan pelaporan menjadi penting dengan tujuan sebagai bahan analisis perencanaan kebutuhan, pelaksanaan pengadaan, serta pelaksanaan penyaluran alat dan obat kontrasepsi dengan metodologi minimum dan maksimum. Manfaat dari adanya proses pencatatan pelaporan adalah mengetahui jumlah persediaan di tempat pelayanan (fasilitas kesehatan) dengan laporan F/II/KB dan mengetahui jumlah persediaan di setiap gudang penyimpanan (F/V/KB). Sistem pelaporan dibagi menjadi empat, yakni (1) tahunan : membuat mutasi barang secara kumulatif selama satu tahun serta sisa persediaan pada akhir tahun (administrasi), (2) *stock opname* : menghitung fisik barang dua kali setahun (Juli dan Desember), (3) triwulanan : membuat mutasi barang secara kumulatif selama tiga bulanan serta sisa persediaan, dan (4) bulanan (laporan gudang F/V/KB): membuat mutasi barang secara kumulatif selama satu bulan serta sisa persediaan akhir bulan.

KONSEP RANTAI PASOKAN

David A. Revzan (1961) dalam buku lamanya *Wholesaling in Marketing Organization* mengatakan bahwa saluran distribusi merupakan suatu jalur yang dilalui oleh arus barang-barang dari produsen ke perantara dan akhirnya sampai pada pemakai. Definisi tersebut masih bersifat sempit. Istilah barang sering diartikan sebagai suatu bentuk fisik. Akibatnya, definisi ini lebih cenderung menggambarkan pemindahan jasa-jasa atau kombinasi antara barang dan jasa. Selain membatasi barang yang disalurkan, definisi ini juga membatasi lembaga-lembaga yang ada.

Definisi lain tentang saluran distribusi ini dikemukakan oleh *The American Marketing Association* dalam websitenya, menekankan tentang banyaknya lembaga yang ada dalam aliran/arus barang. Asosiasi tersebut menyatakan bahwa saluran merupakan suatu struktur unit organisasi dalam perusahaan dan luar perusahaan yang terdiri atas agen, dealer, pedagang besar dan pengecer, melalui mana sebuah komoditi, produk, atau jasa dipasarkan. Definisi kedua ini lebih luas dibandingkan dengan definisi yang pertama. Dengan memasukkan istilah struktur, definisi ini mempunyai tambahan arti yang bersifat statis pada saluran dan tidak dapat membantu untuk mengetahui tentang hubungan-hubungan yang ada antara masing-masing lembaga.

Definisi yang lebih luas mengenai saluran distribusi dikemukakan oleh C.Glenn Walters (1997), bahwa saluran adalah sekelompok pedagang dan agen perusahaan yang mengkombinasikan antara pemindahan fisik dan nama dari suatu produk untuk menciptakan kegunaan bagi pasar tertentu. Menurut Philip Kotler (2009), saluran distribusi adalah suatu perangkat organisasi yang saling tergantung yang tercakup dalam proses membuat produk atau jasa untuk digunakan dan dikonsumsi oleh konsumen atau pengguna bisnis, dan menurut Warren J Keegan (2003), saluran distribusi adalah saluran yang digunakan oleh produsen untuk menyalurkan barang tersebut dari produsen sampai ke konsumen atau pemakai industri. Dari definisi tersebut dapat diketahui adanya beberapa unsur penting, yaitu :

1. Saluran merupakan sekelompok lembaga yang ada diantara berbagai lembaga yang mengadakan kerja sama untuk mencapai suatu tujuan.
2. Karena anggota-anggota kelompok terdiri atas beberapa pedagang dan beberapa agen, maka ada sebagian yang ikut memperoleh nama dan sebagian yang lain tidak.
3. Tujuan dari saluran pemasaran adalah untuk mencapai pasar-pasar tertentu. Jadi pasar merupakan tujuan akhir dari kegiatan saluran
4. Saluran melaksanakan dua kegiatan penting untuk mencapai tujuan, yaitu mengadakan penggolongan produk dan mendistribusikannya. Penggolongan produk menunjukkan jumlah dari berbagai keperluan produk yang dapat memberikan kepuasan kepada pasar.

3. METODE PENELITIAN

DESAIN PENELITIAN

Penelitian ini merupakan *initial research* dengan survei lapangan dan pendekatan deskriptif yang bertujuan untuk mengidentifikasi pola pemakaian dan rantai pasokan alat/obat kontrasepsi dari segi jenis dan merk dagang yang diminati masyarakat serta kualitas ketersediaan alat/obat kontrasepsi di jalur swasta di Provinsi Jawa Barat. Karena merupakan *initial research*, maka penelitian dilakukan hanya di tiga kota dan tiga kabupaten dengan harapan dapat memperlihatkan gambaran awal dari penggunaan alat dan obat kontrasepsi di provinsi Jawa Barat.

Pendekatan yang dilakukan adalah pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Pendekatan kuantitatif yang dilakukan bersifat deskriptif. Penelitian dipusatkan pada fenomena penggunaan alat/obat kontrasepsi yang terjadi di masyarakat, dilihat dari faktor demografi, sosial ekonomi, dan tahapan berkeluarga. Data dianalisis dan disajikan secara sistematis dan akurat dengan analisis persentase dan kecenderungan. Pendekatan kualitatif menekankan analisis proses ketersediaan alat dan obat kontrasepsi dengan berfikir secara induktif yang berkaitan dengan kualitas penyediaan, pendistribusian, serta pelayanan alat/obat kontrasepsi mulai dari pedagang besar farmasi, penyedia fasilitas pelayanan kesehatan, sampai pengecer alat/obat kontrasepsi di apotik dan toko obat.

POPULASI DAN SAMPEL

Target responden yang menjadi objek penelitian dikelompokkan menjadi empat responden, yaitu 1). Pedagang Besar Farmasi (PBF); 2). Penyedia alat/obat kontrasepsi pada fasilitas pelayanan kesehatan (klinik, rumah sakit, dan rumah bersalin); 3). Pemasok dan penyedia alat/obat kontrasepsi (apotik/toko obat); 4). Pasangan usia subur (suami/istri yang berusia 15-49 tahun).

Berdasarkan data kependudukan Jawa Barat tahun 2011, bahwa sebanyak 8.670.501 jiwa atau 18% dari total penduduk Jawa Barat tinggal di kawasan Bandung Raya (Kabupaten Bandung, Kabupaten Bandung Barat, Kota Bandung, dan Kota Cimahi). Ini berarti seperlima penduduk Jawa Barat berada di kawasan Bandung Raya, maka dari itu keempat wilayah ini akan dijadikan target penelitian yang mewakili provinsi Jawa Barat, yaitu kota Bandung, kota Cimahi, kabupaten Bandung, dan kabupaten Bandung Barat. Namun karena keterbatasan birokrasi, kabupaten Bandung Barat digantikan dengan kabupaten Purwakarta. Salah satu otonomi daerah yang dikatakan berhasil karena program-program pemerintah daerahnya adalah kabupaten Purwakarta. Dalam penelitian di kabupaten Purwakarta, dapat diamati bagaimana peran pemerintah daerah dalam mengelola pengadaan alat obat kontrasepsi dan bagaimana peran jalur swasta dalam melengkapi penyediaan alat/obat kontrasepsi di daerah kabupaten Purwakarta.

Untuk dua wilayah berikutnya, penelitian dilakukan di kawasan kota dan kabupaten provinsi Jawa Barat yang berada di kawasan perbatasan Jawa Barat. Hal ini ditujukan untuk melihat pola penggunaan alat/obat kontrasepsi di kawasan perbatasan Jawa Barat. Dari data jumlah kependudukan tahun 2011, terlihat salah satu kabupaten yang terletak di perbatasan Jawa Barat

dan memiliki jumlah penduduk terbanyak adalah kabupaten Cirebon, yaitu sebanyak 2.388.562 jiwa. Berdasarkan pertimbangan ini, kabupaten Cirebon akan dijadikan sebagai salah satu wilayah penelitian. Dan untuk melihat pola perbedaan antara kabupaten dan kota di perbatasan Jawa Barat, kota Cirebon akan diambil sebagai salah satu kota penelitian penggunaan alat/obat kontrasepsi jalur swasta di Jawa Barat.

TEKNIK SAMPLING

Teknik pengambilan sampel dilakukan menggunakan nonprobability sampling. Menurut Sugiyono (2012), nonprobability sampling adalah teknik sampling yang tidak memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Metode sampling yang digunakan adalah metode *purposive sampling*, *quota sampling*, dan *incidental sampling* yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu dari masing-masing target responden. Menurut Sugiyono, *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Sementara *quota sampling* adalah teknik untuk menentukan sampel dari populasi yang mempunyai ciri-ciri tertentu sampai jumlah (kuota) yang diinginkan. Sedangkan *incidental sampling* adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan/insidental bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok dengan sumber data.

Target reponden dalam penelitian ini terdiri dari empat kelompok, sebagai berikut :

1. **Responden Pedagang Besar Farmasi (PBF)** adalah perusahaan berbentuk badan hukum yang memiliki izin untuk pengadaan, penyimpanan, penyaluran obat dan/atau bahan obat dalam jumlah besar sesuai ketentuan peraturan perundangundangan, hal ini berdasarkan ketetapan Peraturan Menteri Kesehatan nomor 1148/MENKES/PER/VI/2011. Teknik sampling yang digunakan adalah teknik *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sample dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan untuk sampel PBF adalah *accessibility* terhadap PBF di wilayah penelitian.
2. **Responden Penyedia Fasilitas Kesehatan** adalah tempat yang digunakan untuk menyelenggarakan upaya pelayanan kesehatan, baik promotif, preventif, kuratif maupun rehabilitatif yang dilakukan oleh pemerintah, pemerintah daerah, dan/atau masyarakat, hal ini berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan no. 6 tahun 2013. Responden penyedia fasilitas kesehatan jalur swasta dalam penelitian ini yaitu rumah sakit umum, rumah sakit bersalin,

dan bidan/klinik. Teknik sampling untuk responden penyedia fasilitas kesehatan adalah teknik *purposive* dan *quota sampling*, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan jumlah klien terbanyak di setiap fasilitas kesehatan yang ada, sampai mencapai kuota minimum yang ingin dicapai. Faktor pertimbangan lain yang menjadi batasan sampel responden ini adalah faktor *accessibility* terhadap penyedia fasilitas kesehatan yang ada di wilayah penelitian.

3. **Responden Apotik** adalah tempat menjual dan kadang membuat atau meramu obat. Teknik pemilihan sampel apotik adalah dengan *purposive sampling*, dan ukuran sampel yang diambil berdasarkan tingkat kepentingan/urgensi di wilayah masing-masing. Besarnya sampel akan diambil adalah berdasarkan teknik *quota sampling*, yaitu teknik menentukan sampel yang mempunyai ciri-ciri/kriteria tertentu sampai jumlah kuota yang diinginkan dicapai. Kriteria sampel dalam penelitian ini adalah seluruh apotik dan toko obat yang menjual alat dan obat kontrasepsi dengan jumlah minimum 10 sampel per wilayah.
4. **Responden Pasangan Usia Subur (PUS)** adalah pasangan suami istri yang istrinya berumur antara 15 sampai dengan 49 tahun atau pasangan suami-istri yang istri berumur kurang dari 15 tahun dan sudah haid atau istri berumur lebih dari 50 tahun, tetapi masih haid. Populasi pasangan usia subur adalah semua pasangan usia subur yang di klinik bidan praktek swasta dan rumah sakit bersalin. Teknik sampling yang digunakan adalah teknik sampling insidental, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan insidental yang bertemu dengan peneliti di klinik swasta dan rumah sakit bersalin. Sampel diambil sejumlah yang dapat merepresentasikan semua jenis alat dan obat kontrasepsi, minimum 10 PUS dan maksimum 30 PUS di setiap sampel penyedia fasilitas kesehatan.

TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer didapat dari hasil pengumpulan data di lapangan dengan metode survey dan wawancara mendalam. Sementara data sekunder didapat langsung dari responden, misalnya data penjualan alat/obat kontrasepsi dari pedagang besar farmasi, apotik dan klinik bidan praktek swasta. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah sebagai berikut :

1. **Studi literature**; dilakukan dalam rangka melihat penelitian-penelitian serupa terdahulu, mempelajari data-data sekunder dari responden, dan mengaplikasikan teori-teori dalam menganalisis data dan menyusunnya menjadi penelitian yang kohesif.

2. **Wawancara mendalam;** dilakukan kepada seluruh responden dalam rangka melengkapi informasi yang akan diperoleh dari kegiatan survey. Wawancara mendalam dilakukan sebagai alat verifikasi dalam pengumpulan data sehingga informasi yang diperoleh dapat dijadikan kesimpulan yang akurat.
3. **Survey;** dilakukan kepada seluruh responden dengan metode kuesioner. Untuk responden pedagang besar farmasi, survey dilakukan dengan tujuan memperoleh data tentang ketersediaan/pengadaan dan distribusi alat/obat kontrasepsi yang berkualitas. Untuk penyedia fasilitas pelayanan kesehatan, survey dilakukan untuk memperoleh informasi pelayanan alat/obat kontrasepsi melalui jalur swasta. Dan untuk responden pasangan usia subur usia 15-49 tahun, survey dilakukan untuk memperoleh data mengenai status demografi-sosial ekonomi dan tahapan keluarga yang mengakses alat/obat kontrasepsi jalur swasta.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari enam wilayah penelitian di provinsi Jawa Barat, data hasil survey lapangan dibagi menjadi empat kelompok responden, (1). Responden Pasangan Usia Subur, (2). Responden Apotek dan Toko Obat, (3). Responden Penyedia Fasilitas Kesehatan (klinik/bidan praktek swasta), dan (4). Pedagang Besar Farmasi. Total sampel penelitian dari empat responden dalam penelitian ini ditunjukkan pada tabel 4. Diolah secara total berdasarkan empat kelompok responden, pengolahan data dilakukan dengan SPSS dan dianalisa secara deskripsi.

Tabel 4. Total Responden Penelitian

Responden	Kota Bandung	Kota Cimahi	Kota Cirebon	Kabupaten Bandung	Kabupaten Purwakarta	Kabupaten Cirebon	TOTAL
Pasangan Usia Subur	155	113	99	148	61	88	664
Apotik	11	10	9	8	9	6	53
Klinik/Bidan	6	7	1	5	6	6	31
PBF	3						3

Sumber : survey lapangan 2015

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebanyak 75% PUS pernah mendapatkan informasi Mengenai alat/obat kontrasepsi dan hanya 25% PUS yang tidak pernah mendapatkan informasi

mengenai alat/obat kontrasepsi. Informasi ini didapatkan dari berbagai sumber, sumber utama informasi alat/obat kontrasepsi adalah dari fasilitas kesehatan, melalui bidan praktek swasta, puskesmas, dan petugas kesehatan seperti petugas lapangan keluarga berencana (PLKB), unit pelayanan teknis (UPT) KB, dan lain-lain. Ternyata informasi yang didapatkan oleh PUS mengenai alat/obat kontrasepsi ini tidaklah lengkap. Hal ini diperlihatkan dari pengakuan PUS ketika ditanya apakah mereka mengetahui mengenai kelebihan dan kelemahan masing-masing jenis alat/obat kontrasepsi yang ada. 42% PUS tidak mengetahui perbedaan dari kelebihan dan kekurangan alat/obat kontrasepsi, 36% PUS hanya mengetahui sedikit informasi mengenai kelebihan dan kekurangan alat/obat kontrasepsi, dan hanya 22% PUS yang mengetahui kelebihan dan kelemahan setiap jenis alat/obat kontrasepsi. Hal ini memperlihatkan bahwa informasi yang diterima PUS mengenai alat/obat kontrasepsi ketika mereka berada di fasilitas kesehatan belum cukup terperinci dengan baik sehingga PUS yang pernah mendengar informasi mengenai alat/obat kontrasepsi tidak sepenuhnya memahami apa kelebihan dan kekurangan masing-masing alat/obat kontrasepsi.

Sebanyak 77% PUS mengakses alat/obat kontrasepsi secara mandiri pada jalur swasta melalui bidan praktek swasta, 14% PUS mengakses alat/obat kontrasepsi secara langsung dengan melakukan pembelian di apotek, dan sisanya mengakses alat/obat kontrasepsi secara mandiri di rumah sakit, rumah bersalin, dan lainnya. Dalam mengakses alat/obat kontrasepsi di fasilitas kesehatan pada jalur swasta ini, 54% PUS menempuh jarak yang cukup dekat dari rumah ke tempat fasilitas kesehatan tersebut. 36% PUS perlu menempuh jarak yang tidak terlalu jauh namun tidak terlalu dekat juga dari rumahnya ketika akan mendapatkan pelayanan alat/obat kontrasepsi secara mandiri pada jalur swasta. Dan hanya 10% PUS yang akses rumahnya cukup jauh dari fasilitas kesehatan untuk mendapatkan alat/obat kontrasepsi.

Dalam memberikan pelayanan alat obat kontrasepsi, fasilitas kesehatan swasta memiliki kemampuan pengelolaan persediaan alat/obat kontrasepsi yang cukup baik. Ketika PUS membutuhkan alat/obat kontrasepsi, 97% PUS selalu mendapatkan alat/obat kontrasepsi yang diperlukan. Bidan Praktik Swasta (BPS) merupakan fasilitas kesehatan yang paling diminati PUS dalam mengakses alat/obat kontrasepsi secara mandiri. Apotek sebagai penyedia alat/obat kontrasepsi jalur swasta bagi PUS maupun klinik BPS, dan Pedagang Besar Farmasi (PBF) sebagai pemasok alat/obat kontrasepsi yang berasal dari produsen awal alat/obat kontrasepsi.

Kesediaan PUS dalam mendapatkan alat/obat kontrasepsi secara mandiri dirasakan tidak menjadi beban tambahan rumah tangga namun dirasakan sebagai suatu kebutuhan dalam rumah tangga. Ketangkasan BPS dalam melayani akseptor KB mandiri menimbulkan kepercayaan PUS terhadap Bidan yang berdampak kepada perasaan nyaman ketika PUS mengakses alat/obat kontrasepsi di BPS. Kemampuan PBF, sub-distributor PBF, serta apotek-apotek dalam memasok dan menyediakan alat/obat kontrasepsi pada jalur swasta menjadi kunci keberhasilan penggunaan alat/obat kontrasepsi pada jalur swasta terutama di provinsi Jawa Barat.

Dalam menyediakan jenis dan merk alat/obat kontrasepsi, pihak apotek dan BPS memperhatikan beberapa faktor yang menjadi pertimbangan, faktor utama yang menjadi pertimbangan oleh pihak apotek dan BPS adalah jenis dan merk yang diminta oleh konsumen. Jadi pihak apotek dan BPS menyediakan jenis dan merk alat/obat kontrasepsi berdasarkan permintaan konsumen. Konsumen di sini diartikan sebagai akseptor KB yang mengakses alat/obat kontrasepsi di apotek dan BPS, dan BPS yang membeli alat/obat kontrasepsi di apotek-apotek untuk dijadikan persediaan di klinik mereka.

Beberapa apotek dan BPS mempertimbangkan faktor lain dalam menyediakan alat/obat kontrasepsi di fasilitas kesehatannya, seperti penawaran produk dan harga promosi dari supplier. Namun semua penawaran supplier ini disesuaikan dengan tingkat permintaan alat/obat kontrasepsi dari konsumen. Jadi dapat dipastikan bahwa alat/obat kontrasepsi yang beredar di jalur swasta adalah jenis dan merk yang memang diinginkan oleh konsumen. Merk alat/obat kontrasepsi yang beredar pada jalur swasta cukup beragam.

5. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI PENELITIAN

KESIMPULAN PENELITIAN

Program Keluarga Berencana termasuk dalam bidang kesehatan, di mana salah satu komponennya adalah meningkatkan kualitas dan jangkauan layanan KB di klinik pemerintah dan swasta. Untuk memaksimalkan akses dan kualitas pelayanan Keluarga Berencana-Kesehatan Reproduksi perlu dilakukan penyediaan alat dan obat kontrasepsi sesuai kebutuhan masyarakat. Pemerintah daerah perlu merangkul pihak swasta agar dapat turut berpartisipasi dalam penyediaan alat dan obat kontrasepsi tersebut. Persyaratan pengadaan alat dan obat kontrasepsi

oleh pihak swasta harus memenuhi kriteria dan standar yang ditetapkan oleh Badan Pengawasan Obat dan Makanan (BPOM).

Variasi dan kelengkapan jenis alat/obat kontrasepsi yang tersedia pada jalur swasta cukup memadai. Hal ini akan memudahkan akseptor KB aktif mandiri dalam mendapatkan alat/obat kontrasepsi yang dibutuhkan. Jenis alat/obat kontrasepsi yang paling banyak disediakan oleh fasilitas kesehatan apotek dan BPS adalah pil, suntik, dan kondom. Hampir semua apotek dan BPS (total 97,62%) menyediakan/menjual pil KB dengan berbagai merk. Apotek dan BPS yang menyediakan obat suntik KB mencapai 61,9%. Beberapa fasilitas kesehatan menyediakan IUD dan implant namun hanya 42,86% fasilitas kesehatan yang menjual/menyediakan IUD, dan hanya 13,1% yang menyediakan implant/susuk.

Faktor utama yang menjadi pertimbangan oleh pihak apotek dan BPS dalam menyediakan jenis dan merk alat/obat kontrasepsi adalah jenis dan merk yang diminta oleh konsumen. Jadi pihak apotek dan BPS menyediakan jenis dan merk alat/obat kontrasepsi berdasarkan permintaan konsumen. Beberapa apotek dan BPS mempertimbangkan faktor lain dalam menyediakan alat/obat kontrasepsi di fasilitas kesehatannya, seperti penawaran produk dan harga promosi dari supplier. Namun semua penawaran supplier ini disesuaikan dengan tingkat permintaan alat/obat kontrasepsi dari konsumen. Jadi dapat dipastikan bahwa alat/obat kontrasepsi yang beredar di jalur swasta adalah jenis dan merk yang memang diinginkan oleh konsumen.

Faktor yang dijadikan pertimbangan utama dalam memilih supplier alat/obat kontrasepsi adalah ketersediaan alat/obat kontrasepsi yang sesuai dengan permintaan dan kebutuhan konsumen. Disamping itu, pertimbangan lain adalah ketersediaan dan ketepatan pelayanan yang diberikan oleh supplier. Jika pelayanan yang dilakukan supplier baik, maka apotek dan BPS akan langgeng bekerjasama dalam hal pengadaan alat/obat kontrasepsi. Namun, jika tingkat pelayanan supplier kurang memadai/lama, maka BPS akan melakukan pembelian mandiri secara langsung ke apotek-apotek terdekat. Hal ini dilakukan oleh BPS dengan tujuan agar persediaan alat/obat kontrasepsi di BPS tetap terjaga dan tidak sampai kosong. Beberapa apotek dan BPS mempertimbangkan faktor harga yang diberikan oleh supplier terhadap alat/obat kontrasepsi yang dipasok. Jika ada beberapa supplier menawarkan harga alat/obat kontrasepsi, maka pihak apotek akan memilih supplier yang memberikan tawaran harga alat/obat kontrasepsi yang paling

rendah. Faktor hubungan baik yang telah dibangun dengan supplier juga menjadi pertimbangan dalam memilih supplier alat/obat kontrasepsi. Ketika hubungan baik sudah terbangun, maka pihak supplier akan berusaha memberikan pelayanan terbaik dalam penyediaan alat/obat kontrasepsi.

REKOMENDASI PENELITIAN

Peran pemerintah daerah menjadi salah satu penggerak paling strategis dalam mengarahkan pasangan usia subur ke dalam program keluarga berencana, maka pengembangan *softskill* para aparat daerah dan petugas kesehatan dalam hal berkomunikasi, pendekatan kepada masyarakat, memberikan penjelasan yang dibutuhkan masyarakat menjadi peran utama dalam merepresentasikan kehadiran pemerintah daerah terhadap warganya. Bentuk peningkatan *softskill* dapat berupa pelatihan bagi petugas lini lapangan (UPT, PLKB, Pos KB), tenaga medis (bidan, asisten bidan, dokter), serta pelatihan *hardskill* dalam hal *reporting* dan *recording* kinerja KB.

Hal yang sangat strategis dalam pemberian pelayanan yang berkualitas adalah kemampuan mengidentifikasi *demand* alat/obat kontrasepsi dari klien atau calon/peserta KB. Kasus yang banyak terjadi di lapangan terkait pelayanan mengenai alat/obat kontrasepsi adalah; 1) banyaknya keluhan terhadap alat/obat kontrasepsi yang digunakan tidak sesuai dengan keinginan peserta KB; 2) minimnya pemahaman akseptor miskin tentang alat/obat kontrasepsi; dan 3) memperhatikan karakteristik penggunaan alat/obat kontrasepsi yang ideal, maka kemampuan mendistribusikan alat/obat kontrasepsi yang akurat adalah kemampuan untuk menyediakan alat/obat kontrasepsi sesuai permintaan yang rasional. Permintaan alat/obat kontrasepsi yang rasional misal dengan pertimbangan-pertimbangan terhadap usia, jumlah anak, kondisi ekonomi, kesehatan, jangkauan tempat tinggal, kemudahan akseptor mendatangi tempat pelayanan KB. Di samping itu, berdasarkan survei lapangan, kemampuan untuk memetakan *demand* alat/obat kontrasepsi dengan akurat masih belum dimiliki. Oleh karena itu, diperlukan penyempurnaan sistem pengaturan *demand* dan *supply* alat/obat kontrasepsi.

Program-program pemerintah daerah yang berkaitan dengan KB perlu disinergikan dengan program-program BKKBN khususnya dalam hal pengadaan alat/obat kontrasepsi sehingga pengadaan alat/obat kontrasepsi di jalur swasta pun dapat disinergikan dengan program BKKBN dan program pemerintah daerah setempat. Misalnya, jika pemerintah daerah mengadakan program KB gratis untuk alat/obat kontrasepsi suntik, maka pengadaan BKKBN untuk alat/obat

kontrasepsi suntik bisa diminimalisir dan pengadaan IUD serta IMPLANT diarahkan di fasilitas kesehatan bidan praktek swasta.

Ketersediaan data kinerja KB melalui laporan FII merupakan database bagi perencanaan pengadaan alat/obat kontrasepsi baik di jalur pemerintah maupun jalur swasta. Maka dari itu, perlu dibangun sebuah database yang akurat dan terintegrasi dari tingkat daerah sampai ke pusat. Database ini dapat berguna untuk memotret fakta dan kebutuhan KB di lapangan sehingga perencanaan dan penganggaran menjadi lebih efektif dan efisien.

Saluran distribusi PBF belum mampu mendistribusikan alat/obat kontrasepsi sampai ke fasilitas kesehatan yang berada di pelosok kabupaten kota, namun fasilitas kesehatan yang berada di tempat terpencil ini memiliki kemampuan *Proactive Purchasing* langsung ke apotek-apotek yang mereka bisa jangkau. Untuk itu perlu ditingkatkan kemampuan bidan praktek swasta dalam mengelola persediaan dan pembelian alat/obat kontrasepsi secara mandiri dengan cara pemberian pelatihan mengenai pengelolaan persediaan alat/obat kontrasepsi yang baik sehingga *service level* terhadap akseptor KB dapat terjaga dengan baik. Dari sisi pemasok, PBF perlu meningkatkan saluran distribusi dengan membuat sub-distributor untuk menjangkau pendistribusian alat/obat kontrasepsi ke daerah-daerah yang tidak terjangkau secara langsung oleh rantai distribusi yang sudah ada.

KETERBATASAN PENELITIAN

Hasil penelitian ini belum sepenuhnya menggambarkan kondisi keseluruhan kabupaten/kota di Jawa Barat karena keterbatasan sumber daya, terutama dalam hal waktu yang tersedia dalam menjalankan penelitian. Diharapkan kondisi di enam kabupaten/kota lokasi penelitian ini dapat dijadikan referensi gambaran umum jenis alat dan obat kontrasepsi yang beredar di jalur swasta. Pada penelitian selanjutnya, penelitian ini dapat direplikasikan pada sampel yang lebih besar sehingga hasil penelitian dapat lebih merepresentasikan penggunaan alat/obat kontrasepsi jalur swasta pada sebuah provinsi di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik. (2013). *Survei Demografi dan Kesehatan Indonesia (SDKI) 2012*. Jakarta : Badan Pusat Statistik.
- Bappenas. (2010). *Evaluasi Pelayanan Keluarga Berencana Bagi Masyarakat Miskin (Keluarga Prasejahtera/KPS dan Keluarga Sejahtera-1/KS-1)*. Jakarta : Direktorat Kependudukan Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak.
- BKKBN. (2006). *Profil Perkembangan Pelaksanaan Program KB di Indonesia*. Jakarta : BKKBN.
- BKKBN. (2014). *Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Keluarga Berencana dalam Jaminan Kesehatan Nasional*. Jakarta : DITJALPEM BKKBN.
- BKKBN. (2011). *Kamus Istilah Kependudukan dan Keluarga Berencana*. Jakarta: Direktorat Teknologi Informasi dan Dokumentasi BKKBN.
- Chopra, S. and Meindl, P. (2007). *Supply Chain Management: Strategy, Planning and Operation*. 2nd edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Indonesia. (2015). *Peraturan Kepala Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional nomor 228 tahun 2015 tentang Pedoman Penyediaan Sarana Penunjang Pelayanan Kontrasepsi dalam Program Kependudukan*. Peraturan Kepala BKKBN No. 228/PER/E1/2015.
- _____. (2009). *Undang-Undang tentang perkembangan Kependudukan dan Pembangunan Keluarga*. Undang-undang No. 52 tahun 2009.
- _____. (2010). *Instruksi Presiden tentang Percepatan Pelaksanaan Prioritas Pembangunan Nasional*. Instruksi Presiden No. 1 tahun 2010.
- _____. (2013) *Peraturan Menteri Kesehatan tentang Kriteria Fasilitas Pelayanan Kesehatan Terpencil, Sangat Terpencil, dan Fasilitas Pelayanan Kesehatan yang Tidak Diminati*. Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No. 6 tahun 2013.
- _____. (2011). *Peraturan Menteri Kesehatan tentang Pedagang Besar Farmasi*. Peraturan Menteri Kesehatan No. 1148/MENKES/PER/VI/2011.
- Kotler, Philip. (2009). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta : Erlangga.
- Mansjoer, Arief. (2010). *Kapita Selekta Kedokteran*. Jakarta : Media Aesculapius FKUI.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta.

Warren, J. Keegan. (2003). *Manajemen Pemasaran Global*. Jakarta : PT Indeks Gramedia.

Walters, C. Glenn. (1997). *Marketing Channels*. California : Goodyear Publishing Company Inc.

Pengendalian Persediaan *Slow Moving Item* di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat Area Bandung

Umi Kaltum dan Ulfah Windriani Pramudya
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Padjadjaran
Jalan Dipati Ukur No. 35 Bandung
E-mail: umi.kaltum@gmail.com , ulfah.pramudya@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui klasifikasi material berdasarkan pergerakan suatu item dengan menggunakan *average stay* dan *consumption rate* sebagai parameternya, dan selisih total biaya persediaan dengan metode perusahaan dan dengan menggunakan metode usulan. Metode penelitian adalah studi kasus dengan menggunakan data sekunder persediaan di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat Area Bandung.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa klasifikasi dengan menggunakan *fast moving*, *slow moving*, *non moving* (FSN) *analysis* menyatakan bahwa dari 225 jenis material yang ada, 81% material termasuk dalam *slow moving item*, dan sebanyak 123 material *slow moving item* ini tidak mengikuti pola distribusi apapun. Sementara pendekatan *tchebycheff* menghasilkan kuantitas pesan optimum untuk 10 dari 13 material yang diteliti. Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya efisiensi total biaya persediaan sebesar 62.62% yaitu dari Rp86,688,353.19 menjadi Rp32,407,662.64.

Kata Kunci: FSN *analysis*, Pendekatan *tchebycheff*, Pengendalian persediaan

1. PENDAHULUAN

Pengendalian persediaan merupakan satu hal penting yang dilakukan oleh perusahaan guna mencegah terjadinya *overstock* atau *understock*. Pengendalian terhadap persediaan tergantung pada karakteristik persediaan tersebut, karena dengan karakter *item* yang berbeda pengendaliannya pun akan berbeda. Karakteristik *item* persediaan dapat dilihat dari beberapa hal, salah satunya adalah dari pergerakan *item* dalam persediaan, terdapat *item* yang bergerak cepat, lambat, atau tidak bergerak sama sekali.

Perusahaan cenderung berfokus pada pengendalian persediaan *item* yang bergerak cepat, karena perubahan yang terjadi sangat cepat sehingga dapat menimbulkan *overstock* ataupun *understock*. Namun, bukan hanya *item* yang bergerak cepat saja yang dapat menimbulkan masalah, persediaan dengan *item* yang bergerak lambat pun memiliki kemungkinan terjadinya *understock* dan *overstock*. Hal ini terjadi pula di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat Area Bandung.

Pada tahun 2015 PT PLN Area Bandung memiliki 225 jenis material dalam persediaannya, dari 225 jenis material yang ada, beberapa diantaranya memiliki permintaan yang tidak menentu dan juga mengalami kelebihan persediaan, berikut data 10 jenis persediaan material yang ada di PT PLN Area Bandung.

Tabel 1.1—Persediaan Material PT PLN Area Bandung Tahun 2015

Nomor Material	Nama Material	Satuan	Persediaan Awal	Mutasi Masuk	Mutasi Keluar	Persediaan Akhir
2050096	CT;380/220V;RING;100/5A;0.5;5VA;P	B	9	0	3	6
2050322	CT;20kV;K;20/5A;0.2;15VA;ID	B	0	15	9	6
2050456	CT;20kV;K;300/5A;0.5;30VA;OD	B	21	0	3	18
3120060	CABLE PWR ACC;LINK 25X25mm	B	4514	0	200	4314
3120161	CABLE PWR ACC;CABLE SHOE AL-CU 1H 240mm2	B	64	0	30	34
3250016	MCB;220/250V;1P;50A;50Hz;	B	4	251	39	216
3280190	CONN;0.6/1kV;CCO;AL;25-35/25-35mm2;PRS;	B	0	3000	108	2892
3280196	CONN;0.6/1kV;CCOA;AL;10-16/50-70mm2;PRS;	B	8760	0	75	8685
2090027	LA;20-24kV;K;5kA;RUBBER;;27kV	B	69	1312	1377	4
2050245	CT;20kV;K;20-40/5-5A;0.2;10VA;ID	B	0	3	0	3

Sumber: Gudang PT PLN Area Bandung

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa terjadi penumpukan di persediaan akhir pada beberapa material, seperti yang terjadi pada material dengan nomor 3120060, hal ini dapat mengakibatkan tingginya biaya pengendalian persediaan. Namun, ada juga material yang memiliki pergerakan cepat seperti material dengan nomor 2090027. Pengklasifikasian apakah material termasuk dalam *slow moving item* atau tidak, tidak terlepas dari penggunaan material tersebut. Tabel 1.2 menampilkan data permintaan material selama periode Januari 2015—Desember 2015.

Tabel 1.2—Permintaan Material PT PLN Area Bandung Tahun 2015

Nomor Material	Nama Material	Satuan	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Ags	Sep	Okt	Nov	Des
2050096	CT;380/220V;RING;100/5A;0.5;5VA;P	B	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2050322	CT;20kV;K;20/5A;0.2;15VA;ID	B	0	0	0	0	0	0	6	0	0	0	0	3
2050456	CT;20kV;K;300/5A;0.5;30VA;OD	B	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
3120060	CABLE PWR ACC;LINK 25X25mm	B	0	0	0	100	0	0	100	0	0	0	0	0
3120161	CABLE PWR ACC;CABLE SHOE AL-CU 1H 240mm2	B	0	0	0	0	0	0	0	0	30	0	0	0
3250016	MCB;220/250V;1P;50A;50Hz;	B	0	0	0	0	0	0	0	4	0	10	0	25
3280190	CONN;0.6/1kV;CCO;AL;25-35/25-35mm2;PRS;	B	0	0	0	0	0	0	0	108	0	0	0	0
3280196	CONN;0.6/1kV;CCOA;AL;10-16/50-70mm2;PRS;	B	0	20	0	0	0	0	0	0	0	0	0	55
2090027	LA;20-24kV;K;5kA;RUBBER;;27kV	B	58	38	220	87	39	90	72	102	267	161	63	180
2050245	CT;20kV;K;20-40/5-5A;0.2;10VA;ID	B	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Sumber: Gudang PT PLN Area Bandung

Tabel 1.2 memperlihatkan bahwa permintaan material di PT PLN Area Bandung memiliki pola yang beragam. Beberapa diantaranya memiliki permintaan yang berkelanjutan (*continuous*) sepanjang tahun, namun dapat dilihat pula material lainnya memiliki permintaan yang tidak terlalu sering (*Intermittent*) dalam satu tahun seperti material dengan nomor 3250016 yang hanya memiliki permintaan di bulan Agustus, Oktober, dan Desember saja.

Adanya *slow moving item* di PT. PLN Area Bandung ini dapat menimbulkan kelebihan persediaan. Kelebihan persediaan yang bergerak lambat ini dikarenakan oleh beberapa hal, seperti kesalahan peramalan kebutuhan material, permintaan yang *intermittent* sehingga sulit melakukan penentuan jumlah kuantitas pemesanan optimal, selain itu material yang ada di PT PLN erat kaitannya dengan teknologi, karena saat ini perkembangan teknologi semakin cepat

sehingga hal ini dapat menimbulkan kemungkinan terjadinya keusangan atau material yang tertinggal teknologi, dan ketika difungsikan sebagai *spare part* sudah tidak sesuai lagi.

Penumpukan material bersifat lambat ini diduga akan merugikan perusahaan karena akan memperbesar biaya penyimpanan di gudang dan mengakibatkan *Inventory Turnover* (ITO) menjadi lambat.

Keberadaan material-material yang bergerak lambat seperti ini tentu menjadi perhatian bagi PT. PLN. Material harus diklasifikasikan dengan jelas sehingga dapat ditentukan pengendalian persediaan terbaik untuk setiap item untuk menghindari terjadinya *overstock*. *Slow moving item* yang memiliki pergerakan sedikit memungkinkan dihapuskan dari persediaan agar biaya pengendalian persediaan menjadi efisien. Namun penghapusan material dari persediaan tidak mudah karena proses administrasi yang lama dan status PT. PLN sebagai BUMN mengharuskan pertanggungjawaban yang sangat rigid. Namun secara teoritis, pengklasifikasian dan pengendalian *slow moving item* harus dilakukan sedini mungkin agar tidak terjadi dan efisiensi biaya pengendalian persediaan dapat tercapai.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui klasifikasi persediaan berdasarkan FSN Analysis, pengendalian persediaan yang saat ini diterapkan, kuantitas pemesanan yang ekonomis dan total biaya persediaan di PT PLN area Bandung.

I. KAJIAN TEORI

A. Pengendalian Persediaan

Persediaan adalah stok barang yang disimpan oleh sebuah organisasi untuk memenuhi permintaan pelanggan internal ataupun eksternal, **Taylor** dan **Russel** (2014 : 427).

Pengendalian persediaan yang baik sangat penting untuk dilakukan, karena seperti yang dikatakan **Baroto** (2002 : 52) bahwa “*mayoritas perusahaan melibatkan investasi besar pada aspek ini. Hal ini merupakan dilema bagi perusahaan*”. Dilema bagi perusahaan dikarenakan persediaan itu jika terlalu banyak akan menimbulkan biaya pengendalian yang besar tetapi jika terlalu sedikit maka dapat mengakibatkan *stock out*.

Pengendalian persediaan yang baik dapat menghindarkan perusahaan dari kelebihan ataupun kekurangan *stock*. Pengendalian persediaan menurut **Herjanto** (2009 : 226) adalah serangkaian kebijakan pengendalian untuk menentukan tingkat persediaan yang harus dijaga,

kapan pesanan untuk menambah persediaan harus dilakukan dan berapa besar pesanan harus diadakan. Pengendalian persediaan menentukan dan menjamin tersediannya persediaan yang tepat dalam kuantitas dan waktu yang tepat.

B. Slow Moving Item

Karakteristik setiap material berbeda-beda dimana hal tersebut akan memengaruhi kebijakan pengendaliannya. **Mohammed, et al** (2014 : 199) menyatakan bahwa dalam inventory control perbedaan dibagi menjadi *fast moving item* dan *slow moving item*.

Slow moving item, adalah item yang tidak terlalu sering diperlukan dan penggunaannya tidak pasti, dapat dikatakan pergerakan dari *slow moving item* hanya satu atau dua kali dalam satu tahun (**Parm Vart, 2014 : 175**). Pendapat ini didukung oleh pendapat **Haddock J., N.T. Iyer, A. Nagar** yang dikutip dalam jurnal yang ditulis oleh **Albena Iossifova, Kevin Sobczak, Scott Albert, Albert Newburn** (2009) yang menyatakan bahwa *slow moving item* adalah item dalam persediaan yang memiliki permintaan yang sangat kecil baik dari besaran pesanan maupun jumlah pesanan setiap periodenya.

Permintaan merupakan salah satu hal yang menjadi tolak ukur dalam menentukan apakah sebuah item termasuk dalam *slow moving item* atau tidak. **Umay Uzunoglu** (2012) dalam jurnalnya menyatakan bahwa salah satu faktor yang membuat sebuah permintaan acak adalah adanya urutan nilai nol dalam serangkaian permintaan. Item yang tidak sering diminta, yang diketahui sebagai *slow moving item*, memiliki presentase permintaan dengan nol yang tinggi. Mengacu pada pengertian di atas, disimpulkan bahwa *slow moving item* adalah item yang memiliki permintaan kecil dalam satu periode. Jumlah permintaan akan berbeda-beda tergantung pada perusahaan dan jenis usaha yang dijalankan.

C. Selective Control

Salah satu hal yang dapat dilakukan dalam mengelola persediaan adalah dengan melakukan analisis untuk pengklasifikasian berdasarkan kriteria tertentu. Proses pengendalian ini disebut pengendalian selektif. Menurut **Chitale dan Gupta** (2014 : 196) pengendalian selektif terbagi menjadi sembilan kategori, yaitu *ABC analysis*, *HML analysis*, *VED analysis*, *SDE analysis*, *GOLF analysis*, *SOS analysis*, *XYZ analysis*, *MUSIC-3D analysis*, dan *FSN analysis*.

FSN analysis menggunakan analisis pergerakan untuk menjadi dasar bagi klasifikasinya. Klasifikasi item dalam *FSN analysis* dibagi ke dalam tiga kategori, yaitu F (*Fast Moving Item*), S (*Slow Moving Item*) dan N (*Non-Moving Item*) (**Parm Vart, 2014 : 175**).

D. Pendekatan Tchebycheff

Inventori tak tentu adalah sistem inventori di mana karakteristik fenomenanya tidak diketahui secara lengkap, atau secara statistik karakteristik parameter populasinya diketahui hanya sebagian, **Bahagia** (2006 : 207). Inventori tak tentu dapat terjadi karena permintaan yang tidak beraturan atau karena *lead time* pengadaan barang yang tidak dapat diprediksi dengan akurat.

Secara statistik, dalam inventori tak tentu ditandai dengan tidak diketahuinya nilai ekspektasi, nilai variansi, dan atau pola distribusi kemungkinannya.

Salah satu pendekatan yang dapat dilakukan untuk mengatasi fenomena yang penuh ketidakpastian yang ditandai dengan minimnya informasi yang dimiliki adalah dengan melakukan pendekatan tchebycheff.

Pendekatan tchebycheff dilakukan untuk inventori tak tentu murni, yaitu inventori di mana informasi mengenai permintaan diketahui hanya sebagian saja atau sama sekali tidak diketahui karakteristik parameter populasinya (**Bahagia, 2006 : 208**).

Pendekatan tchebycheff akan menghasilkan lot pemesanan (Q) untuk material yang memiliki informasi yang sangat minim, seperti material yang memiliki pergerakan lambat. Material yang memiliki pergerakan lambat dengan nilai nol yang besar sulit dilakukan perhitungan karena data yang dimiliki sangat sedikit.

III. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus dan pengolahan data sekunder 225 jenis material yang dikelola oleh PT PLN Area Bandung pada tahun 2015. Data dianalisis mengikuti langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Menganalisis setiap material menggunakan *FSN analysis* berdasarkan kepada nilai *Average Stay* dan *Consumption Rate* dengan rumus:

$$\text{Average stay} = \frac{\text{Cumulatif No. of Inventory Holding}}{(\text{Total Quantity Receive} + \text{Opening Balance})}$$

$$\text{Consumption rate} = \frac{\text{Total Issue Quantity}}{\text{Total Period Duration}}$$

Hasil dari perhitungan *average stay* dan *consumption rate* kemudian digabungkan untuk memperoleh klasifikasi akhir dari FSN *analysis* terhadap 225 jenis material yang ada.

- b. Melakukan uji normalitas dengan metode *Shapiro Wilk* dan melakukan uji kecocokan distribusi dengan metode *Anderson Darling*.
- c. Mengetahui pengendalian persediaan terhadap material dengan metode yang digunakan perusahaan saat ini.
- d. Melakukan perhitungan terhadap biaya pengendalian persediaan yang saat ini diterapkan PT. PLN Area Bandung. Biaya tersebut meliputi biaya pemesanan dan penyimpanan.
 - Biaya Pemesanan = B. Telepon + B. Internet + B. Adm. + B. Fax
 - Biaya Penyimpanan = B. Gudang + B. Pemeliharaan + *Opportunity Cost* + Gaji Karyawan + B. Keamanan + *Cleaning Service*
 - Total Biaya Penyimpanan = Biaya Pemesanan + Biaya Penyimpanan
- e. Menganalisis jumlah kuantitas pemesanan yang optimum (Q) menggunakan pendekatan tchebycheff untuk periode Tahun 2015, yaitu dengan rumus:

$$Q * = \lambda + ks$$

Dengan

$$k = \sqrt[3]{\frac{2 C_u}{c \times s}}$$

Keterangan:

- λ = Rata-rata permintaan per tahun
- k = Koefisien
- c = Nilai atau harga material per unit
- s = Standar deviasi permintaan per tahun
- C_u = Biaya kekurangan persediaan

f. Menghitung biaya persediaan dengan menggunakan metode usulan, yaitu dengan rumus:

$$TC = \frac{S}{Q}D + \frac{H}{2}Q$$

Keterangan:

S = Biaya pesan

D = Permintaan per tahun

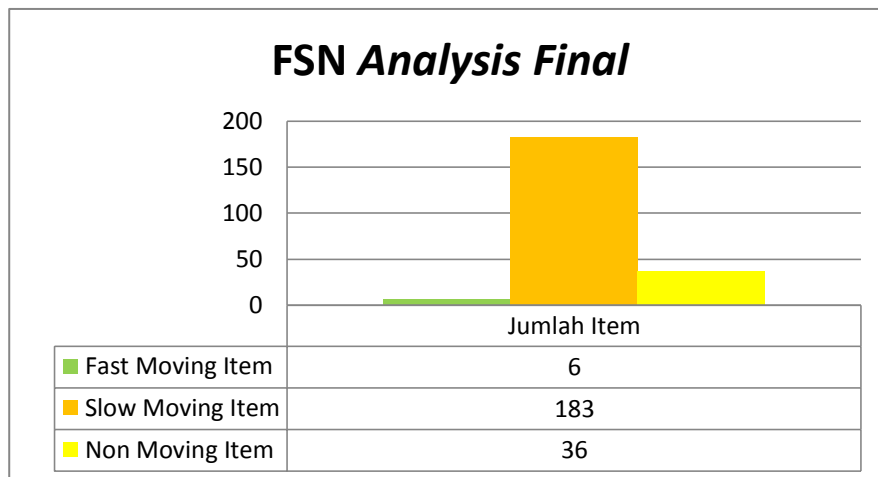
Q = Kuantitas setiap kali pesan

H = Biaya simpan

IV. HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Klasifikasi Persediaan Berdasarkan FSN Analysis

Analisis dengan menggunakan klasifikasi FSN *analysis* dilakukan pada seluruh material yang ada di gudang. Hasil akhir dari FSN *analysis* ditampilkan dalam diagram berikut:



Gambar 4.1—Klasifikasi akhri FSN *analysis*

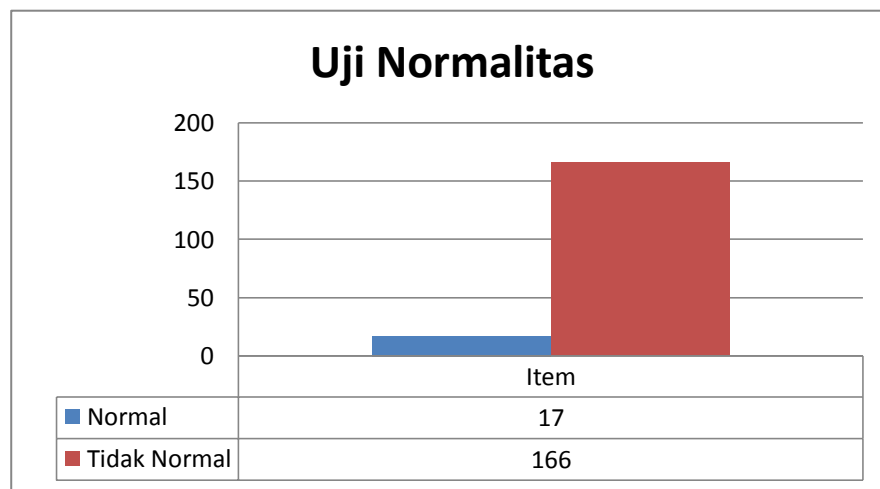
Sumber: Hasil Olahan Data

Mengacu pada Gambar 4.1 di atas, dapat diketahui bahwa dari 225 jenis material yang dikelola oleh PT PLN Area Bandung pada tahun 2015, sebanyak 183 material atau sebanyak

81% merupakan material yang memiliki pergerakan lambat dan hanya 6 jenis material yang memiliki pergerakan cepat serta 36 material tidak bergerak.

B. Klasifikasi Berdasarkan Uji Normalitas dan Kecocokan Distribusi

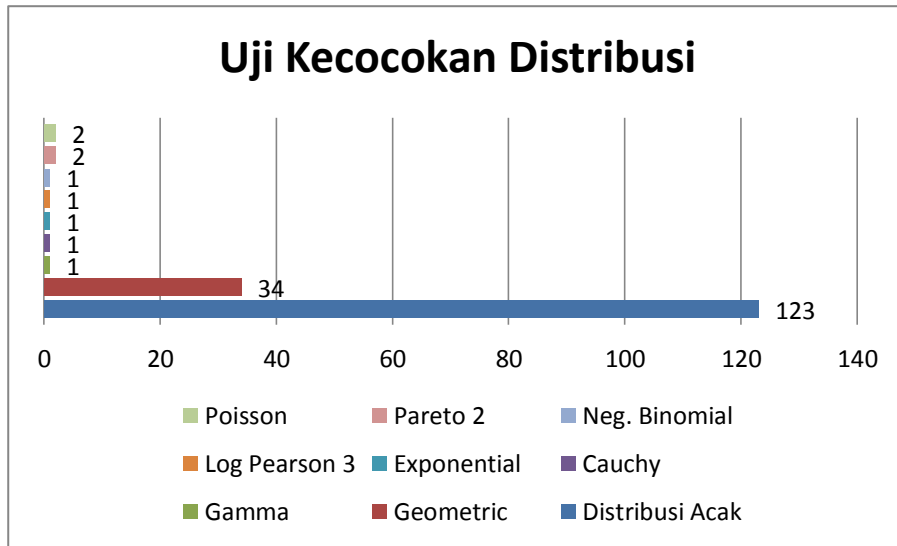
Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data terdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dilakukan dengan metode *spahiro-wilk* pada *software* SPSS. Hasil dari uji normalitas adalah sebagai berikut:



Gambar 4.2—Uji Normalitas

Sumber: Hasil Olahan Data

Mengacu pada Gambar 4.2 di atas dapat diketahui bahwa sebanyak 166 atau sebanyak 90.71% material tidak berdistribusi normal. Oleh karena itu terhadap 166 jenis material ini dilakukan uji kecocokan distribusi untuk mengetahui distribusi yang paling mendekatinya dengan menggunakan metode *Anderson Darling*.



Gambar 4.3—Uji Kecocokan Distribusi

Sumber: Hasil Olahan Data

Mengacu pada uji kecocokan distribusi dapat diketahui bahwa dari 166 jenis material yang diteliti, sebanyak 123 jenis material tidak memiliki distribusi apapun.

Berdasarkan kepada klasifikasi FSN *analysis* serta Uji Normalitas & Uji Kecocokan Distribusi maka dipilih 13 jenis material secara acak untuk diteliti lebih lanjut dengan kriteria bahwa ia tergolong dalam *slow moving item* dan tidak mengikuti pola distribusi apapun. Material yang diteliti adalah:

Tabel 4.1

No.	Nomor Material	Nama Material	Satuan
1	2050484	CT;380/220V;RING;400/5A;0.5;10VA;P	B
2	3060279	COND ACC;JOINT ALCU 50-95mm2 INSUL	B
3	3130065	JOINT;1kV;AL-CU;50-70mm2;;1P;PRS	B
4	3280134	CONN;20kV;CIRCLE;AL;70-150mm2;PRS;	B
5	3280190	CONN;0.6/1kV;CCO;AL;25-35/25-35mm2;PRS;	B
6	2050835	CT;20kV;K;10/5-5A;0.2S;10VA;ID	B
7	2050322	CT;20kV;K;20/5A;0.2;15VA;ID	B
8	2070042	PT;20kV;K;;20000/V3-100/V3;0.5;100VA;ID	B
9	3200005	CUT OUT ACC;FUSE LINK 20kV 20A	B
10	3250016	MCB;220/250V;1P;50A;50Hz;	B
11	4120047	BOX;APPI+SOCKET;ST PLATE 2mm;	B

12	4120037	BOX;kWH E;ST PLATE 1.2mm;400X188X358mm	B
13	3250032	MCB;380/440V;3P;63A;50Hz;MCCB	B

Sumber: SAP PT PLN Area Bandung

C. Pengendalian Persediaan di PT PLN Distribusi Jawa Barat Area Bandung

Pada tahun 2015 perusahaan mengelola 225 jenis material dalam persediaannya dengan menggunakan sistem yaitu SAP, sehingga alur keluar masuk dari material dapat dilihat dan terkontrol sepanjang waktu.

Saat ini perusahaan masih berfokus pada pengendalian persediaan untuk material yang memiliki harga tinggi seperti Trafo. Sementara, material lain yang memiliki harga tidak terlalu tinggi kurang mendapat perhatian khusus dalam pengendalian persediaan, sehingga menyebabkan terjadinya penumpukan persediaan untuk beberapa material.

Perusahaan saat ini menetapkan kebijakan adanya transfer material antar area dengan harapan perusahaan tidak perlu memesan dalam jumlah banyak dan menyimpan barang terlalu lama. PT PLN secara periodic melakukan *stock opname* untuk memeriksa kondisi material dan mencegah terjadinya perbedaan kuantitas secara fisik dan dalam sistem yang saat ini masih terjadi untuk beberapa material. *Stock opname* dilakukan sebanyak enam kali dalam satu tahun.

Berdasarkan data sekunder biaya pengendalian persediaan perusahaan pada tahun 2015, perusahaan mengeluarkan biaya sebesar Rp 86,688,353.19

D. Kuantitas Pemesanan Optimal dengan Pendekatan Tchebycheff

Perhitungan kuantitas pesan optimal dengan pendekatan *tchebycheff* dilakukan hanya pada 10 jenis material dari 13 material yang diteliti. Hal ini dikarenakan 3 jenis material lainnya tidak memiliki pemesanan pada tahun 2015. Hasil dari perhitungan dengan pendekatan *tchebycheff* ditampilkan dalam tabel berikut:

Tabel 4.3—Kuantitas Pemesanan Optimal dengan Pendekatan *Tchebycheff*

Nomor Material	Nama Material	Satuan	Q
2050484	CT;380/220V;RING;400/5A;0.5;10VA;P	B	4
3060279	COND ACC;JOINT ALCU 50-95mm2 INSUL	B	8
3130065	JOINT;1kV;AL-CU;50-70mm2;;1P;PRS	B	13
3280134	CONN;20kV;CIRCLE;AL;70-150mm2;PRS;	B	97
3280190	CONN;0.6/1kV;CCO;AL;25-35/25-35mm2;PRS;	B	18
2050835	CT;20kV;K;10/5-5A;0.2S;10VA;ID	B	2
2050322	CT;20kV;K;20/5A;0.2;15VA;ID	B	1
2070042	PT;20kV;K;;20000/V3-100/V3;0.5;100VA;ID	B	1
3200005	CUT OUT ACC;FUSE LINK 20kV 20A	B	14
3250016	MCB;220/250V;1P;50A;50Hz;	B	7

Sumber: Hasil Olahan Data

Tabel 4.3 menampilkan kuantitas pemesanan optimum untuk 10 jenis material yang diteliti, berdasarkan perhitungan ini maka selanjutnya dapat dihitung total biaya persediaan usulan.

Mengacu kepada hasil perhitungan kuantitas pemesanan optimum dengan pendekatan *tchebycheff* maka dapat diketahui biaya persediannya, yang terdiri dari biaya pemesanan dan biaya penyimpanan. Total biaya persediaan usulan untuk PT PLN Area Bandung Tahun 2015 adalah Rp32,407,662.6

E. Perbandingan Total Biaya Persediaan Aktual dan Usulan PT PLN Area Bandung Tahun 2015

Berdasar kepada perhitungan kuantitas pemesanan optimum dengan pendekatan *tchebycheff* maka diperoleh biaya pemesanan usulan dan biaya penyimpanan usulan. Perbandingan antara biaya usulan dengan biaya aktual dapat dilihat pada tabel 4.5.

Tabel 4.5—Perbandingan Biaya Persediaan Aktual dan Usulan PT PLN Area Bandung Tahun 2015

Nomor Material	Nama Material	Satuan	Biaya Pemesanan (Rp)		Biaya Penyimpanan (Rp)		Total Biaya Persediaan (Rp)	
			Aktual	Usulan	Aktual	Usulan	Aktual	Usulan
2050484	CT;380/220V;RING;400/5A;0.5;10VA;P	B	50,923.00	356,461.00	22,751,964.31	107,829.21	22,802,887.31	464,290.21
3060279	COND ACC;JOINT ALCU 50-95mm2 INSUL	B	50,923.00	305,538.00	4,282,311.95	24,969.75	4,333,234.95	330,507.75

3130065	JOINT;1kV;AL-CU;50-70mm2;;1P;PRS	B	50,923.00	407,384.00	3,975,086.12	36,597.82	4,026,009.12	443,981.82
3280134	CONN;20kV;CIRCLE;AL;70-150mm2;PRS;	B	50,923.00	509,230.00	4,345,517.35	104,594.34	4,396,440.35	613,824.34
3280190	CONN;0.6/1kV;CCO;AL;25-35/25-35mm2;PRS;	B	50,923.00	305,538.00	4,719,772.16	14,688.09	4,770,695.16	320,226.09
2050835	CT;20kV;K;10/5-5A;0.2S;10VA;ID	B	101,846.00	458,307.00	8,711,434.83	725,952.90	8,813,280.83	1,184,259.90
2050322	CT;20kV;K;20/5A;0.2;15VA;ID	B	101,846.00	305,538.00	4,349,002.86	362,416.91	4,450,848.86	667,954.91
2070042	PT;20kV;K;;20000/V3-100/V3;0.5;100VA;ID	B	50,923.00	305,538.00	3,868,610.20	386,861.02	3,919,533.20	692,399.02
3200005	CUT OUT ACC;FUSE LINK 20kV 20A	B	50,923.00	407,384.00	1,321,461.60	35,577.81	1,372,384.60	442,961.81
3250016	MCB;220/250V;1P;50A;50Hz;	B	101,846.00	305,538.00	771,983.00	12,508.98	873,829.00	318,046.98
4120047	BOX;APPI+SOCKET;ST PLATE 2mm;	B	-	-	1,026,883.84	1,026,883.84	1,026,883.84	1,026,883.84
4120037	BOX;kWH E;ST PLATE 1.2mm;400X188X358mm	B	-	-	12,036,071.81	12,036,071.81	12,036,071.81	12,036,071.81
3250032	MCB;380/440V;3P;63A;50Hz;MCCB	B	-	-	13,866,254.16	13,866,254.16	13,866,254.16	13,866,254.16
			661,999.00	3,666,456.00	86,026,354.19	28,741,206.64	86,688,353.19	32,407,662.64

Sumber: Hasil Olahan Data

Tabel 4.5 menampilkan perbandingan biaya persediaan aktual dan usulan. Pada tabel tersebut dapat dilihat adanya perubahan berupa kenaikan & penurunan biaya, namun untuk material dengan nomor 4120047, 4120037, dan 3250032 tidak mengalami perubahan apapun, hal ini dikarenakan pada tahun 2015 material tersebut tidak memiliki pemesanan.

Perubahan dapat dilihat dari biaya pemesanan. Pada biaya pemesanan dapat dilihat bahwa terdapat kenaikan biaya dari Rp661,999.00 menjadi Rp3,666,456.00, hal ini terjadi dikarenakan, jika dengan metode usulan perusahaan tidak memesan dalam jumlah besar melainkan dengan kuantitas yang paling optimal yang menyebabkan frekuensi pemesanan bertambah. Namun meskipun terjadi kenaikan pada biaya pemesanan, terjadi penurunan biaya penyimpanan pada 10 jenis material yang diteliti. Penurunan terjadi sebesar Rp57,285,147.55, yaitu dari Rp86,026,354.19 menjadi Rp28,741,206.64. Secara total terdapat penurunan biaya persediaan sebesar Rp54,280,690.55 yaitu dari Rp86,688,353.19 menjadi Rp32,407,662.64. Hal ini menandakan bahwa perusahaan dapat menerapkan pendekatan ini untuk mendapatkan efisiensi biaya persediaan.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian dan pembahasan sebelumnya maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Mengacu pada FSN *analysis* yang dilakukan maka diketahui bahwa dari 225 jenis material yang dikelola oleh PT PLN (Persero) Area Bandung, 6 material termasuk *fast moving item*, 183 material termasuk *slow moving item*, dan 36 material termasuk *non-moving item*.
2. Pengendalian yang saat ini dilakukan perusahaan adalah masih berprioritas pada material dengan harga tinggi dan juga membuat kebijakan adanya transfer material antar kantor area sehingga diharapkan perusahaan tidak perlu menyimpan persediaan dalam jumlah banyak. Namun, target tersebut belum dapat dicapai karena tidak adanya perhitungan kuantitas pesan optimal sehingga terjadi *overstock*.
3. Penggunaan pendekatan *tchebycheff* menghasilkan kuantitas pemesanan optimal untuk 10 jenis material dari 13 jenis material yang diteliti, besar kuantitas pemesanan optimum untuk masing masing material adalah: (1) Material no. 2050484 adalah 4 buah, (2) Material no. 3060279 adalah 8 buah, (3) Material no. 3130065 adalah 13 buah, (4) Material 3280134 adalah 97 buah, (5) Material no. 3280190 adalah 18 buah, (6) Material no. 2050835 adalah 2 buah, (7) Material no. 2050322 adalah 1 buah, (8) Material no. 2070042 adalah 1 buah, (9) Material no. 3200005 adalah 14 buah, dan (10) Material no. 3250016 adalah 7 buah.
4. Hasil dari pendekatan *tchebycheff* dapat menurunkan biaya penyimpanan perusahaan tetapi menaikkan biaya pemesanan. Biaya pemesanan meningkat dikarenakan frekuensi pemesanan yang meningkat, meskipun begitu secara total biaya persediaan perusahaan menurun dari Rp86,688,353.19 menjadi Rp32,407,662.64.

DAFTAR PUSTAKA

Ben-Daya, Mohamed, Salih O Duffuaa, Abdul Raouf, Jezdimir Knezavic, Daoud Ait-Kadi.

2009. *Handbook of Maintenance Management and Engineering*. Springer

- Chitale, A.K., R. C. Gupta. 2014. *Materials Management: A Supply Chain Perspective 3rd Edition*. Delhi: PHI Learning Private Limited
- Eddy Herjanto. 2009. *Sains Manajemen: Analisis Kuantitatif untuk Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Grasindo
- Fitriana Rina., Parwadi Moengin, dan Mega Riana. 2016. *Information System Design of Inventory Control Spare Parts Maintenance*
- Heizer, Jay., Barry Render. 2014. *Operation Management: Sustainability and Supply Chain Management 11th Edition*. England: Pearson
- Iossifova, Albena., Kevin Sobczak, Scott Albert, dan Albert Newburn. 2009. *Managing Slow-Moving Items: The Case of the Receiving Area at Slippery Rock University*
- Kocer, Umay Uzunoglu., Sezin Tamer. 2011. *Determining the Inventory Policy for Slow-Moving Items: A Case Study*
- Mahadevan, B. 2010. *Operation Management: Theory and Practice 2nd Edition*. England: Pearson
- Mitra, Shibamay., M. Sukumar Reddy, Kumar Prince. 2015. *Inventory Control Using FSN Analysis—A Case Study on a Manufacturing Industry*
- Nur Bahagia. 2006. *Sistem Inventori*. Bandung: Penerbit ITB
- Nyoman Dantes. 2012. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Penerbit Andi Yogyakarta
- Russell, Roberta S., Bernard W. Taylor. 2014. *Operation and Supply Chain Management 8th Edition*. Wiley
- S. Vaisakh, P., Dileepal J., V. Narayan Unni. 2013. *Inventory Management of Spare Parts by Combined FSN and VED (CFSNVED) Analysis*
- Srinivasan, A.V. 2008. *Managing a Modern Hospital*. New Delhi: SAGE Publication

Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta

Swink, Morgan, Melynk, Steven A., Cooper, M. Bixby and Martley, Janet L. 2014. *Managing Operation Across The Supply Chain*. New York: McGraw-Hill

Teguh Baroto. 2002. *Perencanaan dan Pengendalian Produksi Cetakan Pertama*. Jakarta: Ghalia Indonesia

Vrat, Prem. 2014. *Materials Management: An Integrated System Approach*. Springer

Sustainable Development Mendukung Strategi Bisnis Pendidikan Tinggi Menuju *World Class University*

Febriana Wurjaningrum

Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Airlangga Surabaya

Abstract

Tujuan – Isu pengembangan berkelanjutan di lembaga pendidikan tinggi telah semakin menarik perhatian para pembuat kebijakan dan publik dalam beberapa dekade terakhir. Sejumlah penelitian telah menyerukan integrasi yang lebih komprehensif dari pembangunan berkelanjutan ke dalam operasional utama universitas dan kurikulum, terlebih bila lembaga pendidikan tersebut diarahkan menjadi *World Class University*. Tujuan penulisan artikel ini adalah memberikan pemahaman literasi mengenai konsep dan evolusi pengembangan yang berkelanjutan pada perguruan tinggi, paparan mengenai *World Class University*, faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pengembangan berkelanjutan dan beberapa kasus praktek pelaksanaan *sustainable development* pada perguruan tinggi di Spanyol, Cina dan Taiwan.

Desain / metodologi / pendekatan – Tinjauan literasi pada beberapa artikel mengenai aspek pengembangan yang berkelanjutan pada perguruan tinggi agar supaya mampu melakukan strategi bisnisnya menuju perguruan tinggi dengan klasifikasi *World Class University*. Oleh karena itu, *sustainable development in higher education* dan *world class university* sebagai kata kunci.

Temuan - Melalui tinjauan literatur, makalah ini membawa pada analisis aspek konsep dan praktek *sustainable development in higher education* untuk mendukung strategi bisnis perguruan tinggi menuju *world class university*. Makalah ini juga menyajikan beberapa contoh kasus hasil riset pada beberapa universitas di Spanyol, Cina dan Taiwan dimana ketiga universitas tersebut telah melakukan praktek pengembangan berkelanjutan pada institusinya.

Keterbatasan penelitian / implikasi - Literatur tentang pengembangan berkelanjutan yang diterapkan pada bidang perguruan tinggi masih jarang tersedia.

Orisinalitas / nilai - Makalah ini menyajikan tinjauan literatur pada dua aspek penting yaitu pengembangan yang berkelanjutan, perguruan tinggi berklasifikasi kelas dunia. Kontribusi utama dari makalah ini adalah untuk memaparkan kajian literasi mengenai pentingnya pengembangan berkelanjutan untuk menunjang strategi bisnis pada perguruan tinggi dalam rangka menuju klasifikasi *world class university*.

Kata Kunci : *sustainable development, business strategy, higher education, world class university*

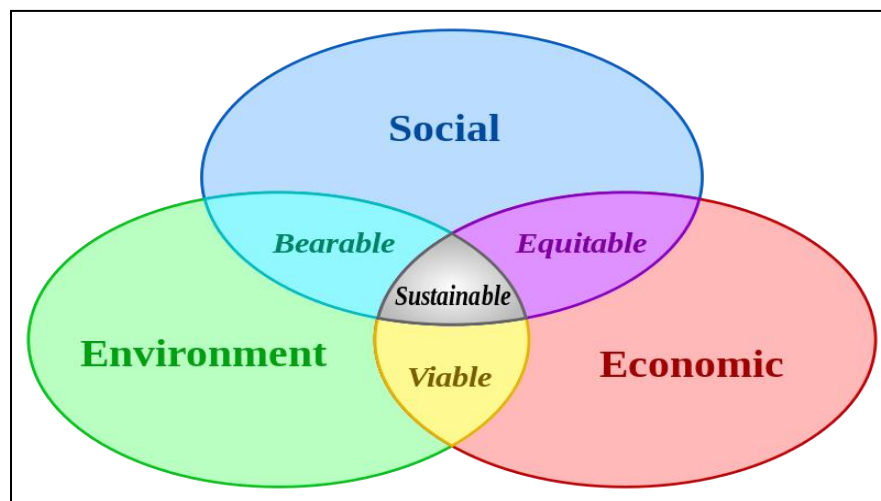
Jenis Artikel : Kajian Literasi

1. Pendahuluan

1.1. Konsep *sustainable development*

Pengembangan berkelanjutan (*sustainable development*) adalah proses pengembangan yang berprinsip "memenuhi kebutuhan sekarang tanpa mengorbankan pemenuhan kebutuhan generasi masa depan" yang dikembangkan oleh Brundtland Report (World Commission on Environment and Development/WCED, 1987), mendasari titik pertemuan antara aspek ekonomi, sosial dengan aspek lingkungan yang dihasilkan dari tindakan korporasi (yang sering disebut sebagai '*triple bottom line*'). Salah satu faktor yang harus dihadapi untuk mencapai pengembangan berkelanjutan adalah bagaimana memperbaiki kehancuran lingkungan tanpa mengorbankan kebutuhan pembangunan ekonomi dan keadilan sosial. Banyak laporan PBB, yang terakhir adalah laporan dari KTT Dunia 2005, yang menjabarkan pengembangan berkelanjutan terdiri dari tiga tiang utama (ekonomi, sosial, dan lingkungan) yang saling bergantung dan memperkuat. Dalam beberapa tahun terakhir, beberapa lembaga pendidikan tinggi telah menyadari untuk menerapkan konsep berkelanjutan dalam pengelolaan institusinya (Madeira et al., 2011).

Untuk sebagian orang, pembangunan berkelanjutan berkaitan erat dengan pertumbuhan ekonomi dan bagaimana mencari jalan untuk memajukan ekonomi dalam jangka panjang, tanpa menghabiskan modal alam. Namun untuk sebagian orang lain, konsep "pertumbuhan ekonomi" itu sendiri bermasalah, karena sumberdaya bumi itu sendiri terbatas.



Gambar 1. *Triple bottom line for sustainable development*

Pengembangan berkelanjutan (*sustainable development/SD*) tidak hanya mewajibkan anggota masyarakat untuk memenuhi tanggung jawab mereka, tetapi juga dapat menghasilkan keuntungan kompetitif yang signifikan. Saat ini, organisasi semakin mempertimbangkan SD sebagai strategi bisnis karena dapat memberikan nilai pemegang saham yang lebih besar dan menyediakan akses ke modal dan membuat kinerja kuat dari waktu ke waktu yang dapat meningkatkan nilai bersama untuk keperluan bisnis dan masyarakat.

Dalam beberapa dekade terakhir ini, sikap organisasi terhadap pelanggan telah mengalami perubahan. Memperhatikan perubahan peran pelanggan dari konsumen ke rekan, mitra, pencipta nilai, atau pengembang pengetahuan, telah memberikan keunggulan kompetitif untuk organisasi. Isu-isu yang jauh lebih penting dalam pendidikan tinggi adalah terkait dengan struktur, sifat dan cara komunikasi dengan mahasiswa sebagai pelanggan dominan.

Pentingnya institusi pendidikan ini dalam mengembangkan tenaga khusus dan terampil, menjadikannya semakin sering dipandang sebagai mesin untuk menciptakan sumber daya manusia yang diperlukan untuk mendukung pengembangan ekonomi lokal. Perguruan tinggi dan universitas di Amerika Serikat dan negara-negara maju adalah contoh yang jelas untuk hal ini.

Alshuwaikhat dan Abubakar (2008) berpendapat bahwa kampus yang berkelanjutan harus mampu menciptakan lingkungan yang sehat, dengan ekonomi makmur melalui energi dan konservasi sumber daya, pengurangan limbah dan dengan pengelolaan lingkungan yang efisien; dan juga harus memunculkan kesetaraan dan keadilan sosial, serta menyebarkan nilai-nilai ini kepada masyarakat. Menurut Milutinovic dan Nikoli (2014), visi pengembangan berkelanjutan pada pendidikan tinggi adalah suatu dunia di mana setiap orang memiliki kesempatan untuk mendapatkan manfaat positif dari pendidikan yang berkualitas dan mempelajari nilai-nilai, perilaku dan gaya hidup yang diperlukan untuk masa depan yang juga berkelanjutan dan untuk transformasi sosial yang positif.

Dalam dua dekade terakhir, peningkatan jumlah lembaga pendidikan tinggi telah melibatkan diri dalam menggabungkan dan melembagakan berkelanjutan ke dalam sistem pengelolaannya (Ceulemans et al, 2011;. Lozano et al, 2013;. Shephard, 2008). Hal ini bisa dikatakan sebagai peningkatan kesadaran masyarakat tentang isu-isu berkelanjutan dan dampak signifikan dari

kegiatan yang dilakukan di lingkungan kampus maupun masyarakat (Alshuwaikhat dan Abubakar, 2008; Lozano, 2006). Selain itu, pentingnya peningkatan deklarasi, piagam kesepakatan dan kemitraan untuk mendorong pengembangan berkelanjutan transformatif yang telah ditunjukkan oleh lebih dari 1000 pemimpin universitas yang disahkan komitmen mereka untuk berkelanjutan dengan menandatangani *The Talloires Declaration, the Kyoto Declaration, dan The Copernicus University Charter* (Calder dan Clugston, 2003). Namun demikian, pengembangan berkelanjutan dalam pendidikan tinggi masih jauh dari pengembangan yang terintegrasi, untuk dijadikan holistik dan organik oleh pimpinan perguruan tinggi (Lee et al, 2013;. Milutinovic dan Nikoli, 2014). Sejumlah penulis telah menyerukan integrasi yang lebih komprehensif dari pengembangan berkelanjutan ke dalam sistem pengelolaan, bukan hanya sebagai ‘pengaya’ untuk pengelolaan yang telah dilakukan selama ini dengan melibatkan perubahan yang fundamental dan radikal (Fadeeva dan Mochizuki, 2010; Ferrer-Balas et al. 2010;. Koester et al, 2006). Tingkat perubahan di universitas yang lambat ini menunjukkan suatu tantangan yang luar biasa untuk lembaga pendidikan tinggi dan masyarakat agar supaya menjadi lebih berkelanjutan.

1.2. Evolusi pengembangan berkelanjutan di bidang pendidikan tinggi

Kebanyakan penelitian sebelumnya telah ditujukan untuk menilai persepsi mahasiswa dan dekan mengenai 'faktor yang berkontribusi terhadap pengembangan berkelanjutan di bidang pendidikan tinggi, menganalisis pendekatan pendidikan untuk isu-isu berkelanjutan, mengevaluasi faktor-faktor yang mampu menghambat pelaksanaan inisiatif berkelanjutan di lembaga pendidikan tinggi atau menguji kasus berdasarkan strategi berkelanjutan yang dilaksanakan oleh sebuah universitas tertentu, terutama menyangkut isu-isu lingkungan (Jorge dkk, 2015).

Wals dan Blewitt menganalisis penelitian yang dipublikasikan *International Journal of Sustainability in Higher Education (IJSHE)* selama sembilan tahun pertama keberadaannya (2001-2010) dan menemukan bahwa sebagian besar artikel di jurnal itu berfokus pada hal-hal seperti: manajemen lingkungan, penghijauan universitas dan mengurangi jejak ekologi suatu universitas. Dalam volume yang lebih baru, artikel tentang pedagogi, proses pembelajaran, instruksi, penjangkauan masyarakat dan kemitraan menjadi meningkat. Evangelinos dkk.

berpendapat bahwa promosi berkelanjutan dalam konteks institusi pendidikan tinggi dapat dicapai melalui pengajaran dan penelitian, peningkatan pengelolaan lingkungan dan transmisi pengetahuan kepada masyarakat (Jorge dkk, 2015).

Saat ini, masih banyak contoh universitas yang berusaha untuk mengurangi jejak lingkungan atau ekologiannya dimana penghijauan kampus sering diinisiasi oleh para mahasiswa. Untuk mencapai tujuan ini, universitas melakukan penerapan sistem manajemen lingkungan. Keprihatinan utama dalam sistem pengelolaan lingkungan universitas telah diidentifikasi sebagai konsumsi energi, pengelolaan limbah, pencegahan polusi, dan konservasi sumber daya (Jorge dkk, 2015).

Dalam kasus spesifik di Spanyol, beberapa studi sampai saat ini telah dilakukan untuk menentukan sejauh mana universitas menerapkan praktek-praktek berkelanjutan. Aznar dkk. menganalisis suasana hati saat memperkenalkan berkelanjutan pada kurikulum di Universitas Valencia. Temuan mereka menunjukkan dukungan yang luas untuk memperkenalkan berkelanjutan di kurikulum universitas. Namun, seperti yang diharapkan, perbedaan yang signifikan dan jelas pada bagaimana pertanyaan-pertanyaan ini ditangani oleh staf dari berbagai disiplin ilmu, termasuk bagaimana mereka berhubungan dengan persepsi, interpretasi dan kinerja departemen dalam melakukan proses pembelajaran dalam konteks berkelanjutan. Garde dkk. menganalisis apakah berkelanjutan telah menjadi elemen penting dalam kegiatan yang berhubungan dengan akuntabilitas universitas, transparansi informasi, dan penggunaan internet. Suatu studi perbandingan universitas milik pemerintah dan swasta di Spanyol menunjukkan bahwa dibutuhkan komitmen yang kuat untuk mengungkap informasi berkelanjutan secara online (Jorge dkk, 2015).

Berdasarkan penelitian sebelumnya, ada bukti yang menunjukkan bahwa pengembangan berkelanjutan masih dianggap ide inovatif dalam kebanyakan universitas dan belum terserap dalam semua disiplin ilmu, para cendekiawan dan pimpinan universitas. Temuan penelitian ini menunjukkan beberapa kemungkinan jawaban mengenai mengapa pendidikan tinggi tidak membuat implementasi berkelanjutan secara eksplisit di tingkat universitas. Hambatan yang terkait dengan inisiatif berkelanjutan dalam lembaga pendidikan tinggi adalah berasal dari

kurangnya kebijakan atau deklarasi untuk mempromosikan isu berkelanjutan di universitas. Tanpa kebijakan atau deklarasi berkelanjutan, maka akan sangat sulit untuk mendorong atau memotivasi anggota perguruan tinggi untuk berpartisipasi dalam memperkenalkan aspek berkelanjutan atau pengembangan berkelanjutan dalam pendidikan tinggi (Jorge dkk, 2015).

Banyak penulis mencatat bahwa ada banyak hambatan yang mencegah keberhasilan inisiatif berkelanjutan di lembaga pendidikan tinggi, seperti kurangnya dukungan dari administrator universitas; kurangnya informasi yang tepat waktu dan komunikasi pada berkelanjutan; kurangnya indikator kinerja umum; kurangnya minat, kesadaran, dan keterlibatan; kurangnya pelatihan tentang berkelanjutan; kurangnya insentif; kurangnya waktu; kurangnya sumber daya keuangan; resistensi terhadap perubahan dan kurangnya penelitian lintas disiplin ilmu (Jorge dkk, 2015).

2. *World Class University (WCU)*

Isu internasionaisasi untuk pendidikan tinggi di Indonesia, yang diistilahkan dengan *World Class University (WCU)*, mulai dikenal luas di Indonesia sejak akhir Januari 2006 ketika Departemen pendidikan Nasional (Diknas) membentuk Tim Gugus Tugas Penetapan 10 perguruan tinggi (PT) yang dipersiapkan untuk menjadi universitas kelas dunia. Menuju universitas kelas dunia (WCU) bukanlah suatu hal yang mudah. Selain dana yang dibutuhkan cukup besar, masalah mentalitas untuk melakukan perubahan juga merupakan hal penting lainnya. Dalam penelitian Hayward (2008) di negara-negara berkembang ditemukan bahwa, "*The major obstacles are not money but... mentality.*" Menuju WCU diperlukan perubahan yang mendasar, yaitu perubahan mental, yaitu menciptakan suatu keinginan untuk merubah universitasnya menjadi berkelas dunia, sehingga hal inilah yang membutuhkan dukungan seluruh civitas akademika.

Arah pengembangan menuju WCU yang dicanangkan di Indonesia dapat dilihat dari pernyataan Presiden Susilo Bambang Yudhoyono diungkapkan pada suatu kesempatan kuliah umum di UNAIR Surabaya pada tahun 2007. Beliau mengatakan, "Saya kira, sumber daya manusia merupakan modal awal kita untuk maju, karena negara-negara maju umumnya memiliki sumber daya manusia yang berkualitas." Pada kesempatan tersebut UNAIR baru saja masuk peringkat

330 dalam daftar *World Top Universities* versi The Times Higher Education Supplement (THES) - Quacquarelli Symonds (QS) World University Rankings. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa membangun sebuah WCU adalah untuk membangun bangsa lewat peningkatan sumber daya manusia dan kemajuan ekonomi.

Sejak tahun 2004 THES meranking 200 universitas. Metodologi yang digunakan untuk meranking universitas dunia itu difokuskan pada :

- Reputasi internasional
- Gabungan masukan subjektif (dari *peer review* dan survey perusahaan-perusahaan yang merekrut alumni)
- Data kuantitatif (termasuk jumlah mahasiswa dan staf pengajar di fakultas internasional).
- Pengaruh fakultas (tercermin dari pengutipan-pengutipan penelitiannya)

Sedangkan ranking internasional perguruan tinggi yang lain adalah SJTU (Shanghai Jiao Tong University) yang beroperasi sejak 2003 dengan menggunakan metodologi yang terfokus pada: indikator-indikator obyektif yang eksklusif (seperti: performa akademis dan penelitian dari fakultas, alumni dan staf) untuk mengidentifikasi 500 Perguruan tinggi yang terkemuka di dunia. Pengukuran yang digunakan untuk mengevaluasi adalah publikasi, pengutipan, dan penghargaan internasional yang sifatnya eksklusif seperti Hadil Nobel dan Medali Disiplin ilmu tertentu (Salmi, 2009).

Adapun persyaratan-persyaratan suatu universitas bisa dikategorikan sebagai WCU menurut Henry M. Levin dkk (2006) adalah :

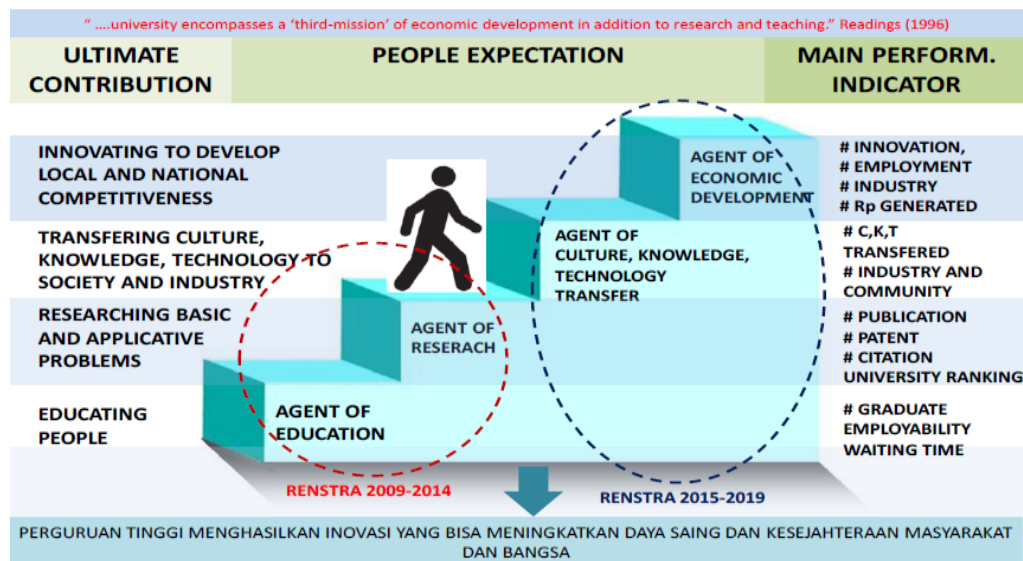
- ❑ *Excellence in Research*
- ❑ *Academic freedom & an atmosphere of intellectual excitement*
- ❑ *Self-governance*
- ❑ *Adequate facilities & funding*
- ❑ *Diversity*
- ❑ *Internationalization: students, scholars, and faculty from abroad*
- ❑ *Democratic leadership*
- ❑ *A talented undergraduate body*

- ❑ *Use of ICT, efficiency of management, Library*
- ❑ *Quality of teaching*
- ❑ *Connection with Society/community needs*
- ❑ *Within Institutional Collaboration*

Pilihan kriteria *World University Rankings* (WUR) bagi perguruan tinggi di Indonesia adalah sebagai berikut :

- ❑ Target yg realistik
- ❑ Mendukung *academic system* yg ada
- ❑ Meningkatkan kualitas dan kuantitas penyelenggaraan Tri Darma PT
- ❑ Peningkatan reputasi Perguruan tinggi (*Excelece in Teaching, Research, and Dissemination of Innovation*)

Semua hal tersebut di atas, tentu harus mengacu pada rencana strategis Kemenristekdikti, tahun 2015-2019 seperti yang tampak pada gambar berikut :



**Gambar 2. Ministry of Research, Technology and Higher Education
Strategic Plan 2015 – 2019**

Status WCU merupakan suatu tujuan yang ingin diraih suatu perguruan tinggi, maka inti dari pembicaraan jenis produk/hasil dari suatu perguruan tinggi yang sudah mendapat WCU adalah

lulusan yang sangat dicari, riset unggulan, dan kemampuan mentransfer teknologi. Ketiga produk WCU tersebut dapat dikaitkan pada satu set faktor yang saling melengkapi yang menentukan pada perguruan tinggi yang terkemuka (Salmi 2009) :

1) Konsentrasi tinggi orang-orang berbakat (fakultas dan mahasiswa).

Faktor eksekusi yang pertama dan utama adalah adanya masa kritis dari mahasiswa-mahasiswa dan fakultas yang terkemuka. WCU mampu memilih dan memiliki daya tarik bagi para profesor/tenaga pengajar dan peneliti.

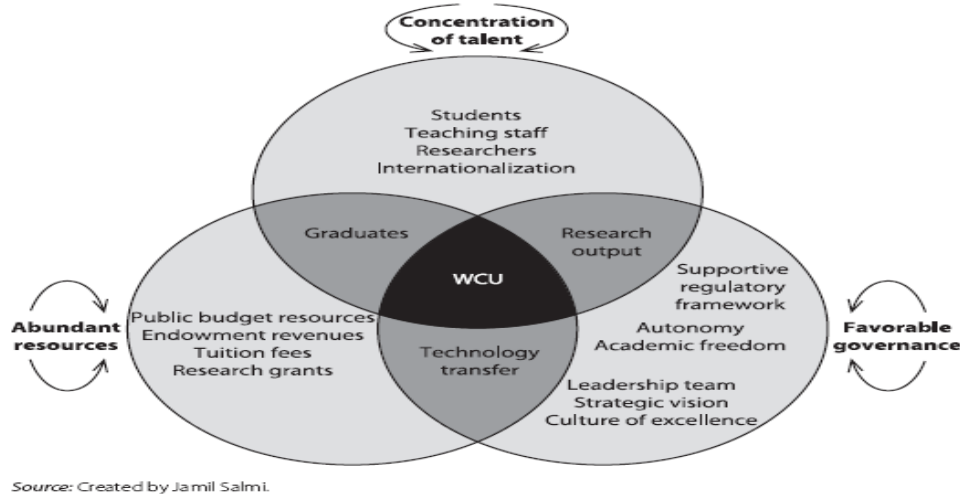
2) Sumber daya yang melimpah yang ditawarkan untuk menciptakan lingkungan belajar yang bagus dan melaksanakan riset yang handal.

Sumber daya yang melimpah merupakan komponen yang ke 2 yang memberi karakteristik sebagai WCU dalam menghabiskan dana yang besar sekali untuk menjalankan perguruan tinggi yang memiliki riset yang kompleks dan intensif. WCU tersebut memiliki 4 sumber dana utama: alokasi pemerintah untuk pengeluaran dan riset, riset kontrak dengan organisasi-organisasi umum dan perusahaan-perusahaan swasta, dan keuangan balik yang dihasilkan dari subsidi dan hadiah, juga uang SPP

3) Pengelolaan yang diharapkan yang dapat mendorong terciptanya visi, misi yang strategis, dan fleksibel yang memungkinkan lembaga-lembaga dapat membuat keputusan dalam pengelolaan sumberdaya tanpa tercampur aduk dengan birokrasi.

Ini adalah dimensi yang ke tiga yang berkenaan dengan kerangka peraturan secara keseluruhan, lingkungan yang kompetitif, dan tingkat otonomi akademis dan manajerial yang mandiri.

Apabila diilustrasikan ketiga komponen tersebut mencerminkan beberapa karakteristik yang merupakan ciri-ciri khas yang dimiliki WCU. Kolaborasi antara konsentrasi orang-orang berbakat dengan sumber daya yang melimpah akan menghasilkan lulusan yang unggulan, perpaduan antara konsentrasi orang-orang berbakat dengan pengelolaan yang diharapkan akan menghasilkan hasil penelitian, pertemuan antara sumber dana yang melimpah dengan pengelolaan yang diharapkan akan menghasilkan transfer teknologi. Ilustrasi tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 3. Faktor-faktor pembentuk *World Class University*

Pemerintah dapat memerankan peranan pentingnya dengan memberikan dukungan dana secara penuh sehingga suatu perguruan tinggi dapat meraih WCU dengan cepat. Dalam hal ini ada tiga pendekatan yang dapat digunakan pemerintah dalam memfasilitasi perguruan tinggi, yaitu

- *Upgrading* lembaga-lembaga yang sudah ada
- Membuat merger lembaga-lembaga yang sudah ada
- Menciptakan lembaga baru

Apabila pemerintah ingin mengarahkan pada terciptanya pengumpulan sumber daya manusia yang berbakat maka pemerintah akan mengalami kesulitan untuk memperbaharui tenaga pengajar dan mengubah merek dagang agar mahasiswa yang berbakat mau memilih perguruan tinggi tersebut manakala menggunakan pendekatan *upgrading*. Sedangkan dalam pendekatan merger, pemerintah akan mendapatkan kesempatan untuk mengubah kepemimpinan, merekrut staf yang baru, namun staf yang lama akan menjadi resisten. Ketika menggunakan pendekatan baru, pemerintah akan mendapatkan kesempatan untuk memilih staf dan mahasiswa yang berbakat untuk bergabung perguruan tinggi tersebut; namun mahasiswa baru akan mendapat kesulitan untuk mengenali kualitas perguruan tinggi yang baru. Pemerintah perlu membangun tradisi pengajaran dan penelitian yang diharapkan (Salmi 2009).

Pemerintah dapat mengeluarkan dana untuk membangun WCU yang agak sedikit apabila menggunakan pendekatan *upgrading*. Sedangkan dengan menggunakan pendekatan merging

akan netral dan ketika menggunakan pendekatan baru dana yang dikeluarkan akan lebih mahal (Salmi 2009).

Strategi pengembangan WCU pada tingkat lembaga diarahkan pada kepemimpinan yang kuat, visi yang jelas dari misi perguruan tinggi, tujuan dan perencanaan strategis yang terartikulasi secara jelas dalam menterjemahkan visinya ke dalam target-target dan program-program yang kongkrit. Perguruan tinggi yang memiliki cita-cita untuk menghasilkan sesuatu yang lebih baik bergandengan dalam penilaian/evaluasi yang objektif terhadap kekuatan-kekuatannya dan ranah-ranah yang memerlukan peningkatan, menyusun pencapaian yang akan diraih, dan mendisain dan mengimplementasikan perencanaan yang sudah diperbaharui yang akan membawa pada peningkatan performen perguruan tinggi menjadi lebih baik. Namun sebaliknya, apabila perguruan tinggi merasa puas terhadap kondisi yang sudah ada, kurang berambisi untuk membuat sesuatu lebih baik pada masa yang akan datang maka akhir performen yang ditampilkan adalah semakin tertinggalnya perguruan tinggi tersebut dengan pesaing perguruan tinggi - perguruan tinggi yang lain baik pada tingkat regional, nasional, apalagi internasional (Salmi 2009).

3. Faktor yang mempengaruhi pelaksanaan praktek berkelanjutan di universitas

Beberapa faktor yang mempengaruhi pelaksanaan praktek berkelanjutan adalah lembaga publik atau swasta, ukuran, kepemimpinan universitas berkelanjutan dan orientasi politik. Faktor-faktor tersebut dipilih karena merupakan faktor-faktor yang dianggap utama yang telah diadopsi dari penelitian sebelumnya terkait dengan konteks pelaksanaan berkelanjutan pendidikan tinggi (Jorge dkk, 2015).

3.1. Karakteristik universitas publik atau swasta

Sistem universitas di banyak negara ditandai oleh keberadaan universitas negeri dan swasta. Meskipun memiliki banyak fitur yang sama, tetapi secara fundamental berbeda dalam hal pendanaan. Perguruan tinggi swasta sangat tergantung pada biaya kuliah yang dibayarkan oleh mahasiswa dan sumbangan pribadi, sedangkan perguruan tinggi negeri atau publik terutama didanai oleh negara. Selain itu, perguruan tinggi swasta harus menginvestasikan sumber daya untuk membedakan diri dari perguruan tinggi negeri. Perbedaan yang lain dapat juga dilihat dari

cara mempromosikan isu-isu berkelanjutan. Bukti dari penelitian sebelumnya tampaknya menunjukkan bahwa keterlibatan perguruan tinggi swasta dalam pelaksanaan praktek berkelanjutan mungkin lebih tinggi bila dibandingkan dengan perguruan tinggi negeri (Jorge dkk, 2015).

3.2. Ukuran

Ukuran kelembagaan telah sering digunakan untuk menjelaskan sejauh mana organisasi ditekan untuk meningkatkan komitmen terhadap berkelanjutan. Dari sudut pandang empiris, beberapa studi telah menemukan hubungan positif antara ukuran organisasi dan pelaksanaan praktik berkelanjutan. Hubungan yang positif ini juga telah diamati di sektor universitas, hasil studi yang dilakukan oleh Alshuwaikhat dan Abubakar dan Gallego dkk. Alasan untuk penjelasan ini berkaitan dengan kenyataan bahwa organisasi yang lebih besar mempunyai kekuatan paling besar di masyarakat dan oleh karena itu yang paling terlihat dan paling terkena pengawasan publik. Diskusi tersebut menegaskan bahwa universitas yang lebih besar lebih memungkinkan untuk menerapkan praktek-praktek berkelanjutan daripada universitas yang lebih kecil (Jorge dkk, 2015).

3.3. Kepemimpinan universitas pada berkelanjutan

Terdapat kasus yang jelas bagi perguruan tinggi untuk mengambil posisi terdepan pada isu-isu berkelanjutan, dengan cara menunjukkan praktik yang menopang, bukan menurunkan ekosistem alami dan mendidik sedemikian rupa bahwa kegiatan dan lulusan dapat mendukung pekerjaan-pekerjaan menuju masyarakat yang berkelanjutan. Universitas merespon sebagai pihak yang memimpin berkelanjutan dengan, misalnya, mengintegrasikan praktik berkelanjutan dalam strateginya, dalam operasional kampusnya, dan dalam aktivitas utama sehari-hari. Menurut McNamara, sebagai lembaga pendidikan tertinggi dalam hal kualitas pengajaran dan penelitian, harus mampu menjadi pihak yang mempromosikan pengungkapan informasi sosial dan lingkungan secara online. Secara khusus, penulis menunjukkan bahwa universitas paling bergengsi akan menjadi pemimpin yang paling kuat dalam gerakan untuk perubahan sosial. Diskusi tersebut menyimpulkan bahwa universitas-universitas di Spanyol dengan laporan berkelanjutan yang diterbitkan di situs web yang dimiliki, akan lebih terlibat dalam menerapkan praktek berkelanjutan (Jorge dkk, 2015).

3.4. Orientasi politik

Banyak studi menunjukkan bahwa ideologi politik dan pelaksanaan praktik berkelanjutan saling terkait satu sama lain. Hampir semua penelitian yang relevan telah menemukan bahwa aktor politik liberal (individu) memiliki derajat yang lebih tinggi daripada kepedulian sosial dari orang yang memiliki politik konservatif. Hal ini, sebagian, karena umumnya konservatif mempertahankan pola pikir pro-bisnis dan mendukung gagasan pemerintah terbatas (*laissez-faire*) dan karena cenderung berhati-hati dengan perubahan sosial. Menurut Shriberg, lembaga-lembaga yang dianggap liberal dan progresif cenderung lebih responsif terhadap masalah sosial dan lingkungan daripada yang dianggap konservatif (Jorge dkk, 2015).

4. Contoh riset *higher education for sustainable development*

4.1. Riset praktek berkelanjutan universitas di Spanyol

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Manuel Larran Jorge, Jesús Herrera Madueno, María Yolanda Calzado Cejas dan Francisco Javier Andrades Pena pada tahun 2015 mengenai sebuah pendekatan untuk pelaksanaan praktek berkelanjutan di universitas Spanyol. Isu berkelanjutan di lembaga pendidikan tinggi telah semakin menarik perhatian para pembuat kebijakan dan publik dalam beberapa dekade terakhir. Sejumlah penelitian sebelumnya telah menyerukan integrasi yang lebih komprehensif dari pembangunan berkelanjutan ke dalam operasional utama universitas dan kurikulum. Namun, tidak cukup banyak studi yang menyelidiki pembangunan berkelanjutan dalam pendidikan tinggi di Spanyol. Oleh karena itu, riset tersebut memiliki dua tujuan: Pertama, penelitian ini menganalisis sejauh mana universitas Spanyol telah menerapkan praktek berkelanjutan di lembaga mereka. Untuk menyelesaikan tugas ini, data dikumpulkan dengan menggunakan survei didistribusikan ke rektor dan manajemen senior di Spanyol lembaga pendidikan tinggi. Tujuan kedua adalah untuk menguji faktor-faktor utama yang mungkin menjelaskan pelaksanaan praktek berkelanjutan di universitas-universitas Spanyol. Untuk tujuan ini, Pearson tes chi-square digunakan untuk menganalisis data yang dikumpulkan dalam survei. Temuan kunci menunjukkan tingkat yang lambat kemajuan banyak universitas Spanyol sehubungan dengan praktik berkelanjutan pelaksanaan, sebuah fakta yang dapat menunjukkan bahwa jelas ada sejumlah hambatan untuk diatasi. Selain itu, tidak ada faktor yang mempengaruhi pelaksanaan praktek berkelanjutan.

Temuan ini menunjukkan perlunya universitas Spanyol untuk meningkatkan komitmen mereka untuk berkelanjutan. Menurut pendapat dari para rektor dan manajemen senior universitas Spanyol, praktek yang paling diimplementasikan pada berkelanjutan terkait dengan dimensi lingkungan, diikuti oleh praktek-praktek yang berkaitan dengan dimensi perusahaan. Praktek yang paling dilaksanakan oleh universitas Spanyol terkait dengan siswa, diikuti dengan komitmen mereka untuk dimensi masyarakat dan staf. Praktek pada berkelanjutan terkait dengan tata kelola perusahaan dan dimensi perbaikan terus-menerus akan berada dalam posisi menengah. Temuan tampaknya menunjukkan bahwa ada beberapa hambatan penting untuk menggabungkan praktik berkelanjutan dalam lembaga pendidikan tinggi, seperti resistensi terhadap perubahan, kurangnya dukungan dari pengurus universitas, kurangnya spesialisasi dalam berkelanjutan oleh fakultas atau kurangnya sumber daya keuangan.

Sehubungan dengan tujuan kedua dari penelitian ini, temuan catatan tidak ada faktor yang mempengaruhi pelaksanaan praktek berkelanjutan dengan universitas Spanyol. Hasil ini tidak konsisten dengan empat hipotesis yang diajukan. Temuan ini tampaknya menunjukkan bahwa masih ada jalan panjang untuk universitas Spanyol untuk mendefinisikan fungsi utama mereka disesuaikan dengan berkelanjutan.

Dalam penelitian masa depan, survei dapat diselesaikan oleh para pemangku kepentingan lainnya dari universitas, seperti mahasiswa, staf atau badan pemerintah untuk memperpanjang jumlah tanggapan. Selain itu, riset selanjutnya adalah menggambarkan status berkelanjutan di universitas-universitas di area yang berbeda (misalnya pengajaran, penelitian, penyuluhan atau manajemen kelembagaan).

Implikasi penelitian ini adalah harus ada kepentingan yang lebih besar oleh para pemimpin universitas berkomitmen untuk berkelanjutan dengan menandatangani deklarasi pendidikan tinggi. Implikasi yang lain adalah harus ada komitmen yang lebih besar oleh para pemimpin universitas untuk mendorong penciptaan jaringan penelitian tentang berkelanjutan di universitas, seperti yang dilakukan Aliansi Copernicus di Eropa yang berfokus pada mempromosikan peran pembangunan berkelanjutan di pendidikan tinggi Eropa untuk meningkatkan pendidikan dan

penelitian untuk berkelanjutan dalam kemitraan dengan masyarakat. Jaringan lain di Eropa adalah *Alliance of Universities for Democracy* (AUDEM), yang dibentuk untuk membantu perguruan tinggi di negara-negara bekas komunis dalam menerima peran tanggung jawab sosial dan proaktif baru dalam masyarakat demokratis. Pada tingkat internasional, *The Regional Centre of Expertise on Education for Sustainable Development* berusaha untuk mencapai tujuan *The Decade of Education for Sustainable Development*, sementara itu *The Centre for Social and Environmental Accounting Research* (CSEAR) dibentuk untuk mengeksplorasi kemungkinan implikasi sosial dari sisi akuntansi dan pelaporan lingkungan dan berkelanjutan.

4.2. Riset praktek berkelanjutan universitas di Cina

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Xueliang Yuan dan Jian Zuo pada tahun 2013 mengenai suatu penilaian kritis pada perguruan tinggi tentang pengembangan berkelanjutan dari perspektif mahasiswa, menyatakan bahwa dekade terakhir telah menyaksikan kesadaran masyarakat mengenai pengembangan berkelanjutan, isu berkelanjutan dalam pendidikan tinggi tidak terkecuali. Penelitian ini dirancang untuk menyelidiki kesadaran mahasiswa tentang kelestarian dan persepsi mereka tentang pendidikan tinggi untuk pengembangan berkelanjutan. Fokus khusus ditempatkan pada persepsi mahasiswa mengenai faktor-faktor yang berkontribusi terhadap pengembangan berkelanjutan perguruan tinggi. Sebanyak 1134 mahasiswa dari semua divisi di Universitas Shandong diundang untuk berpartisipasi dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mahasiswa pada umumnya menyadari masalah berkelanjutan. Prioritas utama untuk pengembangan berkelanjutan perguruan tinggi dari persepsi mahasiswa umumnya berorientasi pada lingkungan. Namun, mahasiswa menyoroti pentingnya aspek sosial dari berkelanjutan dengan faktor keamanan dalam kampus dan menyediakan akses ke kecacatan orang sebagai dua faktor dari 10 faktor pengembangan berkelanjutan perguruan tinggi. Demikian pula, mahasiswa merasa bahwa peluang mahasiswa dan perannya untuk melakukan penelitian terkait berkelanjutan yang penting bagi perguruan tinggi untuk tujuan pengembangan berkelanjutan. Sebaliknya, kurikulum berkelanjutan, fakultas dan staf pengembangan, dan manfaat yang dirasakan oleh siswa sebagai hal yang kurang penting dibandingkan dengan faktor-faktor lain. Temuan penelitian ini memberikan referensi yang berguna kepada pihak berwenang baik manajemen puncak dan pendidikan bagi proses pengambilan keputusan mereka untuk lebih mengembangkan pengembangan berkelanjutan perguruan tinggi.

Kesimpulan dari riset ini adalah pendidikan tinggi memainkan peran penting untuk mencapai pembangunan berkelanjutan dari lokal ke tingkat global. Oleh karena itu, sangat penting untuk menyelidiki bagaimana meningkatkan kinerja berkelanjutan dalam sektor tertentu ini. Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuesioner kuantitatif untuk menyelidiki persepsi mahasiswa tentang kelestarian kampus di Universitas Shandong, salah satu universitas besar di Cina. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada tingkat kesadaran yang cukup tentang isu-isu berkelanjutan dalam komunitas mahasiswa. Prioritas utama dalam hal keseluruhan yang dirasakan penting adalah transportasi berkelanjutan antara kampus, keamanan dalam kampus, penyediaan akomodasi mahasiswa yang berkelanjutan, pengurangan bahan beracun, pengelolaan limbah, konservasi energi, lansekap berkelanjutan, menyediakan mahasiswa dengan fasilitas praktek kelestarian lingkungan dan akses kepada orang-orang penyandang cacat. Kesadaran mahasiswa tentang isu-isu berkelanjutan dan persepsi mereka tentang kepentingan relatif dari faktor-faktor ini untuk membuat kemajuan menuju *Higher Education for Sustainable Development (HESD)* bervariasi sesuai dengan divisi dan tahun akademik studi mahasiswa.

Dalam aspek lingkungan umum berkelanjutan diberi prioritas yang lebih tinggi oleh mahasiswa dari kelompok lain daripada faktor-faktor seperti tanggung jawab sosial, peluang mahasiswa, dll. Saat ini sebagian besar universitas Cina mengambil pendekatan "*top-down*" untuk menggabungkan pembangunan berkelanjutan ke dalam operasional fisik lembaga pendidikan tinggi. Strategi yang dikembangkan dan ditentukan oleh administrasi universitas sedangkan staf dan siswa tidak memiliki banyak kesempatan untuk berkontribusi. Meskipun pendekatan *top-down* sangat penting untuk perubahan, pendekatan *bottom-up* memiliki kelebihan karena membantu untuk meningkatkan kesadaran. Hal ini patut dipertimbangkan kombinasi dari dua pendekatan ini secara bersamaan untuk melibatkan semua pihak dalam suatu sistem yang kompleks. Oleh karena itu, Universitas Shandong dan universitas Cina lainnya didorong untuk mengambil pendekatan *bottom-up* menjadi pertimbangan juga untuk HESD. Hal ini penting untuk memahami kesadaran dan persepsi mahasiswa mengenai HESD. Menurut penelitian ini, mahasiswa umumnya menyadari isu-isu berkelanjutan namun tidak menyadari konseptualisasi HESD. Hal ini menunjukkan kurangnya komunikasi antara administrasi universitas dan mahasiswa mengenai hal ini, di sisi lain menyajikan peluang bagi perguruan tinggi untuk

mempertimbangkan penggabungan SD ke dalam kurikulum dan praktek. Universitas didorong untuk menjalankan latihan ini secara teratur untuk memahami apa yang dituntut mahasiswa tentang kampus yang berkelanjutan. Mahasiswa telah menunjukkan kesediaan untuk memeriksa isu-isu kampus yang berkelanjutan. Sebagai contoh, lebih banyak sumber daya dapat digunakan untuk transportasi berkelanjutan antara kampus, keamanan dalam kampus dan menyediakan mahasiswa dengan akomodasi yang berkelanjutan. Umpan balik diperoleh dari mahasiswa untuk efektivitas tindakan dan tentu saja saran selanjutnya. Umpan balik ini juga akan lebih membantu proses pengambilan keputusan.

Terdapat banyak pemangku kepentingan lainnya dari HESD seperti fakultas, staf, manajemen puncak, alumni, orang tua mahasiswa, instansi pemerintah dan LSM. Peluang penelitian masa depan adalah untuk mengeksplorasi persepsi pemangku kepentingan terhadap kampus yang berkelanjutan bila dibandingkan dengan perspektif mahasiswa. Penelitian ini difokuskan pada aspek lingkungan, sosial dan pendidikan dalam konteks *sustainable development* pada pendidikan tinggi. Terdapat dimensi lain dari praktek berkelanjutan di universitas, misalnya waktu ekonomis dan juga interaksi antara dimensi-dimensi ini. Penelitian lebih lanjut dapat dilakukan untuk menyelidiki bagaimana ekonomi berkelanjutan perlu dipertimbangkan dan terintegrasi dengan dimensi lain di universitas Cina. Demikian pula, sebuah studi kasus mendalam harus dilakukan dengan universitas Cina yang terpilih dengan tujuan untuk melakukan *benchmarking* perbandingan antara universitas terkemuka di seluruh dunia dalam hal kampus yang berkelanjutan.

4.3. Riset praktek berkelanjutan universitas di Taiwan

Paparan sub bagian ini menjelaskan hasil penelitian yang dilakukan oleh H. Jenny Su dan Tzu-chau Chang dan dituliskan dalam artikel yang berjudul “*Sustainability of higher education institutions in Taiwan*” pada tahun 2015. Artikel ini membahas praktek pengembangan berkelanjutan yang dilakukan oleh salah satu perguruan tinggi di Taiwan.

Pada tahun 2009, lebih dari 507 (12 persen) dari semua lembaga perguruan tinggi telah didanai dalam *Taiwan Sustainable Campus Program*, selanjutnya disingkat sebagai TSCP, dan lebih dari 50 persen dari unit administrasi terkecil di Taiwan sekarang memiliki setidaknya satu kampus

yang berkelanjutan di kabupaten. Lembaga dalam program ini telah menghasilkan ratusan modul pengajaran untuk berbagai mata pelajaran, disebarluaskan berpikir secara efektif dalam masyarakat secara berkelanjutan, dan bekerja secara luas bersama komunitas dan penduduk lokal untuk membangun masyarakat yang lebih berkelanjutan. Penelitian bertema ini telah dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan kelembagaan untuk kemajuan teknis untuk meningkatkan praktek pembangunan berkelanjutan.

Kesimpulan penelitian tersebut adalah bahwa dalam kasus Taiwan, skema pendanaan yang disponsori pemerintah tertentu secara aktif mempromosikan penelitian berkelanjutan dan mendorong dosen akademik untuk melakukan *link and match* pada hubungan antara penelitian dan teknologi, serta aplikasi dan pendidikan praktis. Inisiatif TSCP ini telah memberikan contoh yang signifikan tentang bagaimana hubungan ini dapat diimplementasikan dengan cara mencapai seluruh masyarakat secara luas dan melibatkan partisipasi di semua tingkat pendidikan dan di berbagai bagian masyarakat. Kebutuhan untuk praktek lokal dan untuk mengatasi masalah berkelanjutan masa depan sangat jelas melalui cara yang telah dirancang dan diimplementasikan oleh TSCP. Proyek ini juga menunjukkan bahwa kebijakan pemerintah untuk mendorong, mempromosikan, dan mendukung adopsi berkelanjutan sebagai nilai inti sangat penting untuk kesuksesan dalam pengembangan dan pengelolaan kampus dan juga pedoman pendanaan baik struktur maupun mekanisme yang diperlukan. Selain itu, jelas bahwa gugus tugas interdisipliner merupakan mekanisme yang sangat berguna untuk memberikan saran yang koheren dan memfasilitasi pengembangan kurikulum serta praktek berkelanjutan untuk lembaga-lembaga pada berbagai skala.

Meskipun tren pendidikan yang lebih luas dan lebih tinggi yang terutama menekankan publikasi jurnal sebagai patokan utama untuk keunggulan dalam universitas, lembaga Taiwan telah diberkati dengan sumber daya dan insentif dari berbagai instansi pemerintah dan kementerian selama dekade terakhir, untuk mendukung mereka untuk menjadi lembaga yang lebih berkelanjutan, dalam pengembangan kurikulum dan reformasi infrastruktur. Dukungan ini di kedua kebijakan dan substansi diakui sebagai hal yang paling penting, mengingat bahwa iklim pendidikan tinggi belum tentu ditujukan untuk mempertahankan upaya ini. Terlepas dari tantangan ini, diharapkan bahwa inisiatif mengenai ukuran dan skala di Taiwan akan

mempengaruhi kebijakan dan praktek dalam pendidikan formal dan informal. Pelajaran dari TSCP dapat memberikan wawasan untuk memandu upaya masa depan untuk bergabung dengan upaya akademik dan pendidikan dengan keprihatinan tentang berkelanjutan, dan untuk menghasilkan manfaat tambahan untuk khalayak yang lebih luas baik di dalam dan di luar pendidikan tinggi.

Implikasi praktis dari penelitian tersebut adalah diharapkan pelaksanaan TSCP akan menjadi model bagi pendidik dan pejabat pemerintah, untuk menginformasikan upaya nasional untuk mempromosikan metode yang berbeda dari praktek berkelanjutan dan pendidikan dalam konteks nasional dan sosial yang berbeda. Keberhasilan desain dan mekanisme implementasi TSCP yang jelas dalam pertumbuhan pesat jumlah lembaga, telah mengambil bagian penting selama periode waktu yang singkat. Tingkat partisipasi sukarela dan produktif yang terlibat menunjukkan bahwa dana yang ditargetkan untuk pendekatan yang menghubungkan praktek berkelanjutan dan pendidikan dapat menjadi kendaraan yang sangat efektif untuk mempromosikan berkelanjutan pada pendidikan tinggi. Menyadari persaingan yang kuat mempengaruhi universitas saat ini, menyangkut publikasi akademik atau pendapatan untuk operasi pemeliharaan, hubungan lebih dekat dengan program dan insentif dari lembaga pemerintah lainnya untuk mendukung kegiatan penelitian atau renovasi, seharusnya membantu TSCP untuk menjadi lebih berkelanjutan dan produktif.

5. Kesimpulan

Pengembangan berkelanjutan (*sustainable development*) adalah proses pengembangan yang berprinsip "memenuhi kebutuhan sekarang tanpa mengorbankan pemenuhan kebutuhan generasi masa depan" yang dikembangkan oleh Brundtland Report (World Commission on Environment and Development/WCED, 1987), mendasari titik pertemuan antara aspek ekonomi, sosial dengan aspek lingkungan yang dihasilkan dari tindakan korporasi (yang sering disebut sebagai '*triple bottom line*'). Salah satu faktor yang harus dihadapi untuk mencapai pengembangan berkelanjutan adalah bagaimana memperbaiki kehancuran lingkungan tanpa mengorbankan kebutuhan pembangunan ekonomi dan keadilan sosial.

Strategi pengembangan WCU pada tingkat lembaga diarahkan pada kepemimpinan yang kuat, visi yang jelas dari misi perguruan tinggi, tujuan dan perencanaan strategis yang terartikulasi secara jelas dalam menterjemahkan visinya ke dalam target-target dan program-program yang kongkrit. Perguruan tinggi yang memiliki cita-cita untuk menghasilkan sesuatu yang lebih baik bergandengan dalam penilaian/evaluasi yang objektif terhadap kekuatan-kekuatannya dan ranah-ranah yang memerlukan peningkatan, menyusun pencapaian yang akan diraih, dan mendisain dan mengimplementasikan perencanaan yang sudah diperbaharui yang akan membawa pada peningkatan performen perguruan tinggi menjadi lebih baik.

Beberapa studi kasus praktek pelaksanaan pengembangan berkelanjutan pada perguruan tinggi adalah salah satu hasil riset di Spanyol dimana implikasinya adalah harus ada kepentingan yang lebih besar oleh para pemimpin universitas berkomitmen untuk berkelanjutan dengan menandatangani deklarasi pendidikan tinggi dan mendorong penciptaan jaringan penelitian tentang berkelanjutan di universitas. Praktek keberlanjutan di Universitas Shandong, salah satu universitas besar di Cina menunjukkan bahwa ada tingkat kesadaran yang cukup tentang isu-isu berkelanjutan dalam komunitas mahasiswa. Kesadaran mahasiswa tentang isu-isu berkelanjutan dan persepsi mereka tentang kepentingan relatif dari faktor-faktor ini untuk membuat kemajuan menuju *Higher Education for Sustainable Development (HESD)* bervariasi sesuai dengan divisi dan tahun akademik studi mahasiswa.

Studi kasus terakhir yang diambil untuk penulisan artikel ini adalah praktek pengembangan berkelanjutan di Taiwan. *Taiwan Sustainable Campus Program*, selanjutnya disingkat sebagai TSCP merupakan skema pendanaan yang disponsori pemerintah tertentu secara aktif mempromosikan penelitian berkelanjutan dan mendorong dosen akademik untuk melakukan *link and match* pada hubungan antara penelitian dan teknologi, serta aplikasi dan pendidikan praktis. Inisiatif TSCP ini telah memberikan contoh yang signifikan tentang bagaimana hubungan ini dapat diimplementasikan dengan cara mencapai seluruh masyarakat secara luas dan melibatkan partisipasi di semua tingkat pendidikan dan di berbagai bagian masyarakat.

Daftar Pustaka

- Alshuwaikhat, H.M., Abubakar, I. (2008) “An integrated approach to achieving campus sustainability: assessment of the current campus environmental management practices”, *Journal of Cleaner Production* 16, pp. 1777-1785.
- Calder, M., Clugston, M. (2003) “International efforts to promote higher education for sustainable development”, *Journal of Planning Higher Education* 31, pp. 30-44.
- Ceulemans, K., De Prins, M., Cappuyns, V., De Coninck, W. (2011) “Integration of sustainable development in higher education’s curricula of applied economics: large-scale assessments, integration strategies and barriers”, *Journal of Management Organization* 17 (4), pp. 621-640.
- Fadeeva, Z., Mochizuki, Y. (2010) “Higher education for today and tomorrow: university appraisal for diversity, innovation and change towards sustainable development”, *Journal of Sustain. Sci.* 5 (2), pp. 249-256.
- Ferrer-Balas, D., Adachi, J., Banas, S., Davidson, C.I., Hoshikoshi, A., Mishra, A., Motodoa, Y., Onga, M., Ostwald, M., (2008) “An international comparative analysis of sustainability transformations across seven universities”, *International Journal Sustainability in Higher Education* 9 (3), pp. 295-316.
- Gholamia, H., Samanb, M.Z.M., Sharifc, S., Zakuand, N., (2015), “A CRM strategic leadership towards sustainable development instudent relationship management: SD in higher education”, *Journal of Procedia Manufacturing* 2, pp. 51–60.
- Hayward, Fred M., (2008) "Strategic Planning for Higher Education in Developing Countries: Challenges and Lessons. Planning for Higher Education." *International Higher Education* 36 (3), pp. 5-21.
- Jorge, M.L., Madueno, J.H., Cejas, M.Y.C., Pena, F.J.A., (2015) “An approach to the implementation of sustainability practices in Spanish universities”, *Journal of Cleaner Production* 106, pp. 34-44.
- Koester, B.J., Efli, J., Vann, J., (2006) “Greening of the campus: a whole-systems approach”, *Journal of Cleaner Production* 14 (9-11), pp. 769-779.
- Lee, K., Barker, M., Mouasher, A., (2013) “Is it even espoused? An exploratory study of commitment to sustainability as evidenced in vision, mission, and graduate attribute statements in Australian universities”, *Journal of Cleaner Production* 48 (10), pp. 20-28.

- Levin, Henry M, Dong Wook Jeong, and Dengshu Ou. (2006) "What is a World Class University." *Proceeding of The 2006 Conference of the Comparative and International Education Society*, The 2006 Conference of the Comparative and International Education Society.
- Lozano, R., Lukman, R., Lozano, F., Huisingh, D., Lambrechts, W., (2013) "Declarations for sustainability in higher education: becoming better leaders, through addressing the university system", *Journal of Cleaner Production 16 (17)*, pp. 10-19.
- Madeira, A.C., Carravilla, M.A., Oliveira, J.F., Costa, C., (2011) "A methodology for sustainability evaluation and reporting in higher education institutions", *Higher Education Policy 24*, pp. 459-479.
- Milutinovi, S., Nikoli, V., (2014) "Rethinking higher education for sustainable development in Serbia: an assessment of Copernicus charter principles in current higher education practices", *Journal of Cleaner Production 62 (1)*, pp. 107-113.
- Salmi, J., (2009) *The Challenge of Establishing World-Class Universities*. Washington, DC: The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank,.
- Shephard, K., (2008) "Higher education for sustainability: seeking affective learning outcomes", *International Journal Sustainability in Higher Education. 9 (1)*, pp. 87-98.
- Su, H.J., Chang, T., (2010), " Sustainability of higher education institutions in Taiwan", *International Journal of Sustainability in Higher Education, Vol. 11 No. 2*, pp. 163-172.
- Xueliang Yuan, Jian Zuo, (2013), "A critical assessment of the Higher Education For Sustainable Development from students' perspectives, a Chinese study", *Journal of Cleaner Production 48*, pp. 108-115.

***Expatriate Adjustment Pengaruhnya Terhadap Knowledge Transfer dan Kinerja
Perusahaan***

Nurullaily Kartika

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Airlangga, Surabaya

lily.unair@gmail.com

Abstrak

Studi berkaitan dengan pemahaman budaya khususnya oleh karyawan yang bekerja di lingkungan lintas budaya di multinational company (MNC) mendapatkan perhatian bagi berbagai kalangan termasuk para akademisi. Dalam lingkungan bisnis global, karyawan yang bekerja di MNC dituntut untuk dapat beradaptasi dengan baik dalam lingkungan multicultural. Kemampuan beradaptasi dan penyesuaian karyawan menjadi dorongan kepada karyawan untuk melakukan *knowledge transfer* dengan baik dan untuk peningkatan kinerja perusahaan. Studi ini menggunakan hipotesis yang menunjukkan hasil bahwa *expatriate adjustment* mempunyai pengaruh positif terhadap *knowledge transfer* dan *expatriate adjustment* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Studi ini menggunakan responden karyawan (ekspatriat) dari perusahaan-perusahaan MNC di Taiwan dan China. Dalam uraian akhir penelitian, implikasi manajerial atas hasil penelitian diharapkan menjadi wacana tambahan bagi para akademisi dan pelaku bisnis.

Kata kunci: *expatriate adjustment, knowledge transfer dan kinerja perusahaan.*

I. PENDAHULUAN

Kompetensi karyawan yang memiliki pengalaman internasional merupakan aset yang berharga (Haslberger dan Brewster, 2009; Martin, 2003). Perusahaan multinational company (MNC) mengirimkan karyawannya dalam penugasan di luar negeri merupakan hal yang penting, karena pengalaman internasional merupakan kunci dalam pengembangan 'global talent' dan juga berkaitan dengan kepemimpinan (Takeuchi, Shay & Li, 2008; Tarique & Schuler, 2010). Tren penempatan karyawan secara global menjadi salah satu tujuan yang populer dalam manajemen sumberdaya manusia di perusahaan tersebut.

Kriteria dasar untuk sukses MNC adalah kemampuan karyawan mereka untuk beradaptasi, memahami budaya lain dan untuk memperluas pola pikir global (Scullion & Collings, 2006). MNC harus menyadari bahwa kemampuan sikap, pengetahuan, dan perilaku karyawan selama menjadi ekspatriat dapat memiliki dampak bagi perusahaan (Haslberger, 2009). Oleh karena itu, meskipun banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan dalam tugas internasional bagi karyawan, kemampuan beradaptasi karyawan mendapat perhatian yang besar dari para peneliti (Shaffer et al., 1999). Banyak penelitian telah menyatakan bahwa keberhasilan ekspatriat berasal dari kemampuan penyesuaian ekspatriat, komitmen, kinerja kerja, penyelesaian tugas, transfer pengetahuan (knowledge transfer), dan kinerja perusahaan (organization performance) (Kraimer & Wayne, 2004; Pulakos et al., 2000).

Selanjutnya, untuk menghasilkan dan menerapkan ide-ide baru merupakan kunci keberhasilan MNC di pasar global (Gupta & Govindarajan, 2000). Oleh sebab itu, MNC membutuhkan lebih banyak pengetahuan dan pembelajaran baru dari pengalaman ekspatriat ini. Ekspatriat dengan berbagai pengalamannya dapat mentransfer dan mengembangkan pengetahuan dalam perusahaannya (Gupta & Govindarajan, 2000; Wang et al., 2009). Demikian juga, penyesuaian ini sangat penting untuk meningkatkan kinerja organisasi, karena penyesuaian dengan baik oleh ekspatriat memiliki lebih banyak kemampuan untuk bekerja (Lazarova et al., 2010).

Penelitian yang berkaitan dengan *expatriate adjustment*, transfer knowledge dan kinerja perusahaan menjadi topik yang cukup populer dalam studi. Keterkaitan antara satu sama lain

menjadi salah dasar untuk menelaah studi ini lebih lanjut. Studi ini diharapkan memberikan hasil yang dapat digunakan dalam bisnis di era global.

II. LANDASAN TEORI

1. Expatriate Adjustment

Expatriate adjustment merupakan model yang diusulkan oleh Black (1988) adalah salah satu teori yang paling berpengaruh dan sering dikutip dalam kaitannya dengan pengalaman expatriate. Penelitian ini mengadopsi tipologi yang dikembangkan oleh Black (1988).Awalnya, konsep penyesuaian ekspatriat (expatriate adjustment) adalah dari Black dan rekan-rekannya (Black, 1988; Black & Stephens, 1989) yang mengidentifikasi tiga dimensi expatriate adjustment yakni *general, interactions, dan work*.

General adjustment mengacu pada tingkat dimana manajer ekspatriat merasa secara psikologis nyaman dengan lingkungan hidup negara tuan rumah mereka (Black & Stephens, 1989). Expatriate adjustment dalam dimensi interaksi (*interactions*) mengacu pada tingkat mana manajer ekspatriat merasa psikologis nyaman dalam hubungan interpersonal dengan perusahaan tempat bekerjanya (HCN) (Black, 1988). Expatriate adjustment dalam dimensi ‘work’ mengacu pada sejauh mana ekspatriat merasa psikologis nyaman dengan peran pekerjaan baru mereka (Black, 1988).Penyesuaian (*adjustment*) pada umumnya digambarkan sebagai sebuah proses dimana karyawan meninggalkan budaya familiar, memasuki asing dan juga proses adaptasi hidup ekspatriat dan bekerja di negara asing (Okpara & Kabongo, 2011). Demikian juga, proses penyesuaian di luar negeri merupakan salah satu faktor dalam menghasilkan kinerja (Haslberger, 2008).

2. Transfer Knowledge

Salah satu faktor penting dalam keberhasilan perusahaan multinational company adalah dengan mengembangkan, memanfaatkan dan mentransfer sumberdaya di seluruh unit organisasi (Gupta & Govindarajan, 2000). Di sisi lain, transfer pengetahuan (*knowledge transfer*) secara efektif digunakan untuk beradaptasi dalam lingkungan baru (Argote & Ingram, 2000; Jensen & Szulanski, 2004). Sebagai ‘agen’, ekspatriat merupakan bagian penting transfer pengetahuan dari perusahaan induk ke anak perusahaan atau pengetahuan dari anak perusahaan akan ditransfer

kembali ke perusahaan induk (Gong, 2003). Ekspatriat yang memiliki tingkat pengetahuan yang tinggi akan memiliki kemampuan besar untuk berkomunikasi secara efektif dengan karyawan lokal (Paik & Shon, 2004).

3. Kinerja Perusahaan

Berdasarkan penelitian sebelumnya, kinerja organisasi adalah konsep beragam (Paauwe, 2004). Kinerja organisasi dibagi menjadi dua indikator: hasil operasional (produktivitas dan kualitas seperti) dan hasil keuangan (seperti returns on invested capital and shareholder return) (Paauwe, 2009). Di sisi lain, efektivitas organisasi terlihat dari kinerja organisasi (Cameron & Whetten, 1983) dan hal ini biasanya berkaitan dengan operasi yang lebih efektif dan efisien (Richard et.al., 2009).

III. HIPOTHESIS

3.1 Expatriate Adjustment (EA) dan Knowledge Transfer (KT)

Ekspatriat memfasilitasi adanya transfer pengetahuan dalam MNC karena ada perbedaan input, teknik, teknologi dan sebagainya (Mezias & Scandura, 2005). Penelitian sebelumnya telah meneliti dampak positif kesuksesan transfer pengetahuan dari perusahaan induk ke anak perusahaan serta antara mitra aliansi strategis. Selain itu, para peneliti telah mulai memeriksa proses praktek dalam organisasi, dimana transfer pengetahuan berasal dari sesama anak perusahaan asing dalam satu perusahaan serta anak perusahaan ke induk perusahaan (Edwards & Ferner, 2004; Mendenhall & Oddou, 1985; Black et al, 1992), sehingga mereka menjadi bagian penting (Gerybadze, 2004). Ekspatriat yang mampu menyesuaikan dapat menyelesaikan tugas mereka dan mengembangkan pemahaman tentang tantangan bisnis (Birkinshaw & Hood, 1998; dari transfer pengetahuan dari perusahaan induk untuk anak perusahaan asing atau sebaliknya (Gong, 2003). Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan dalam suatu hipotesis studi ini, yakni:

Hipotesis 1: Expatriate Adjustment (EA) berpengaruh positif terhadap Knowledge Transfer (KT)

3.2. *Expatriate Adjustment (EA) dan Kinerja Perusahaan (Organization Performance (OP))*

Dalam beberapa penelitian terkait organisasi, kinerja organisasi terkait dengan organisasi yang menyangkut kesejahteraan ekspatriat dalam rangka meningkatkan loyalitas dan kinerja ekspatriat (Vallone & Ensher, 2001; Rhoades & Eisenberger, 2002). Kinerja organisasi memiliki efek penting pada ekspatriat seperti pada tingkat depresi yang lebih rendah dan konflik kerja (Vallone & Ensher, 2001). Oleh karena itu, organisasi bisa membantu ekspatriat untuk proaktif dengan memberikan dukungan terkait keluarga (Takeuchi, Yun & Tesluk 2002; Selmer et al., 2002). Meningkatkan kinerja organisasi dapat ditingkatkan melalui kepuasan kerja karyawan (Lashbrook, 1997). Selain itu, melalui kepuasan karyawan dalam aktifitas penyesuaian lingkungannya, kinerja organisasi dapat ditingkatkan. Atas uraian di atas maka studi ini menyimpulkan sebuah hipotesis, yakni:

Hipotesis 2: Expatriate Adjustment (EA) berpengaruh positif terhadap Organization Performance (OP)

IV. METODE PENELITIAN

3.1. *Skala Pengukuran*

Skala Pengukuran dalam studi ini, untuk variabel *Expatriate Adjustment (EA)* menggunakan item kuesioner yang dikembangkan oleh Black dan Stephens (1989) terdiri atas 9 item. Variabel *knowledge transfer (KT)* yang terdiri dari 11 item dikembangkan oleh Minbaeva et al (2003). Sedangkan skala pengukuran untuk variabel kinerja perusahaan (*organizational performance (OP)*) terdiri dari 7 item menggunakan model yang dikembangkan (Richard et al., 2009). Item-item tersebut di uji dengan menggunakan *7-point Likert Scale*, dimana angka satu merefleksikan pada pilihan “sangat tidak setuju” dan angka tujuh merefleksikan “sangat setuju”.

3.2. *Desain Kuesioner dan Sampling*

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui kuesioner secara online. Proses pengumpulan data yakni, penulis menulis surat/email kepada manajer SDM perusahaan. Kemudian, departemen SDM mengirimkan alamat email daftar ekspatriat yang menjadi responden. Penulis mengirimkan kuesioner kepada ekspatriat. Para responden diminta untuk mengungkapkan pendapat pada semua konstruksi penelitian. Penelitian ini memperoleh 162 jawaban dari

ekspatriat di Taiwan dan 141 jawaban dari ekspatriat di Cina. Di antara mereka, 16 jawaban yang tidak valid. Total kuesioner yang efektif menjadi 287 dengan tingkat respon yang efektif sekitar 15,9%.

3.3. *Data Analysis Procedure*

Data akan dianalisis dengan analisis statistik deskriptif dan regresi linier. Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan frekuensi untuk informasi dasar responden pada semua variabel studi ini. Untuk lebih memahami pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, analisis regresi linier digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Tes hipotesis studi ini menggunakan software SPSS 16, untuk menguji data yang telah terkumpul.

V. PEMBAHASAN

5.1. *Data demografik responden dan Sampel Perusahaan*

Dari analisa deskriptif, karakteristik responden dalam penelitian ini di dominasi oleh responden yang perempuan dimana yang berjumlah 159 orang (55.4 %) dan responden pria sejumlah 128 orang (44,6%). Sebagian besar usia responden berusia antara 36 dan 45 tahun (43,9%) dan diikuti oleh usia 26-35 tahun (30,3%). Sekitar 50,5% atau 145 orang pendidikan responden bergelar master. Selain itu ,sekitar 112 responden (39%) memiliki 10-15 tahun pengalaman kerja. Sekitar 50,5%, 145 responden merupakan manajer tingkat menengah-bawah pada posisi perusahaan tersebut.

Untuk pendapatan, sebagian besar responden menyatakan bahwa mereka menerima sekitar NT \$ 1,1-2 juta (36,9%) setiap tahun (1 US \$ = 30 NT \$). Karakteristik tempat perusahaan responden dalam studi sebesar 45,6 % responden perusahaannya mendapatkan penjualan tahunan sebesar NT\$ 101-250 juta. Sampel perusahaan didominasi perusahaan dengan karyawan antara 501-2000 orang (45,6%) dan sebesar 47,4 % sampel perusahaan, memiliki cabang perusahaan di luar antara 3-6 negara.

5.2. *Hasil dan Diskusi*

Tabel 5.1 dan tabel 5.2 merupakan hasil analisa regresi dari data yang telah terkumpul. Pada tabel 5.1 menunjukkan hasil analisa regresi untuk hipotesis 1 dan hipotesis 2. Hasil uji data H1 mempresentasikan tes terhadap hipotesis 1 dimana hasilnya menunjukkan bahwa EA mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap knowledge transfer (KT) ($\beta = 0.591$, $R^2 = 0.350$, F-value = 153.289, p value=0.000). Hal ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa pemahaman konsep yang berbeda-beda aspek dapat membantu ekspatriat dalam pemahaman strategi global (Birkinshaw & Hood, 1998). Ekspatriat yang mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan lebih mungkin dapat menyelesaikan tugas mereka dan mampu mengembangkan pemahaman tentang tantangan bisnis (Birkinshaw & Hood, 1998; Mendenhall & Oddou, 1985; Black et al, 1992), sehingga mereka menjadi bagian penting dari transfer pengetahuan dari perusahaan induk ke anak perusahaan asing atau sebaliknya (Gong, 2003).

Hasil uji data H2 pada tabel 5.1 mempresentasikan hasil hipotesis 2, dimana hasilnya menunjukkan bahwa EA mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan (OP) ($\beta = 0.608$, $R^2 = 0.369$, F-value = 166.942, p-value=0.000). Hasil studi ini sejalan dengan studi pentingnya kemampuan beradaptasi yang dimiliki karyawan untuk dapat berkorelasi dengan kinerja perusahaan. Karyawan yang mampu menyesuaikan dengan keadaan lingkungan kecenderungan memiliki kepuasan dalam pekerjaannya. Dalam studi Lashbrook (1997) menyatakan bahwa kinerja perusahaan dapat meningkat sejalan dengan adanya peningkatan kepuasan kinerja karyawan. Oleh karena itu, ini berarti bahwa ketika ekspatriat dapat menyesuaikan pada lingkungan baru mereka, itu dapat mempengaruhi kinerja ekspatriat. Di sisi lain, ekspatriat yang memiliki kinerja yang baik juga dapat memiliki pengaruh pada kinerja organisasi yang baik.

Tabel 5.1 Hasil Analisa Regresi EA terhadap KT dan OP

Variabel Independen	Variable Dependen : Expatriate Adjustment	
	H1	H2
KT	0.591***	
OP		0.608***
R-Square	0.350	0.369
Adj- R²	0.347	0.367

F-value	153.289	166.942
p-value	0.000	0.000
*: p<0.1; **: p<0.05; ***: p<0.01		

VI. KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam uraian pembahasan diatas, studi ini menunjukkan hasil bahwa *expatriate adjustment* (EA) mempunyai pengaruh positif terhadap *knowledge transfer* (KT). Hasil kedua menunjukkan bahwa *expatriate adjustment* (EA) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Studi ini mengambil topik yang populer. Penelitian lebih lanjut diharapkan untuk dapat memberikan kontribusi dan referensi tambahan terhadap perusahaan multinasional. Hasilnya menyebutkan bahwa perusahaan hendaknya dapat memberikan perhatian lebih terhadap para karyawan yang ditugaskan dalam tugas internasional diluar negara asalnya, untuk dapat beradaptasi dan menyesuaikan diri secara baik. Dengan harapan bahwa *expatriate* tersebut dapat menjadi ‘agen’ *knowledge transfer* dan juga memberikan kontribusi untuk peningkatan kinerja perusahaan. Studi ini memiliki kekurangan, dimana diharapkan dapat menjadi sebuah analisa penelitian dimasa yang akan datang. Studi ini tidak dapat menyebutkan secara rinci secara teoritis terkait dengan *expatriate adjustment* kaitannya dengan kinerja perusahaan secara mendalam. Selain itu data penelitian ini dikumpulkan dari Taiwan dan China, studi di masa depan bisa mengambil data dari perusahaan MNC di Indonesia.

Akhirnya, dengan melakukan studi ini diharapkan dapat memberikan pemahaman tentang pentingnya pengembangan dan perhatian terhadap faktor adaptasi dan penyesuaian karyawan pada lingkungan kerjanya. Penelitian selanjutnya dapat memperluas ke penyelidikan lebih dalam keterkaitan pelatihan yang diperlukan karyawan untuk meningkatkan kemampuan dalam penyesuaian di lingkungan kerja dan ketrampilan *transfer knowledge*.

DAFTAR PUSTAKA

Argote, L., & Ingram, P. (2000). Knowledge transfer: A basis for competitive advantage in firms. *Organizational behavior and human decision processes*, 82(1), 150-169.

- Black, J. S., & Stephens, G. K. (1989). The influence of the spouse on American expatriate adjustment and intent to stay in Pacific Rim overseas assignments. *Journal of Management*, 15(4), 529-544.
- Black, J. S., & Porter, L. W. (1991). Managerial behaviors and job performance: A successful manager in Los Angeles may not succeed in Hong Kong. *Journal of International Business Studies*, 22(1), 99-113.
- Birkinshaw, J., & Hood, N. (1998). *Multinational corporate evolution and subsidiary development*. Palgrave Macmillan.
- Edwards, T., & Ferner, A. (2004). Multinationals, reverse diffusion and national business systems. *MIR: Management International Review*, 49-79.
- Gerybadze, A. (2004). Knowledge management, cognitive coherence, and equivocality in distributed innovation processes in MNCs. *MIR: Management International Review*, 103-128.
- Gong, Yaping. (2003). Subsidiary Staffing in Multinational Enterprises: Agency, Resources, and Performance Reviewed work. *The Academy of Management Journal*, Vol. 46, No. 6, pp. 728-739.
- Gupta, A. K., & Govindarajan, V. (2000). Knowledge flows within multinational corporations. *Strategic management journal*, 21(4), 473-496.
- Haslberger, A. (2008). Expatriate adjustment. *International human resource management: a European perspective*, 21, 130.
- Haslberger, A., & Brewster, C. (2009). Capital gains: expatriate adjustment and the psychological contract in international careers. *Human Resource Management*, 48(3), 379-397.

- Jensen, R., & Szulanski, G. (2004). Stickiness and the adaptation of organizational practices in cross-border knowledge transfers. *Journal of International Business Studies*, 35(6), 508-523.
- Kraimer, M. L., & Wayne, S. J. (2004). An examination of perceived organizational support as a multidimensional construct in the context of an expatriate assignment. *Journal of Management*, 30(2), 209-237.
- Lazarova, M., Westman, M., & Shaffer, M. A. (2010). Elucidating the positive side of the work-family interface on international assignments: a model of expatriate work and family performance. *Academy of Management Review*, 35(1), 93-117.
- Lashbrook, W. B. (1997). Business performance, employee satisfaction, and leadership practices. *Performance Improvement*, 36(5), 29-33.
- Martin, D. C., & Bartol, K. M. (2003). Factors influencing expatriate performance appraisal system success: an organizational perspective. *Journal of International management*, 9(2), 115-132.
- Mezias, J. M., & Scandura, T. A. (2005). A needs-driven approach to expatriate adjustment and career development: A multiple mentoring perspective. *Journal of International Business Studies*, 36(5), 519-538.
- Okpara, J. O., & Kabongo, J. D. (2011). Cross-cultural training and expatriate adjustment: A study of western expatriates in Nigeria. *Journal of World Business*, 46(1), 22-30.
- Paik, Y., & Sohn, J. D. (2004). Expatriate managers and MNC's ability to control international subsidiaries: the case of Japanese MNCs. *Journal of World Business*, 39(1), 61-71.

- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology, 85*(4), 612-624.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of applied psychology, 87*(4), 698-714.
- Selmer, J., Ebrahimi, B. P., & Mingtao, L. (2002). Career management of business expatriates from China. *International Business Review, 11*(1), 17-33.
- Scullion, H., & Collings, D. G. (2006a). Introduction. In H. Scullion & D. G. Collings (Eds.), *Global staffing*. London: Routledge
- Shaffer, M. A., Harrison, D. A., & Gilley, K. M. (1999). Dimensions, determinants, and differences in the expatriate adjustment process. *Journal of International Business Studies, 30*, 557-581.
- Takeuchi, R., Yun, S., & Russell, J. E. (2002). Antecedents and consequences of the perceived adjustment of Japanese expatriates in the USA. *International Journal of Human Resource Management, 13*(8), 1224-1244.
- Takeuchi, R., Shay, J. P., & Jiatao, L. (2008). When does decision autonomy increase expatriate managers' adjustment? An empirical test. *Academy of Management Journal, 51*(1), 45-60.
- Tarique, I., & Schuler, R. S. (2010). Global talent management: Literature review, integrative framework, and suggestions for further research. *Journal of world business, 45*(2), 122-133.
- Vallone- Grant, E. J., & Ensher, E. A. (2001). An examination of work and personal life conflict, organizational support, and employee health among international expatriates. *International Journal of Intercultural Relations, 25*(3), 261-278.

Wang, S., Tong, T. W., Chen, G., & Kim, H. (2009). Expatriate Utilization and Foreign Direct Investment Performance: The Mediating Role of Knowledge Transfer†. *Journal of Management*, 35(5), 1181-1206.

IDENTIFIKASI *DEFECT* PENGIRIMAN MINYAK SOLAR *HIGH SPEED DIESEL* (HSD) MENGGUNAKAN METODE *LEAN SIX SIGMA* SERTA USULAN PERBAIKAN DENGAN *THEORY OF INVENTIVE PROBLEM SOLVING* (TRIZ) PADA KAPAL BAGUS SELATAN, PT. LANDASINDO SAHU BARUNA JAYA

Tuwanku Aria Auliandri dan Nadia Carissa
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Airlangga
tuwanku@gmail.com

ABSTRACT

To maintain customer loyalty, a company must be able to deliver a good service. PT. Landasindo Sahu Baruna Jaya is a service company that provides bunker service with distributing high speed diesel oil (HSD) to all over Indonesia. In order to provide excellent service, the company is required to make delivery of diesel oil (HSD) without any disability that water content that exceeds the maximum tolerance limit of 3% of the total charge, but in fact still going on disability in the delivery so that the company suffered losses both in terms of material, efficiency of time and effort in order to compensate the occurrence of disability.

In this study using lean six-sigma method to determine the level of defects that occur in the delivery of diesel (HSD) in Bagus Selatan ship and identify what is causing the defect. In addition there is a defect of waste that must be streamlined by using fishbone diagrams and propose improvements by applying the theory of inventive problem solving (TRIZ) in order to achieve corporate excellence.

Based on the result showed that the level of the defect with the smallest capability sigma value is 2.9. While the cause of the defect is the use of a single manifold ship's bottom, less than the maximum performance of the crew and their diversion mode, while the waste caused long queues docked at the pier, the delay in the process of checking, and low awareness of the crew to execute operational processes well.

Key words: *waste, defect, lean six-sigma, DPMO, fishbone diagram, theory of inventive problem solving (TRIZ)*

1. Pendahuluan

Perkembangan di dalam dunia bisnis saat ini berkembang dengan sangat pesat, sehingga terjadi kompetisi yang sangat ketat diantara perusahaan perusahaan untuk dapat terus bertahan dan mengembangkan usahanya. Perusahaan mampu menghasilkan produk atau jasa terbaik ialah perusahaan yang mampu melayani dan merealisasikan permintaan yang diinginkan oleh konsumen. Ketatnya persaingan tersebut mengakibatkan perusahaan terdorong untuk terus menerus melakukan kegiatan kontrol dan evaluasi terhadap kinerja perusahaan baik itu dimulai dari sumberdaya manusia, proses produksi, keuangan, maupun hal-hal lainnya yang diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi yang baik untuk menghasilkan produk berkualitas dan pelayanan yang baik.

Salah satu keinginan yang paling mendasar yang diinginkan oleh konsumen adalah ketika produk (barang dan/ jasa) diterima di tangan konsumen dengan tepat waktu dan berada dalam keadaan yang paling baik yaitu sesuai dengan spesifikasi atau dapat dikatakan tidak terdapat kecacatan atau *defect*. Kecacatan dapat disebabkan oleh karena adanya aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah, aktivitas yang tidak bernilai tambah merupakan pemborosan atau *waste*.

Usaha pencapaian kualitas pelayanan dan produk yang baik dari setiap perusahaan adalah meningkatkan kualitas secara dramatik menuju tingkat kegagalan nol (*zero defect*). PT. Landasindo Sahu Baruna Jaya merupakan perusahaan jasa pelayaran yang memberikan pelayanannya berupa *bunker service* dengan mendistribusikan minyak solar *high speed diesel* (HSD) ke seluruh wilayah di Indonesia. Demi memberikan pelayanan yang *excellent* perusahaan dituntut untuk mampu melakukan pengiriman minyak solar (HSD) tanpa adanya terjadi kecacatan yaitu *water content* yang melebihi batas maksimum toleransi sebesar 3% dari total muatan. Tetapi pada kenyataannya masih terjadi kecacatan dalam pengiriman minyak solar tersebut sehingga perusahaan mengalami kerugian baik dari segi material, efisiensi waktu dan tenaga guna mengganti rugi terjadinya kecacatan tersebut.

Dengan melihat kondisi *waste* yang muncul maka digunakanlah pendekatan *lean* dan dikombinasikan dengan *six-sigma* untuk memberikan rekomendasi yang tepat sistem seperti apakah yang dapat berjalan di perusahaan. Adapun rekomendasi yang diberikan berdasarkan atas

hasil penggunaan *Defect per Million Opportunities (DPMO)* untuk melihat tingkat performa perusahaan dalam mengelola *defect*. Untuk mencapai keunggulan yaitu menghasilkan *zero defect*, dilakukan berbagai teknik perbaikan secara terus menerus. Pada penelitian ini penulis menggunakan matrik *theory of inventive problem solving (TRIZ)* untuk menentukan usulan-usulan perbaikan yang mengacu pada kreatifitas dan inovasi sehingga perusahaan akan memiliki nilai (*value*) yang lebih baik dari pesaing, mendapatkan kepercayaan lebih dari pelanggan dan tak lepas mampu memberikan keuntungan yang maksimal bagi perusahaan.

2. Landasan Teori

2.1. Waste

Pemborosan (*waste*) dapat didefinisikan sebagai segala aktivitas kerja yang tidak memberikan nilai tambah dalam proses transformasi input menjadi output sepanjang *value stream* (proses untuk membuat, memproduksi, dan menyerahkan produk baik barang dan atau jasa ke pasar) (Gaspersz, 2011). *Waste* muncul sebagai akibat dari proses produksi yang tidak efisien. *Waste* itu sendiri terbagi menjadi dua, pertama adalah pemborosan yang tidak memberikan nilai tambah sepanjang aliran produksi namun aktivitas ini tidak dapat dihindarkan karena berbagai alasan. Kedua, merupakan pemborosan yang tidak memiliki nilai tambah sehingga harus dikurangi bahkan dihilangkan.

2.2. Defect

Produk cacat atau *defect* adalah produk yang tidak sesuai dengan spesifikasinya. Menurut Pande, Neuman dan Cavanagh (2002) mendefinisikan *defect* sebagai semua kejadian atau peristiwa dimana produk atau proses gagal memenuhi kebutuhan seorang pelanggan.

2.3. Lean Six-sigma

2.3.1. Lean

Lean adalah suatu upaya manajemen untuk terus menerus menghilangkan pemborosan (*waste*) dan meningkatkan nilai tambah (*value-added*) produk (barang dan/atau jasa) agar memberikan nilai kepada pelanggan (*customer value*). *Lean* berfokus pada identifikasi dan eliminasi aktivitas-aktivitas tidak bernilai tambah (*non-value-adding-activities*) dalam desain, produksi (untuk bidang manufaktur) atau operasi (untuk bidang jasa) dan *supply chain management*, yang

berkaitan langsung dengan pelanggan. Berdasarkan konsep *lean*, pekerjaan harus dilakukan dengan cara yang sesederhana mungkin tapi merupakan cara yang paling efisien. Terdapat lima prinsip dasar *lean* menurut Gaspersz (2007), yaitu:

1. Mengidentifikasi nilai produk (barang dan/atau jasa) berdasarkan perspektif pelanggan, dimana pelanggan selalu menginginkan produk dengan berkualitas *superior*, dengan harga yang kompetitif, dan dengan penyerahan yang tepat waktu.
2. Mengidentifikasi *value stream process mapping* atau pemetaan proses pada *value stream* untuk setiap produk ataupun jasa.
3. Menghilangkan pemborosan yang tidak bernilai tambah dari seluruh aktivitas sepanjang proses *value stream* tersebut.
4. Mengorganisasikan agar material, informasi, dan produk mengalir secara lancar dan efisien sepanjang proses *value stream* menggunakan sistem tarik (*pull system*).
5. Terus-menerus mencari berbagai teknik dan alat peningkatan (*improvement tools and technique*) untuk mencapai keunggulan dan peningkatan terus-menerus (*continuous improvement*).

2.3.2. Six-sigma

Dikembangkan pertama kali oleh perusahaan Motorola dengan definisi sebuah proses bisnis yang dapat membuat perusahaan melakukan perbaikan yang signifikan dari proses paling rendah (*bottom line*) dengan mendesain dan mengawasi aktifitas bisnis setiap hari serta menggunakan *waste* dan sumberdaya minimal untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. *Sigma* merupakan unit pengukuran statistik yang mendeskripsikan distribusi tentang nilai rata-rata (*mean*) dari setiap proses atau prosedur. Suatu proses atau prosedur dapat mencapai lebih atau kurang dari kapabilitas *six-sigma* dapat diharapkan memiliki tingkat cacat yang tidak lebih dari beberapa PPM (*Part per Million*). Ada tiga bidang utama yang menjadi target usaha *six sigma*, yaitu: (1) Meningkatkan kepuasan pelanggan, (2) Mengurangi waktu siklus, (3) Mengurangi cacat (*defect*).

Berbagai upaya peningkatan menuju target six-sigma dapat dilakukan dengan dua metodologi, yaitu (1) Six-sigma-DMAIC (*Define, Measure, Analyze, Improve, Control*) digunakan untuk meningkatkan proses bisnis yang sudah ada, dan (2) Six-sigma-DMADV (*Define, Measure,*

Analyze, Design, Verify) digunakan untuk menciptakan desain proses baru dan/atau desain produk baru.

Six-sigma mempunyai tujuan untuk mencapai *zero defect* dari produk (barang dan/jasa) dengan target minimum 3,4 *Defect per Million Opportunities* atau DPMO untuk memberikan nilai kepada pelanggan (*customer value*) (Gaspersz, 2007). Cara menentukan DPMO adalah sebagai berikut:

1. Menghitung *defect per Unit* (DPU):

$$\text{DPU} = \text{Jumlah produk cacat} / \text{Total produksi}$$

2. Menghitung *defect per total Opportunity* (DPO)

$$\text{DPO} = \text{Jumlah produk cacat} / (\text{Jumlah produksi} \times \text{Peluang})$$

3. Menghitung DPMO dengan terlebih dahulu menentukan probabilitas jumlah kerusakan:

$$\text{DPMO} = \text{DPO} \times 1.000.000$$

2.4. Theory of Inventive Problem Solving (TRIZ)

TRIZ merupakan akronim dalam bahasa Rusia dari *Teoriya Resheniya Izobreatatelskikh Zadatch*, dalam bahasa Inggris menjadi *Theory of Inventive Problem Solving* (TRIZ). Dikemukakan dan dikembangkan pertama kali oleh ilmuwan dan insinyur Rusia bernama Geinrich Alsthuller pada tahun 1926-1998. TRIZ memberikan gambaran ringkas dan sebuah konsep timeline TRIZ, salah satu hasil pengamatan tersebut memberikan berbagai macam jenis solusi yang dirangkum dalam 40 *inventive principles*. 40 *inventive principles* merupakan solusi konseptual berdasarkan kontradiksi teknis dan fisik, dimana kontradiksi merupakan matriks dari 39 *engineering parameter* yang disusun pada sumbu vertikal dan horizontal untuk berinteraksi satu sama lain digunakan untuk menunjukkan prinsip-prinsip inventif yang dapat diterapkan untuk menyelesaikan kontradiksi. Prinsip-prinsip tersebut didapatkan setelah mengetahui parameter yang ingin dibandingkan, satu berupa parameter yang ingin diperbaiki dan satu parameter yang menjadi kendala. Berikut ini merupakan 40 *inventive principles* dan 39 *engineering parameters* yang dihasilkan dari penelitian tersebut, yaitu:

Tabel 2.1 40 Inventive Principles

Altshuller's 40 Principles of TRIZ

1. Segmentation	15. Dynamics	28. Mechanics substitution
2. Taking out	16. Partial or excessive actions	29. Pneumatics and hydraulics
3. Local Quality	17. Another dimension	30. Flexible shells and thin films
4. Asymmetry	18. Mechanical vibration	31. Porous materials
5. Merging	19. Periodic action	32. Color changes
6. Universality	20. Continuity of useful action	33. Homogeneity
7. "Nested doll"	21. Skipping	34. Discarding and recovering
8. Anti-weight	22. "Blessing in disguise"	35. Parameter changes
9. Preliminary anti-action	23. Feedback	36. Phase transitions
10. Preliminary action	24. 'Intermediary'	37. Thermal expansion
11. Beforehand cushioning	25. Self-service	38. Strong oxidants
12. Equipotentiality	26. Copying	39. Inert atmosphere
13. The other way around	27. Cheap short-living	40. Composite material films
14. Spheroidality		

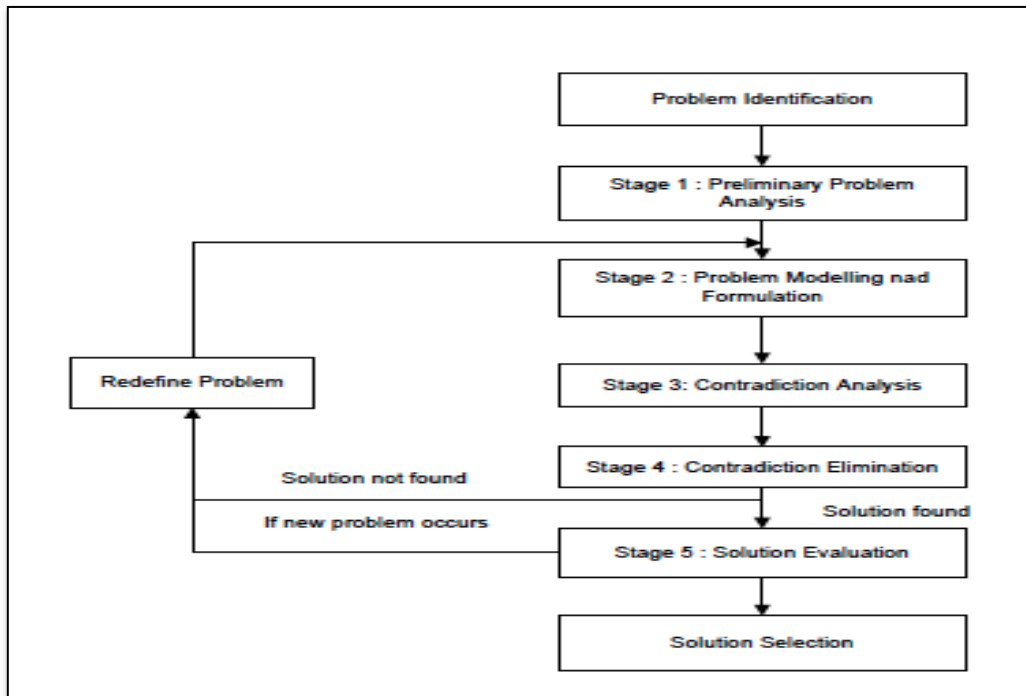
Sumber: El-Haik, Basem dan David M. Roy. 2005. *Service Design for Six-Sigma*. Edisi Pertama. New York: John Wiley & Sons.

Tabel 2.2 39 Engineering Parameters

1.	Weight of moving object	21.	Power
2.	Weight of non-moving object	22.	Waste of energy
3.	Length of moving object	23.	Waste of substance
4.	Length of non-moving object	24.	Loss of information
5.	Area of moving object	25.	Waste of time
6.	Area of non-moving object	26.	Amount of substance
7.	Volume of moving object	27.	Reliability
8.	Volume of non-moving object	28.	Accuracy of measurement
9.	Speed	29.	Accuracy of manufacturing
10.	Force	30.	Harmful factors acting on object
11.	Tension, pressure, stress	31.	Harmful side effects
12.	Shape	32.	Manufacturability
13.	Stability of object	33.	Convenience of use
14.	Strength	34.	Repairability
15.	Durability of moving object	35.	Adaptability
16.	Durability of non-moving object	36.	Complexity of device
17.	Temperature	37.	Complexity of control
18.	Brightness	38.	Level of automation
19.	Energy spent by moving object	39.	Productivity
20.	Energy spent by non-moving object		

Sumber: El-Haik, Basem dan David M. Roy. 2005. *Service Design for Six-Sigma*. Edisi Pertama. New York: John Wiley & Sons.

Prosedur dasar dari TRIZ dapat digambarkan dalam bentuk gambar sebagai berikut:



Sumber: Zhang, et al. 2003. *Systematic Innovation In Service Design Through TRIZ*. *TRIZ Journal*, September Issues.

Gambar 2.1
General Problem Resolving Process by TRIZ

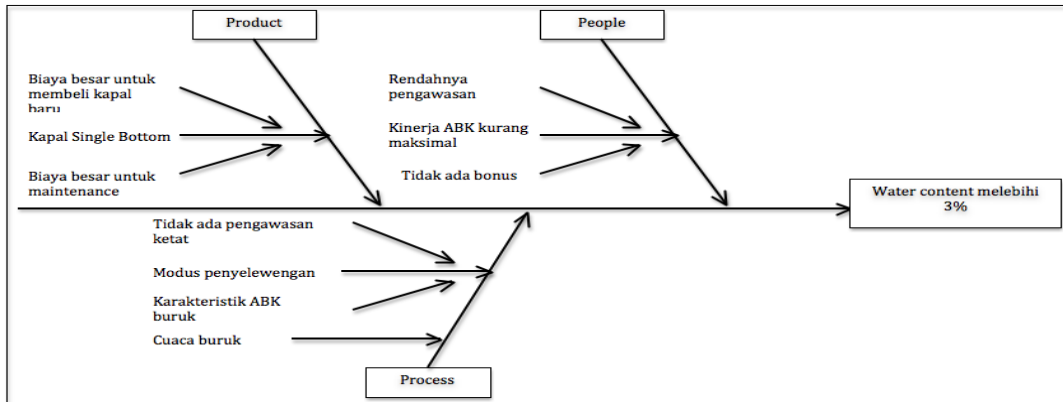
3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan oleh peneliti tergolong pada jenis metodologi penelitian kualitatif deskriptif, karena penelitian pada latar alamiah atau pada konteks dari sebuah keutuhan atau *entity* dan deskriptif artinya peneliti berusaha menggambarkan model penelitiannya berdasarkan situasi atau kejadian, sehingga metode ini berkehendak mengadakan akumulasi data dasar belaka. Data yang digunakan oleh penelitian ini adalah data kuantitatif karena dapat diukur dengan skala numeric

4. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil observasi dan *brainstorming* peneliti dengan pihak perusahaan maka dapat diidentifikasi apa saja penyebab *defect* dan *waste* dalam pengiriman minyak solar (HSD) di kapal Bagus Selatan dengan menggunakan pendekatan diagram *fishbone*. Adapun gambar

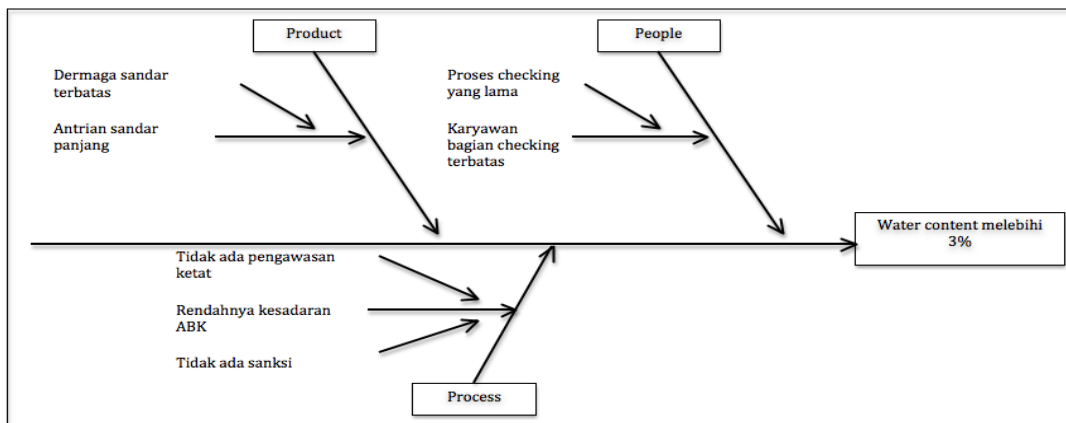
diagram *fishbone* pada proses pengiriman minyak solar (HSD) di kapal Bagus Selatan sebagai berikut.



Sumber: Data Internal Perusahaan Diolah 2014

Gambar 4.5

Diagram *Fishbone* Proses Pengiriman Minyak Solar HSD Yang Menimbulkan Defect



Gambar 4.6

Diagram *Fishbone* Proses Pengiriman Minyak Solar HSD Yang Menimbulkan Waste

Berdasarkan hasil perhitungan *Defect per Million Opportunities* untuk mengetahui seberapa baik perusahaan dalam mengelola *defect* didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 2.3
Hasil Perhitungan DPMO

Thn.	Total Pengiriman	Defect	Peluang	DPU	DPO	DPMO	SIGMA
2012	13	3	3	0.2307692 31	0.076923077	76923.07692	2,925.00
2013	26	5	3	0.1923076 92	0.064102564	64102.5641	3,025.00

Sumber : Data diolah tahun 2014

Dari hasil perhitungan DPMO dapat diketahui bahwa kinerja kru kapal dalam melakukan proses pengiriman mengalami peningkatan. Tetapi, perlu diingat bahwa kinerja kru kapal dalam proses pengiriman minyak solar (HSD) masih mengalami kecacatan dalam prosesnya. Oleh sebab itu, perbaikan terus menerus harus dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan agar mencapai tujuan yang diinginkan, yaitu *zero defects*.

Dengan adanya masalah-masalah yang dihadapi oleh perusahaan pada proses pengiriman minyak solar (HSD) di kapal Bagus Selatan, peneliti telah mengidentifikasi apa saja hambatan yang terjadi dengan menggambarkan diagram *fishbone* serta mengukur seberapa besar kapabilitas perusahaan dalam menangani *defect* tersebut dengan melihat DPMO sebelumnya. Pada langkah terakhir ini peneliti berusaha mencari teknik untuk mencapai keunggulan perusahaan. Peneliti menggunakan matrik *theory of inventive problem solving (TRIZ)* dengan menyilangkan parameter yang ingin diperbaiki dan parameter yang berkontradiksi, adapun hasil persilangan tersebut sebagai berikut:

Tabel 4.3

Kesimpulan dan Rekomendasi Menggunakan Matrik TRIZ

No.	Problem	Contradictions Number	40 Inventive Principles	Solutions to Problem
1	Product			
	a. Kapal dengan jenis <i>single bottom</i> dan terdapat <i>heater</i> di dalam kapal	12. <i>Shape</i> dengan 19. <i>Energy spent by moving object.</i>	a) 2. <i>Taking out</i> b) 6. Universality c) 14. <i>Spheroidality – curvature</i> d) 34. Discarding and Recovering	a. Seluruh ABK mampu memiliki kemampuan yang sama dalam menjaga kondisi kapal, melakukan <i>tank cleaning</i> dengan baik dan menghilangkan fungsi <i>heater</i> sementara dimana kegiatan tersebut dapat dibantu dengan membuat <i>checklist</i> yang akan diperhatikan dan dijadikan patokan oleh seluruh ABK.
	b. Adanya kemungkinan material berpotensi cacat seperti adanya kebocoran yang tidak terdeteksi.	31. <i>Harmfull side effects</i> dengan 19. <i>energy spent by moving object</i>	a) 2. <i>Taking out</i> b) 6. <i>Universality</i> c) 35. Parameter changes	b. Melakukan penjadwalan <i>maintenance</i> atau perawatan berkala yang baik oleh perusahaan guna mencegah adanya kerusakan kapal yang tidak diketahui.
2	Process			
	a. Modus penyelewengan yang dilakukan oleh kru kapal.	37. <i>Difficulty to control or measure</i> dengan 27. <i>Reliability</i> ; dan 37. <i>Difficulty to control</i> dengan 39. <i>Productivity</i>	No. 37 dengan no. 27 a) 8. Anti weight b) 27. Cheap, short-lived objects c) 28. <i>Mechanical substitution</i> d) 40. <i>Composite structures</i> No. 37 dengan no. 39 a) 18. <i>Mechanical vibration</i>	a. Melakukan <i>training</i> pada karyawan guna memberikan motivasi kembali semangat kerja karyawan, mempekerjakan pekerja dengan berbagai personaliti dan menciptakan komunikasi terbuka di lingkungan perusahaan. Selain itu, beberapa hal yang dapat dilakukan oleh perusahaan dengan memberikan bantuan dana kesehatan bagi pekerja, memberikan bantuan pinjaman uang dengan bunga kecil dan memberikan

		<i>ity</i>	b) 35. Parameter changes	fasilitas seperti uang transportasi
	b. Keterlambatan proses <i>checking</i>	15. <i>Duration of actions of moving objects</i> dengan 34. <i>Reliability</i>	a) 29. <i>Pneumatics and hydraulics</i> b) 1. Segmentation c) 27. <i>Cheap, short-lived objects</i>	b. Menjadwalkan agenda dengan baik dan menginformasikan agenda tersebut sehingga setiap orang yang terlibat dalam agenda tersebut dapat menjalankan tugasnya dengan tepat waktu dan tanggung jawab.
3	Procedure			
	a. Dermaga yang terbatas menyebabkan antrian sandar yang lama.	5. <i>Area of moving object</i> dengan 19. <i>Wasting time;</i> dan 5. <i>Area of moving object</i> dengan 25. <i>Energy by moving object</i>	No. 5 dengan no. 19 a) 19. Periodic action b) 32. <i>Color changes</i> No. 5 dengan no. 25 a. 26. <i>Copying</i> b. 4. <i>Asymmetry</i>	a. Pada permasalahan ini penyebabnya adalah kondisi dermaga yang terbatas dimana kebijakan untuk memperluas area dermaga di luar batas kemampuan perusahaan bersangkutan. Namun, beberapa tindakan yang dapat dilakukan adalah dengan meramalkan waktu pengiriman dan mengusahakan penyelesaian administrasi secara cepat agar waktu sandar tidak terlalu lama.
4	People			
	a. Kelalaian dan ketidaktelitian kru kapal	29. <i>Manufacturing accuracy</i> dengan 15. <i>Durability</i>	No. 29 dengan no. 15 a) 3. Local quality b) 27. <i>Cheap, short-lived object</i>	a. menerapkan empowerment dengan menempatkan pekerja sesuai dengan kemampuan pekerja, memberikan mission statement dengan jelas dan terbuka. Selain itu,

		<p><i>y moving object;</i> dan 29. <i>Manufacturing accuracy</i> dengan 22. <i>Energy spent by moving object</i></p>	<p>c) 40. Composite structures No. 29 dengan no. 22 a) 2. Taking out b) 13. "the other way round" c) 32. color changes</p>	<p>perusahaan juga dapat memberikan fasilitas terhadap ABK dengan menyediakan akomodasi yang baik seperti tempat istirahat yang nyaman, menjadwalkan waktu istirahat yang cukup, memberikan makan dan kebutuhan selama berlayar dengan baik.</p>
	<p>b. Rendahnya kesadaran kru kapal untuk menjalankan proses operasi dengan baik</p>	<p>34. <i>Reliability</i> dengan 1. <i>Weight of moving object</i></p>	<p>a) 2. <i>Taking out</i> b) 27. <i>Cheap, short-lived objects</i> c) 35. Parameter changes d) 11. <i>Beforehand cushioning</i></p>	<p>b. Memberikan parameter yang jelas terhadap kinerja ABK dengan membentuk <i>key performance indicator</i> (KPI) dengan mengukur kinerja kru kapal secara personal agar mengetahui apakah ada peningkatan atau penurunan kinerja, sehingga apabila terdapat kru kapal yang bekerja dengan sangat baik akan diberikan <i>award</i> dan bonus oleh perusahaan, begitu juga sebaliknya apabila kinerja kru kapal menurun akan dikenakan sanksi sehingga hal tersebut diharapkan akan memotivasi pekerja untuk selalu menjalankan tugasnya dengan maksimal.</p>

5. Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan tahapan-tahapan pada pengimplementasian *lean six-sigma* pada proses pengiriman minyak solar *high speed diesel* (HSD) di kapal Bagus Selatan milik PT. Landasindo Sahu Baruna Jaya yang telah dilakukan oleh penulis maka dapat di ambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan penulis dengan menggunakan perhitungan DPMO untuk mengetahui tingkat *defect* pada proses pengiriman minyak solar (HSD) di kapal Bagus Selatan dapat diketahui pada tahun 2012 memiliki kapabilitas sigma sebesar 2,9 dengan DPMO sebesar 76923.0769. Pada tahun 2013 diketahui kapabilitas sigma sebesar 3,0 dengan DPMO sebesar 64102.5641. Dari hasil perhitungan DPMO dapat diketahui bahwa kinerja kru kapal dalam melakukan proses pengiriman mengalami peningkatan. Tetapi, perlu diingat bahwa kinerja kru kapal dalam proses pengiriman minyak solar (HSD) masih mengalami kecacatan dalam prosesnya. Oleh sebab itu, perbaikan terus menerus harus dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan agar mencapai tujuan yang diinginkan, yaitu *zero defects*.
2. Berdasarkan hasil observasi dan brainstorming peneliti dengan pihak perusahaan maka dapat diidentifikasi apa saja *waste* yang timbul dan penyebab *defect* sebagai berikut:
 1. *Defect* disebabkan kapal yang masih berjenis *single bottom*, kurang maksimalnya kinerja kru kapal, faktor cuaca, serta adanya modus penyelewengan.
 2. Berdasarkan penyebab terjadinya *defect* diketahui beberapa aktivitas yang tidak bernilai tambah (*waste activity*) yang seharusnya dapat dirampingkan, seperti keterbatasan dermaga sehingga menyebabkan lamanya antrian sandar, keterlambatan pada proses *checking* dan kru kapal yang tidak tertib.
3. Berdasarkan prinsip lean six-sigma setelah mengidentifikasi apa saja yang menjadi penyebab defect pada pengiriman minyak solar (HSD) di kapal Bagus Selatan maka penulis memberikan usulan saran perbaikan dengan menggunakan matrik theory of inventive problem solving (TRIZ). Adapun usulan yang dapat diberikan oleh penulis sebagai berikut:
 1. Menurut hasil wawancara penulis dengan narasumber perusahaan, faktor utama yang ingin diperbaiki oleh perusahaan adalah faktor *people*. Adapun yang dapat di sarankan oleh penulis terhadap perusahaan adalah melakukan *training* terhadap karyawan khususnya kru kapal guna memberikan peningkatan *skill* yang dimiliki oleh kru kapal dan diharapkan dapat menimbulkan kembali semangat bekerja para karyawan. Mempekerjakan pekerja dengan berbagai personaliti yang berbeda sehingga diharapkan personaliti yang baik mampu mendorong personaliti yang kurang baik menjadi baik Menciptakan kondisi kerja yang nyaman, melakukan pengukuran *key performance indicator* (KPI) oleh bagian

manajer personalia yang dimiliki oleh perusahaan sehingga perusahaan dapat memberikan bonus atau *reward* kepada karyawan yang memiliki kinerja baik.

2. Faktor kedua yang perlu diperbaiki oleh perusahaan adalah faktor *procedure*. Antrian sandar merupakan *waste* yang terjadi dalam pengiriman penyebabnya adalah kondisi dermaga yang terbatas dimana kebijakan untuk memperluas area dermaga di luar batas kemampuan perusahaan bersangkutan. Namun, beberapa tindakan yang dapat dilakukan adalah dengan meramalkan waktu pengiriman dan mengusahakan penyelesaian administrasi secara cepat agar waktu sandar tidak terlalu lama, Begitu juga *waste* pada faktor *process* yang di sebabkan oleh keterlambatan proses *checking* sehingga disarankan melakukan penjadwalan sehingga tidak menyebabkan keterlambatan.
3. Faktor *product* diindikasikan dengan penggunaan kapal *single bottom* merupakan salah faktor penyebab terjadinya *water content*, tetapi kendala biaya yang sangat tinggi untuk membeli kapal *double bottom* menyebabkan perusahaan masih mempertahankan kapal *single bottom* tersebut, peneliti menyarankan apabila perusahaan telah memiliki dana yang cukup perusahaan untuk

Daftar Pustaka

Fandy Tjiptono and Gregorius Chandra. 2007. *Service, Quality Satisfaction*. Yogyakarta: Andi Offset.

Foster, S. Thomas. 2006. *MANAGING QUALITY: Integrating the Supply Chain*. New York: Pearson Education.

George, M. (2003). *Lean Six Sigma for Services*. New York: McGraw-Hill

Garvin, D. 1987. *Competing on the Eight Dimensions of Quality*. Dalam buku Harvard Business Review, November-December pp. 101-9

Gapersz, Vincent. 2002. *Pedoman Implementasi Program Six Sigma Terintegrasi dengan ISO 9001: 2000, MBNQA, dan HACCP*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Gaspersz, Vincent. 2007. *Lean Six Sigma for Manufacturing and Service Industries*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama

Gaspersz, Vincent. 2008. *The Executive Guide To Implementing Lean Six-Sigma*. Jakarta: PT. Gramedia Pusaka Utama.

Levbare, Imoh M., David Probert and Robert Phaal. 2013. *A review of TRIZ and it's benefits and challenges in Practice*. Journal of Technovation, Vol. 33, PP. 30-37.

Kim, Seong-Dae and Young-Taek Park. (2001) *Application of TRIZ to Inventory Management*. The Asian Journal on Quality, Vol. 3, No.1.

Kotler, Philip. 1995. *Manajemen Pemasaran, Edisi Indonesia* (diterjemahkan oleh Ancella Anitawati Hermawan). Jakarta : Salemba Empat.

Kotler, Philip; Armstrong, Garry, 2008. *Prinsip-prinsip Pemasaran*, Jilid 1, Erlangga, Jakarta.

Kotler, Philip. 1997. *Manajemen Pemasaran, Analisis Perencanaan dan Pengendalian*, Jilid 2 Edisi Kedelapan, Jakarta : Erlangga.

Kuncoro, Mudrajad. 2003. *Metode riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta : Erlangga.

Muhadjir, Noeng. (2002). *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Raek Sarasih.

Parasuman, V. Zeithamel dan L. Berry 1984. *A Conceptual Model of Service Quality and it's Implications For Future Research*. Journal of Marketing, PP. 84-106.

Pande, Peter S., Larry Holpp. 2002. *What is Six sigma-Berpikir Cepat Six Sigma*. Terjemahan. Yogyakarta : Penerbit Andi Yogyakarta.

Tenera, Alexandra and Pinto, Luis Carneiro. 2014. *A Lean Six Sigma (LSS) Project Management Improvement Model*. Journal of Social and Behavioral Sciences. Vol. 119, PP. 912-920.

Zhang, et al. 2003. *Systematic Innovation In Service Design Through TRIZ*,. *TRIZ Journal*, September Issues.

<http://elqorni.wordpress.com/2012/11/09/mengenal-analisis-fishbone/> (Akses 1 November 2014)

<http://www.kajianpustaka.com/2013/05/pengertian-dan-kualitas-jasa.html> (Akses 12 November 2014)

**Peranan Kebijakan Berbasis *Green Management* terhadap Pengelolaan Keuangan Pribadi:
Studi pada Mahasiswa, Dosen dan Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Kristen
Maranatha**

Surya Setyawan

Kartika Imasari Tjiptodjojo

Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Maranatha, Bandung

Abstract

The policy about paid plastic bag in several cities in Java is one of green management application. The government hopes this policy can decrease the plastic waste, thus makes a better environment. This policy also desires to make individual realize about plastic waste. This paper describes about the opinion about paid plastic bag in several cities in Indonesia; in addition, describes about financial planning related to paid plastic bag policy. Questionnaire is being used to find out the individual decision. It is spread among students, lecturers and administration staffs. The result shows that respondents are agree and support about paid plastic bag policy. It also shows that this policy does not interrupt respondents' financial plan.

Keywords: Green management, personal financial plan, paid plastic bag policy.

Pendahuluan

Masalah kesadaran lingkungan berbasis lingkungan hijau (*green environment*) menjadi isu hangat di negara berkembang. Kesadaran masyarakat di negara berkembang mengenai lingkungan hijau masih dipandang sebelah mata. Lingkungan hijau juga belum tentu dijadikan prioritas di beberapa negara berkembang.

Perkembangan ilmu manajemen juga sudah melirik ke arah tanggung jawab sosial (*social responsibility*). Topik penelitian mengenai *green management* sudah banyak dibahas oleh banyak peneliti seperti Wu dan Wu (2014). Tidak hanya sebatas ilmu manajemen secara umum, Cordano, Marshall dan Silverman (2010) meneliti mengenai praktik *green entrepreneurship*. Topik mengenai *green marketing* juga sudah banyak dibahas seperti Puopolo, Teti dan Milani (2015); dan juga Weisstein, Asgari dan Siew (2014).

Manajemen keuangan berbasis tanggung jawab sosial juga dibahas oleh Scholtens (2006). Selain itu, Rouf, K.A. (2012) membahas mengenai *microfinance* yang mendorong pengembangan *green enterprise*, atau perusahaan yang berbasis ramah lingkungan. Sayangnya masih sangat jarang yang membahas mengenai *personal finance* yang berbasis ramah lingkungan.

Perkembangan ilmu *personal finance* dapat dilihat dari perkembangan ilmu *corporate finance*. Perbedaannya, *personal finance* untuk pengelolaan keuangan pribadi, sedangkan *corporate finance* berfokus pada pengelolaan keuangan perusahaan.

Dari sisi keuangan perusahaan, Puopolo *et al.* (2015: 730) menyatakan bahwa terdapat kecenderungan perusahaan di Amerika Serikat untuk mempraktikkan kebijakan ramah lingkungan dan dijadikan sebagai keunggulan kompetitif. Sayangnya pasar belum merespon secara positif mengenai kebijakan ramah lingkungan ini. Kebijakan ramah lingkungan masih belum banyak dipraktikkan di negara berkembang seperti di Indonesia. Masih banyak perusahaan yang kurang memerhatikan lingkungan sekitarnya karena respon dari masyarakat masih kecil untuk masalah lingkungan hidup. Diduga sebagian besar masyarakat juga masih kurang memerhatikan lingkungannya dalam membuat keputusan keuangan pribadi.

Di satu sisi, diharapkan masih ada masyarakat yang memerhatikan lingkungannya dalam membuat keputusan keuangan pribadi. Walaupun strategi keuangan yang mendukung ramah lingkungan membutuhkan dana yang besar, namun Scholtens (2006) malah menekankan bahwa keuangan memiliki porsi yang besar dalam menjalankan aktivitas sosial dan lingkungan perusahaan. Dalam jangka panjang, perusahaan yang menjalankan tanggung jawab sosial terhadap lingkungan malah mendapatkan perhatian yang besar dari *stakeholder*. Begitu pula dengan strategi *personal finance*. Diharapkan dalam jangka panjang, seorang pribadi akan mendapatkan nilai yang besar bila menjalankan strategi keuangan pribadi berbasis ramah lingkungan.

Salah satu isu lingkungan hidup Indonesia yang hangat di awal tahun 2016 adalah kebijakan kantong plastik berbayar. Kompas (15 Januari 2016) mencatat bahwa pemerintah pada awalnya menerapkan kantong plastik berbayar diterapkan di toko ritel dengan harga sekitar Rp500. Uji coba tersebut rencana diterapkan pada 21 Februari sampai dengan 5 Juni 2016. Rencana berikutnya akan melakukan pendekatan di pasar tradisional. Kebijakan ini juga sudah diterapkan di beberapa negara seperti Inggris, Irlandia, Tiongkok dan Malaysia.

Kebijakan ini diambil mengingat pola penggunaan kantong plastik dan barang-barang buatan plastik lainnya sudah mengganggu lingkungan di Indonesia. Martín (2015) mencatat bahwa konsumsi plastik per kapita di Indonesia mencapai 17 kg per tahun, walaupun lebih rendah daripada Malaysia yang mencapai 35 kg per tahun dan Singapura yang mencapai 40 kg per tahun. Ancaman ini sudah diantisipasi pemerintah dalam hal ini Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK) Republik Indonesia. Oscar (2016) mencatat bahwa KLHK RI akhirnya menyetujui pengenaan biaya pada kantong plastik per tanggal 21 Februari 2016 yang bertepatan dengan Hari Peduli Sampah Nasional. Oscar (2016) juga mencatat bahwa Bandung merupakan kota pertama di Indonesia yang memiliki aturan pengurangan kantong plastik. Kebijakan ini diikuti oleh beberapa kota besar di Pulau Jawa.

Penelitian ini mencoba mencari gambaran masyarakat, dalam hal ini difokuskan kepada mahasiswa dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha Bandung. Gambaran yang akan dicari adalah pandangan responden terhadap kantong plastik berbayar, keputusan membayar (membeli) kantong plastik berbayar pada saat belanja, pandangan mengenai kebijakan pemerintah dan pandangan responden mengenai penerapan kebijakan dari ritel.

Kajian Pustaka

Green management dapat dikatakan sebagai pelaksanaan fungsi manajemen – baik perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian – yang mendukung kelangsungan lingkungan hidup positif secara berkesinambungan. Secara teoritis, pengelolaan perusahaan berbasis *green* sudah banyak dibahas, misalnya *corporate social responsibility*. Peran serta perusahaan dalam tanggung jawab sosial pada awalnya dinilai kurang menguntungkan karena tidak memberikan laba pada jangka pendek.

Seiring berjalannya waktu, perusahaan semakin sadar bahwa *green management* dapat memberikan nilai positif secara jangka panjang. Wu dan Wu (2013) mendapatkan bahwa perusahaan yang mengadopsi kebijakan *green management* dapat memperlihatkan hubungan yang baik antara strategi *green management* dengan performa organisasi.

Strategi *green management* ternyata mendapat perhatian yang positif dari sisi perusahaan. Moini, Sorensen dan Szushy-Kristiansen (2014) menguji tentang isu *corporate environmentalism* dari perspektif manajerial, terutama menyangkut komitmen manajemen top dan kebutuhan keunggulan kompetitif yang dapat diintegrasikan pada keputusan strategi berbasis lingkungan di

Denmark. Moini *et al.* (2014) menyatakan bahwa perusahaan yang mengadopsi strategi berbasis lingkungan memerlukan cakupan pengetahuan dan keahlian yang luas karena menyangkut semua *stakeholder* untuk mengaplikasikan keputusan yang ramah lingkungan.

Dari sisi *green marketing*, Weisstein, *et al.* (2014) meneliti tentang dampak presentasi harga terhadap minat beli yang peduli lingkungan (*green purchase intentions*). Weisstein *et al.* (2014) menemukan bahwa terdapat kesenjangan antara perilaku peduli lingkungan dengan minat beli. Konsumen dengan kepedulian lingkungan yang tinggi cenderung tertarik dengan promosi yang menekankan keuntungan. Sedangkan konsumen dengan tingkat kepedulian yang rendah cenderung menyukai promosi yang menggambarkan penekanan kerugian. Hal ini menggambarkan konsumen atau masyarakat sebenarnya sudah memiliki kesadaran tanggung jawab sosial yang cukup tinggi.

Dari sisi makroekonomi, keputusan berbasis ramah lingkungan juga memiliki dampak yang positif. Moini *et al.* (2014) mendefinisikan keputusan berbasis ramah lingkungan sebagai keputusan yang dibuat yang mendukung konservasi sumber daya alam dan perbaikan kualitas hidup konsumen, termasuk keputusan keuangan yang berbasis ramah lingkungan.

Pemaparan manajemen keuangan berbasis ramah lingkungan pernah dibahas oleh beberapa peneliti. Rouf (2012) meneliti tentang *green microfinance* yang mendorong pengembangan perusahaan berbasis lingkungan hijau di Bangladesh. Rouf (2012: 149) mendefinisikan *green microfinance* sebagai program pelayanan keuangan untuk rakyat miskin – misalnya memberikan pinjaman lunak – namun disediakan untuk individu atau kelompok yang mendukung pengembangan lingkungan hijau dan menciptakan lapangan pekerjaan yang memerhatikan lingkungan.

Bagaimana dengan manajemen *personal finance* berbasis ramah lingkungan? Penelitian tentang manajemen *personal finance* berbasis ramah lingkungan masih minim. Bila Gitman (2012) mengatakan bahwa keuangan adalah ilmu dan seni dalam mengelola keuangan, maka bisa dikatakan bahwa *personal green finance* merupakan ilmu dan seni dalam mengelola keuangan pribadi berbasis ramah lingkungan. Salah satu hal yang dapat dibahas adalah keputusan keuangan pribadi yang mendukung ramah lingkungan, misalnya pemilihan barang hemat energi, keputusan pembiayaan ramah lingkungan, keputusan investasi pada perusahaan yang mengaplikasikan *green management*, dan pengelolaan keuangan pribadi lainnya yang bersangkutan dengan ramah lingkungan.

Metode Penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif, yaitu menggambarkan pendapat responden terhadap kebijakan mengenai kantong plastik berbayar. Responden merupakan mahasiswa (S1 dan S2), tata usaha dan dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha. Data jumlah responden secara detil terpapar pada Tabel 1 di bawah ini.

Total sampel sebanyak 272 orang diperoleh dari responden yang mengisi kuesioner *online* dari tanggal 7 Juni 2016 hingga 11 Juni 2016. Mayoritas responden adalah mahasiswa lulusan SMA dengan jarak umur 20 sampai dengan 29 tahun. Jenis kelamin responden lebih banyak wanita namun cukup berimbang dengan responden pria.

Tabel 1
Jumlah Responden per Kelompok

Kelompok	Jumlah Responden	
Panel 1: Jenis Kelamin		
Pria	99	36,4%
Wanita	173	63,6%
Panel 2: Umur		
10-19 tahun	80	29,41%
20-29 tahun	168	61,76%
30-39 tahun	17	6,25%
40-49 tahun	5	1,84%
50 tahun ke atas	2	0,74%
Panel 3: Status		
Mahasiswa	245	90,07%
Dosen	24	8,8%
Tata Usaha (TAT)	3	1,47%
Panel 4: Latar Belakang Pendidikan		
SMA	223	81,99%
Sarjana (S1)	23	8,46%
Magister (S2)	22	8,09%
Doktor (S3)	4	1,47%

Tabulasi dilakukan secara otomatis oleh Google Form. Pengolahan data dilakukan dengan Microsoft Excel dengan mencari nilai nilai rerata (*mean*) pada setiap pertanyaan yang ada. Pertanyaan ada yang bersifat positif dan ada pula yang bersifat negatif. Sebanyak 21 pertanyaan yang menyangkut pandangan responden terhadap kantong plastik berbayar disajikan

dalam bentuk pertanyaan tertutup. Pilihan jawaban menggunakan skala Likert berbasis 6 pilihan dan disajikan dalam bentuk grafis. Hal ini dilakukan agar tidak ada jawaban yang netral.

Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian ini dijabarkan menjadi 4 bagian, yaitu hasil deskriptif berdasarkan jenis kelamin, usia, status dan latar belakang pendidikan. Hasil penelitian disajikan pada Tabel 2 sampai dengan Tabel 5.

Tabel 2 memaparkan tentang hasil jawaban responden berdasarkan jenis kelamin. Responden wanita lebih setuju membayar kantong plastik berbayar. Namun responden pria lebih rela membayar kantong plastik berbayar. Kantong plastik berbayar dirasa terlalu murah oleh semua responden, dan didukung dengan jawaban kurang setuju bila kantong plastik berbayar terlalu mahal. Mereka kurang cukup setuju bila kantong plastik seharusnya gratis.

Dari dimensi pengeluaran kantong plastik berbayar, responden pria cenderung tidak terganggu dengan kebijakan kantong plastik berbayar, walaupun mereka lebih cenderung merencanakan keuangan pribadinya dengan lebih detail.

Untuk penggunaan kembali kantong plastik yang sudah didapat responden, mereka setuju bila kantong plastik tersebut sebenarnya dapat digunakan kembali. Sampah plastik dinilai cukup mengganggu lingkungan hidup secara umum, walaupun dinilai lebih tidak mengganggu lingkungan hidup secara individu. Kebijakan pemerintah mengenai kantong plastik berbayar dinilai cukup setuju oleh para responden, dan mereka setuju bila pemerintah memperluas kebijakan kantong plastik berbayar.

Untuk pelaksanaan di lapangan, responden cukup setuju bila pihak retail sudah menjalankan kebijakan pemerintah ini dan didukung dengan sosialisasi yang cukup baik. Mereka juga setuju bila kasir pada perusahaan ritel menanyakan terlebih dahulu apakah pelanggan setuju membayar kantong plastik berbayar dan mencantumkannya di tanda terima.

Untuk pembagian per jenis kelamin, terlihat tidak ada perbedaan yang menyolok antara responden pria dan wanita.

Tabel 2
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Nomor	Pertanyaan	Pria	Wanita
1	Saya setuju membayar kantong plastik berbayar	4,26	4,53
2	Saya rela membayar kantong plastik berbayar	4,25	4,21
3	Kantong plastik berbayar terlalu mahal untuk saya	2,24	2,21
4	Kantong plastik berbayar terlalu murah untuk saya	3,91	3,53
5	Kantong plastik seharusnya gratis	2,84	2,82
6	Kantong plastik berbayar mengganggu keuangan saya secara signifikan	1,86	2,00
7	Saya menganggarkan pengeluaran belanja saya dengan detail	3,88	3,79
8	Saya menganggarkan pengeluaran untuk kantong plastik berbayar	2,25	2,35
9	Kantong plastik dapat digunakan kembali untuk kepentingan sehari-hari	5,05	4,93
10	Sampah plastik merusak lingkungan hidup saya secara pribadi	3,93	3,77
11	Sampah plastik merusak lingkungan hidup saya secara umum	4,15	4,49
12	Saya mendukung keputusan pemerintah mengenai kantong plastik berbayar	4,72	4,71
13	Kebijakan kantong plastik berbayar menunjukkan bahwa pemerintah peduli terhadap lingkungan hidup	4,84	4,97
14	Kebijakan kantong plastik berbayar sudah tepat untuk diterapkan	4,46	4,46
15	Kebijakan kantong plastik berbayar mendukung lingkungan hidup	4,73	4,78
16	Kebijakan kantong plastik berbayar perlu dipertahankan	4,54	4,69
17	Pemerintah perlu mempeluas kebijakan mengenai pemeliharaan lingkungan hidup	5,29	5,23
18	Pihak ritel menerapkan kebijakan kantong plastik berbayar	4,67	4,63
19	Pihak ritel melakukan sosialisasi kantong berbayar melalui media komunikasi yang baik	4,24	4,47
20	Pihak ritel (kasir) menginformasikan kantong plastik berbayar	4,92	4,83
21	Pihak ritel (kasir) memasukkan harga kantong plastik berbayar di tanda terima	5,03	4,87

Tabel 3 memaparkan deskripsi responden berdasarkan umur. Peneliti membagi menjadi umur 10-19 tahun, 20-29 tahun, 30-39 tahun, 40-49 tahun, dan 50 tahun ke atas. Kelompok umur 50 tahun ke atas merupakan kelompok yang paling setuju dan paling rela untuk membayar kantong plastik berbayar. Untuk pertanyaan harga kantong plastik, kelompok umur yang dominan tidak terkonsentrasi pada kelompok umur tertentu. Mereka kurang cukup setuju bila kantong plastik berbayar dianggap terlalu murah, dan kurang setuju bila terlalu mahal.

Kelompok umur 20-29 tahun cukup menonjol untuk berpendapat bahwa mereka setuju bila kantong plastik seharusnya gratis. Hal ini senada dengan pendapat mereka bahwa kantong plastik dapat digunakan lagi dinilai paling rendah walaupun jawabannya setuju.

Tabel 3
Responden Berdasarkan Umur

Nomor	Pertanyaan	10-19 tahun	20-29 tahun	30-39 tahun	40-49 tahun	50 tahun ke atas
1	Saya setuju membayar kantong plastik berbayar	4,63	4,33	4,76	3,20	5,50
2	Saya rela membayar kantong plastik berbayar	4,18	4,25	4,53	2,80	5,50
3	Kantong plastik berbayar terlalu mahal untuk saya	2,20	2,21	2,00	3,60	2,50
4	Kantong plastik berbayar terlalu murah untuk saya	3,64	3,70	3,41	3,40	4,50
5	Kantong plastik seharusnya gratis	2,56	3,01	2,53	2,60	1,00
6	Kantong plastik berbayar mengganggu keuangan saya secara signifikan	1,96	1,97	1,94	1,40	1,00
7	Saya menganggarkan pengeluaran belanja saya dengan detail	3,71	3,78	4,41	4,80	4,50
8	Saya menganggarkan pengeluaran untuk kantong plastik berbayar	2,35	2,32	2,12	1,60	3,50
9	Kantong plastik dapat digunakan kembali untuk kepentingan sehari-hari	5,04	4,92	5,12	5,80	4,00
10	Sampah plastik merusak lingkungan hidup saya secara pribadi	3,85	3,86	3,76	3,00	3,50
11	Sampah plastik merusak lingkungan hidup saya secara umum	4,40	4,35	4,18	4,60	5,50
12	Saya mendukung keputusan pemerintah mengenai kantong plastik berbayar	4,75	4,70	4,76	4,20	5,50
13	Kebijakan kantong plastik berbayar menunjukkan bahwa pemerintah peduli terhadap lingkungan hidup	4,89	4,94	4,88	4,80	5,50
14	Kebijakan kantong plastik berbayar sudah tepat untuk diterapkan	4,44	4,48	4,12	4,80	5,50
15	Kebijakan kantong plastik berbayar mendukung lingkungan hidup	4,74	4,77	4,65	5,00	5,50
16	Kebijakan kantong plastik berbayar perlu dipertahankan	4,80	4,59	4,24	4,60	5,50
17	Pemerintah perlu mempeluas kebijakan mengenai pemeliharaan lingkungan hidup	5,25	5,27	5,18	4,80	5,50
18	Pihak ritel menerapkan kebijakan kantong	4,59	4,67	4,65	4,40	5,50

	plastik berbayar					
19	Pihak ritel melakukan sosialisasi kantong berbayar melalui media komunikasi yang baik	4,38	4,37	4,53	4,20	5,50
20	Pihak ritel (kasir) menginformasikan kantong plastik berbayar	4,74	4,88	5,35	4,40	5,50
21	Pihak ritel (kasir) memasukkan harga kantong plastik berbayar di tanda terima	4,83	4,94	5,18	5,00	5,50

Kelompok umur 50 tahun ke atas paling merasa bahwa kantong plastik berbayar tidak mengganggu keuangan mereka secara signifikan. Kelompok umur 40-49 tahun merupakan kelompok umur yang paling dominan dalam membuat perencanaan keuangan, namun kelompok mereka juga yang paling dominan merencanakan pengeluaran kantong plastik berbayar. Diduga kelompok ini yang paling merasa bahwa harga kantong plastik berbayar terlalu murah. Kelompok ini juga paling dominan setuju bila kantong plastik dapat digunakan kembali untuk keperluan sehari-hari.

Kelompok umur 50 tahun ke atas cukup dominan untuk sangat setuju pada kebijakan pemerintah mengenai kantong plastik berbayar. Mereka juga dominan menilai sangat setuju bahwa pihak retail sudah menjalankan kebijakan kantong plastik berbayar

Tabel 4
Responden Berdasarkan Status

Nomor	Pertanyaan	Mahasiswa	Dosen	Tata Usaha
1	Saya setuju membayar kantong plastik berbayar	4,44	4,21	5,67
2	Saya rela membayar kantong plastik berbayar	4,24	3,92	5,67
3	Kantong plastik berbayar terlalu mahal untuk saya	2,20	2,50	1,33
4	Kantong plastik berbayar terlalu murah untuk saya	3,68	3,54	3,33
5	Kantong plastik seharusnya gratis	2,88	2,46	1,67
6	Kantong plastik berbayar mengganggu keuangan saya secara signifikan	1,98	1,75	1,33
7	Saya menganggarkan pengeluaran belanja saya dengan detail	3,76	4,42	4,67
8	Saya menganggarkan pengeluaran untuk kantong plastik berbayar	2,33	2,21	2,00
9	Kantong plastik dapat digunakan kembali untuk kepentingan sehari-hari	4,96	5,00	5,67
10	Sampah plastik merusak lingkungan hidup saya secara pribadi	3,87	3,38	4,33

11	Sampah plastik merusak lingkungan hidup saya secara umum	4,38	4,42	3,00
12	Saya mendukung keputusan pemerintah mengenai kantong plastik berbayar	4,73	4,46	5,67
13	Kebijakan kantong plastik berbayar menunjukkan bahwa pemerintah peduli terhadap lingkungan hidup	4,94	4,67	5,67
14	Kebijakan kantong plastik berbayar sudah tepat untuk diterapkan	4,48	4,08	5,67
15	Kebijakan kantong plastik berbayar mendukung lingkungan hidup	4,77	4,50	6,00
16	Kebijakan kantong plastik berbayar perlu dipertahankan	4,67	4,13	6,00
17	Pemerintah perlu mempeluas kebijakan mengenai pemeliharaan lingkungan hidup	5,28	4,92	6,00
18	Pihak ritel menerapkan kebijakan kantong plastik berbayar	4,64	4,50	5,67
19	Pihak ritel melakukan sosialisasi kantong berbayar melalui media komunikasi yang baik	4,38	4,29	5,67
20	Pihak ritel (kasir) menginformasikan kantong plastik berbayar	4,84	4,92	6,00
21	Pihak ritel (kasir) memasukkan harga kantong plastik berbayar di tanda terima	4,91	4,92	6,00

Tabel 4 membahas pendapat responden berdasarkan status mereka, yaitu mahasiswa, dosen atau tata usaha. Kelompok tata usaha merupakan kelompok yang paling setuju dan rela untuk membayar kantong plastik berbayar. Mereka juga merupakan kelompok yang paling tidak setuju bila kantong plastik gratis. Hal ini selaras dengan pendapat mereka yang sangat setuju sekali mengenai kebijakan kantong plastik berbayar. Sayangnya kelompok tata usaha ini merupakan kelompok dengan jumlah terkecil, yaitu 1,47 persen.

Jumlah kelompok terbesar untuk tabel ini adalah kelompok mahasiswa yang mencapai 90,07 persen. Mereka cenderung setuju dengan kebijakan pemerintah mengenai kantong plastik berbayar. Dari sisi perencanaan keuangan, mereka cukup setuju dalam penataan perencanaan keuangan pribadi mereka. Mereka juga menilai bahwa pihak ritel sudah menerapkan, memberikan sosialisasi dan melaksanakan kebijakan kantong plastik berbayar dengan baik.

Tabel 5
Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Nomor	Pertanyaan	SMA	S1	S2	S3
1	Saya setuju membayar kantong plastik berbayar	4,40	4,91	4,27	4,50
2	Saya rela membayar kantong plastik berbayar	4,17	4,96	3,95	4,50
3	Kantong plastik berbayar terlalu mahal untuk saya	2,26	1,65	2,41	2,50
4	Kantong plastik berbayar terlalu murah untuk saya	3,65	3,91	3,36	4,50
5	Kantong plastik seharusnya gratis	2,85	3,04	2,45	2,25
6	Kantong plastik berbayar mengganggu keuangan saya secara signifikan	2,01	1,61	1,82	1,25
7	Saya menganggarkan pengeluaran belanja saya dengan detail	3,73	4,00	4,36	5,00
8	Saya menganggarkan pengeluaran untuk kantong plastik berbayar	2,34	2,17	2,18	2,50
9	Kantong plastik dapat digunakan kembali untuk kepentingan sehari-hari	5,00	4,65	5,27	3,75
10	Sampah plastik merusak lingkungan hidup saya secara pribadi	3,86	3,91	3,50	3,50
11	Sampah plastik merusak lingkungan hidup saya secara umum	4,38	4,26	4,27	4,50
12	Saya mendukung keputusan pemerintah mengenai kantong plastik berbayar	4,75	4,52	4,55	4,50
13	Kebijakan kantong plastik berbayar menunjukkan bahwa pemerintah peduli terhadap lingkungan hidup	4,96	4,83	4,73	4,75
14	Kebijakan kantong plastik berbayar sudah tepat untuk diterapkan	4,47	4,70	4,09	4,75
15	Kebijakan kantong plastik berbayar mendukung lingkungan hidup	4,75	5,00	4,59	4,75
16	Kebijakan kantong plastik berbayar perlu dipertahankan	4,65	4,87	4,23	4,50
17	Pemerintah perlu mempeluas kebijakan mengenai pemeliharaan lingkungan hidup	5,26	5,43	5,09	4,50
18	Pihak ritel menerapkan kebijakan kantong plastik berbayar	4,66	4,52	4,59	4,50
19	Pihak ritel melakukan sosialisasi kantong berbayar melalui media komunikasi yang baik	4,39	4,39	4,36	4,50
20	Pihak ritel (kasir) menginformasikan kantong plastik berbayar	4,86	4,74	4,95	5,25
21	Pihak ritel (kasir) memasukkan harga kantong plastik berbayar di tanda terima	4,91	5,00	4,95	5,25

Tabel 5 menggambarkan responden berdasarkan pendidikan terakhir. Kelompok dengan jumlah terbesar adalah lulusan SMA sebesar 80,99 persen. Kelompok lulusan S1 merupakan

kelompok yang paling dominan setuju dan rela untuk membayar kantong plastik berbayar. Namun kelompok ini juga yang paling dominan setuju bila kantong plastik seharusnya gratis.

Kelompok S3 merupakan kelompok yang paling dominan sangat setuju bahwa mereka melakukan perencanaan keuangan secara detail dan paling dominan sangat tidak setuju bila kantong plastik berbayar mengganggu keuangan mereka secara signifikan. Mereka juga cukup dominan dalam menilai pelaksanaan ritel secara nyata walaupun pendapat mereka paling rendah dalam menilai penerapan kebijakan kantong plastik berbayar sudah dilakukan oleh pihak retail.

Kelompok latar belakang pendidikan S1 merupakan kelompok cukup dominan dalam menyikapi kebijakan kantong plastik berbayar. Mereka paling dominan setuju bila kebijakan kantong plastik berbayar mendukung lingkungan hidup dan perlu dipertahankan. Dukungan terhadap pemerintah justru dominan disetujui oleh para lulusan SMA.

Simpulan

Secara umum, responden sadar bahwa pemerintah menjalankan kebijakan penyelamatan lingkungan dan mendukung kebijakan plastik berbayar di Indonesia, serta berharap agar pemerintah memperluas kebijakan kantong plastik berbayar ini. Responden juga sudah cukup sadar bahwa kantong plastik dapat merusak lingkungan baik secara umum maupun pribadi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Bonini dan Oppenheim (2008) yang menyimpulkan bahwa sebagian besar konsumen di Amerika Serikat peduli mengenai lingkungan dan dampak sosial pada produk yang mereka beli.

Para pelaku bisnis – yang dalam penelitian ini diwakilkan dengan retail – juga tidak perlu khawatir karena para konsumen menilai bahwa kebijakan ini positif. Mereka tidak keberatan membayar kantong plastik berbayar dan sadar bahwa kantong plastik dapat digunakan kembali untuk kepentingan sehari-hari. Kebijakan yang ramah lingkungan tidak selalu mengurangi laba yang ada. Sebagai contoh, perusahaan di Amerika Serikat dapat menekan penggunaan energi mereka sekaligus meningkatkan tanggung jawab sosial serta meningkatkan laba perusahaan (Bonini dan Oppenheim, 2008). Cordano *et al.* (2010) juga memaparkan bahwa justru usaha kecil dan menengah di Amerika Serikat cenderung lebih memerhatikan lingkungan sekitar mereka dan mempraktikkan *green management* pada organisasi mereka.

Responden juga merasa bahwa kebijakan kantong plastik tidak mengganggu keuangan mereka secara signifikan. Dengan latar belakang responden yang paham dan mempraktikkan

keuangan pribadi dengan baik, mereka merasa bahwa pengeluaran biaya kantong plastik membayar masih dalam harga yang wajar. Bila dikaitkan dengan manajemen keuangan secara umum, Puopolo *et al.* (2015) menyatakan bahwa tidak terdapat hubungan linier antara melakukan standar yang ramah lingkungan (*green standard*) dengan return secara keuangan. Dengan kata lain, *green standard* tidak mengganggu return perusahaan.

Masyarakat juga tidak perlu khawatir mengenai kebijakan pemerintah ini karena kebiasaan positif yang mendukung lingkungan hidup ini dapat meningkatkan kesadaran masyarakat akan lingkungan yang lebih baik. Hal ini senada dengan penelitian Rouf (2012: 158) yang menyimpulkan bahwa terdapat kesinambungan pengembangan antara *green microfinance* dan *green microenterprise*.

Daftar Pustaka

- Bonini, S. dan Openheim, J. (2008). Cultivating the green consumer. *Stanford Social Innovation Review*, 6(4), 56-61.
- Cordano, M.; Marshall, R.S. dan Silverman, M. (2010). How do small and medium enterprises go “green”? A study of environmental management programs in the U.S. wine industry. *Journal of Business Ethics*, 92, 463-478.
- Gitman, L.J. dan Zutter, C.J. (2012). *Principles of Managerial Finance*. Edisi ke-13. Boston: Prentice Hall.
- Kantong plastik membayar dicoba: harga diusulkan Rp500, diujicoba Februari-Juni. (2016, 15 Januari). *Kompas*, h. 1.
- Martín, J.L.M. (2015). *Social Perceptions of Single-use Plastic Consumption of the Balinese Population* (Bachelor thesis, University of Applied Sciences, Raseborg, Finlandia). Diunduh dari www.theseus.fi/handle/10024/93403.
- Moini, H.; Sorensen, O.J. dan Szuchy-Kristiansen, E. (2014). Adopting of green strategy by Danish firms. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 5(2), 197-223.
- Oscar, O.N. (2016). Kebijakan membayar kantong plastik belanja mulai diterapkan Februari 2016. *National Geographic Indonesia*. Diunduh dari <http://nationalgeographic.co.id/berita/2016/01/kebijakan-membayar-kantong-plastik-belanja-mulai-diterapkan-februari-2016>.

- Puopolo, G.W.; Teti, E. dan Milani, V. (2015). Does the market reward for going green? *Journal of Management Development*, 34(6), 729-742.
- Rouf, K.A. (2012). Green microfinance promoting green enterprise development. *Humanomics*, 28(2), 148-161.
- Scholtens, B. (2006). Finance as a driver of corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 68(1), 19-33.
- Weisstein, F.L.; Asgari, M. dan Siew, S.W. (2014). Price presentation effects on green purchase intentions. *Journal of Product and Brand Management*, 23(3), 230-239.
- Wu, S.I. dan Wu, Y.C. (2014). The influence of enterprisers' green management awareness on green management strategy and organizational performance. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 31(4), 455-476.

Pernyataan/Penghargaan

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Struktural Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha atas izin dan doanya untuk mengikuti Forum Manajemen Indonesia VIII di Palu, Sulawesi Tengah. Terima kasih penulis sampaikan pula kepada Dr. Bram Hadianto atas masukannya pada tulisan ini. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Senat Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Himpunan Mahasiswa Akuntansi dan Himpunan Mahasiswa Manajemen atas bantuannya dalam mengedarkan kuesioner. Terakhir, penulis mengucapkan terima kasih kepada para responden, yaitu mahasiswa S1 dan S2, tata usaha dan dosen di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha.

**IMPLEMENTASI PENGELOLAAN LIMBAH HOTEL DAN PRIORITAS MENUJU
KONSEP *GREEN HOTEL* MENGGUNAKAN METODE *ANALYTICAL HIERARCHY
PROCESS* PADA HOTEL IBIS SURABAYA CITY CENTER**

Indrianawati Usman dan Gusti Laila Fitria

indrianawati@gmail.com

ABSTRACT

This is a case study research about the application of green hotel concept of a hotel in Surabaya, especially the waste management. This research conducted in one of hotel in Surabaya which committed running a principle of green hotel. There are two objectives of this research, first describing the current implementation of waste management and identifying the criteria and subcriteria in waste management in order to reach the green hotel concept. The second objective is identifying the priorities of criteria and subcriterias in waste management of the hotel. Analytical Hierarchy Process is used to determine the weight and priorities of the criteria. The result of the study indicate that the highest weight is recycling and reuse, followed by waste reduction management and the third is waste management.

Keywords: Green Hotel concept, Waste Management, Analytical Hierarchy Process

Pendahuluan

Pertumbuhan industri perhotelan selama beberapa tahun terakhir telah berkembang pesat, ini terlihat dari ekspansi pembangunan hotel di Indonesia. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2015, jumlah kunjungan wisatawan mancanegara selama tahun 2014 mencapai 9,44 juta kunjungan, tumbuh 7,19 persen dibandingkan dengan kunjungan wisatawan mancanegara selama tahun 2013. Tingginya jumlah kunjungan wisatawan mancanegara menempatkan Indonesia menjadi negara terbesar kedua di Asia Pasifik dalam pengembangan hotel pada tahun 2015. Berdasarkan data STR Global (lembaga penyedia data dan survey industri perhotelan dunia) (2015), sampai Maret tahun 2015 Indonesia sedang membangun sebanyak 154 hotel dengan total 28.248 kamar. Jumlah pembangunan hotel di Indonesia adalah terbanyak kedua setelah Tiongkok.

Seiring dengan perkembangan industri pariwisata yang semakin pesat, para pelaku bisnis diharapkan semakin sadar akan dampak negatif yang dihasilkan oleh industri ini terhadap lingkungan. Menurut Bohdanowicz dan Martinac, 2003 (dalam *Green Approaches of Malaysian Green Hotels and Resorts*, 2013) menyatakan bahwa industri pariwisata adalah industri yang paling berbahaya terhadap lingkungan karena memproduksi sejumlah besar barang yang tidak tahan lama, air limbah, dan energi serta emisi karbon. Maka dari itu, menurut Peršić-Živadinov (2010), konsep *green* dan *sustainability* harus diterapkan dalam industri pariwisata (Yusof dan Jamaludin, 2013).

Salah satu hotel di Surabaya yang mendukung dan memiliki komitmen tinggi sebagai perusahaan yang menjalankan prinsip *Green Hotel* secara berkelanjutan adalah Hotel Ibis Surabaya City Center. Hotel Ibis Surabaya City Center adalah hotel bintang tiga yang terletak di pusat kota Surabaya. Hotel Ibis Surabaya City Center merupakan salah satu perusahaan jasa perhotelan yang masuk dalam *umbrella brand* dari Accor Hotels. Accor Hotels memiliki sebuah program untuk mendukung *sustainable development* disebut dengan Planet 21. Planet 21 adalah komitmen untuk mendukung pengembangan berkelanjutan. Selain itu, Hotel Ibis Surabaya City Center juga telah bersertifikasi ISO 14001, yang dimana ISO 14001 adalah sebuah spesifikasi internasional untuk Sistem Manajemen Lingkungan (SML) yang membantu perusahaan untuk

mengidentifikasi, memprioritaskan, dan mengatur risiko-risiko lingkungan sebagai bagian dari praktek bisnis.

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis implementasi pengelolaan limbah hotel dan penentuan kriteria dan sub kriteria pengelolaan limbah hotel untuk mencapai konsep *green hotel* pada Hotel Ibis Surabaya City Center serta menentukan prioritas atas kriteria dan sub kriteria pengelolaan limbah hotel untuk mencapai konsep *green hotel* dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP).

Salah satu konsep *green* yang berkaitan dengan pengelolaan limbah yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan *recycling* dan *reuse*. Menurut Wang (2012), *recycling* dan *reuse* yang dapat diterapkan di hotel adalah dengan melakukan beberapa hal diantaranya adalah menandai wadah daur ulang dengan jelas, meletakkan wadah daur ulang di beberapa area, tidak memberikan koran kepada setiap kamar yang berpengunjung, melakukan pencetakan dua sisi dengan menggunakan kertas yang sama, memanfaatkan kertas yang masih dapat digunakan sebagai *draft* atau memo internal, mengurangi surat-surat yang tidak diinginkan, lebih menggunakan file elektronik, dan yang terakhir adalah dengan memilih menggunakan kemasan produk yang akan dikirim dengan menggunakan kemasan yang mudah didaur ulang.

Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya, metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) merupakan salah satu model pengambilan keputusan yang sering digunakan. Sebagai contoh, Wang (2012) menggunakan metode AHP untuk mengetahui konsep *green* yang terbaik untuk hotel yang ada di Taiwan dan penelitian dari Anggraeny (2012) menggunakan AHP sebagai alat bantu untuk pemberian bobot atas kriteria dan sub kriteria yang ada sebagai upaya pencapaian *green hotel*. Maka dari itu, dalam penelitian ini juga menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) sebagai alat bantu dalam menentukan prioritas atas kriteria dan sub kriteria dalam pengelolaan limbah hotel untuk mencapai konsep *green hotel*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipakai sebagai masukan dan pendukung pengambilan keputusan dalam menentukan prioritas untuk mencapai *grade* yang lebih tinggi dalam pengelolaan limbah hotel untuk mencapai konsep *green hotel*.

Tinjauan Pustaka

Konsep *Green Business*

Menurut Lako, 2014 green business merupakan upaya untuk menyadarkan pemegang saham, pemilik perusahaan, manajemen dan para karyawan, serta semua pihak yang terlibat dalam suatu bisnis untuk berpikir kembali (rethink), merekonstruksi ulang (reconstruct), dan mereformasi kembali (reform) paradigma bisnis serta manajemen korporasi agar lebih ramah, lebih peduli, dan lebih komitmen terhadap tanggung jawab sosial serta lingkungan dalam pengelolaan bisnis maupun mewujudkan visi, misi, dan tujuan perusahaan. Menurut Ernst & Young's Comparative Advantage & Green Business Report, 2012 menyatakan bahwa focus dari green business adalah keberlanjutan baik dari segi lingkungan ataupun sumberdaya. Dalam konteks komitmen dan tanggung jawab Cooney, 2009 dalam Lako, 2014 menyatakan bahwa green business adalah upaya yang dilakukan perusahaan untuk meminimalkan dampak negatif dari aktivitas ekonomi perusahaan terhadap komunitas, masyarakat, ekonomi, dan lingkungan lokal maupun global dengan cara memenuhi prinsip-prinsip triple bottom line of business.

Menurut Cooney, 2009 dalam Lako, 2014, bisnis dapat dikatakan sebagai green business apabila memenuhi empat kriteria berikut. Pertama, perusahaan menginternalisasikan prinsip-prinsip sustainabilitas bisnis dalam setiap keputusan bisnis. Kedua, perusahaan menghasilkan dan menawarkan produk atau jasa yang ramah lingkungan. Ketiga, perusahaan tersebut lebih hijau atau lebih peduli lingkungan dibanding perusahaan-perusahaan kompetitor lainnya. Keempat, perusahaan memiliki komitmen berkelanjutan untuk menerapkan prinsip-prinsip lingkungan dalam operasi bisnisnya. Menurut Elkington (2001) dalam Lako (2014) green business dan upaya-upaya untuk menghijaukan (greening) organisasi korporasi serta bisnis harus dilekatkan dalam konteks triple bottom-line of business (planet, people, profit). Hanya dengan cara itu kontinuitas dan kesejahteraan ekonomi korporasi dapat dicapai karena didukung oleh profitabilitas bisnis yang berkelanjutan (sustainability profit), konservasi alam semesta yang lestari (sustainability planet), dan kesejahteraan serta keadilan sosial yang berkelanjutan dari masyarakat (people well-being & equity).

Reverse Logistic

Reverse Logistic merupakan salah satu bagian dari supply chain yang berkaitan dalam kegiatan distribusi di dalam aktivitas logistik. Menurut Jayamaran, dkk. (2003) reverse logistics adalah aliran dimana produk atau komponen kembali setelah digunakan untuk tujuan perbaikan, daur ulang, atau pengerjaan kembali. Beberapa pengertian diatas memberikan gambaran bahwa aktivitas reverse logistic sebagai sarana dalam menambahkan nilai kedalam produk dan dikembalikan ke perusahaan asal untuk didaur ulang agar dapat digunakan kembali.

Di sisi lain isu lingkungan juga mempengaruhi aktivitas reverse logistic dimana perhatian lebih diberikan dan ditingkatkan untuk mengatur arus yang sia-sia dari sisa bahan baku yang tidak dapat diperbarui, sehingga reverse logistic dianggap mampu mengurangi sampah atau limbah dari barang-barang bekas yang sudah tidak terpakai (Gungor dan Gupta, 1999).

Menurut Rogers dan Tibben-Lembke (1999), tujuan reverse logistic adalah menangkap kembali nilai atau pembuangan yang tepat dari barang-barang yang mengalir balik. Pembuangan dilakukan pada barang yang telah selesai masa pakainya, baik disebabkan oleh kadaluwarsa, rusak, seperti limbah yang dihasilkan. Aktivitas umum yang ada di dalam reverse logistic yaitu proses perusahaan dimana mereka mengumpulkan produk yang telah terpakai (bekas), produk yang rusak, produk yang tidak diinginkan atau produk kadaluarsa, termasuk juga didalamnya bahan-bahan pembungkus dan pengiriman yang berasal dari pengguna akhir. Jika produk tersebut tidak memenuhi kriteria-kriteria yang telah dibuat oleh perusahaan maka perusahaan akan dapat melimpahkan produk tersebut kepada perusahaan penyelamatan atau salvage company. Perusahaan juga dapat menggunakan jasa pihak ketiga dalam melakukan aktivitas-aktivitas tersebut jika perusahaan tidak memiliki sumberdaya atau keahlian.

Produk yang telah melalui aktivitas reverse logistic bukanlah merupakan produk baru lagi. Tidak semua produk yang telah melalui aktivitas reverse logistic dapat dimanfaatkan nilai jualnya. Ada beberapa faktor yang menjadi alasannya, yaitu dikarenakan sifat dari produk retur itu sendiri yang tidak memungkinkan untuk diproses kembali akibat zat berbahaya yang terkandung didalamnya dan dapat mengancam kelestarian lingkungan, maka dengan begitu perusahaan dapat membuangnya guna mengurangi biaya.

Konsep *Green* pada Industri Perhotelan

Konsep *green* pada industri perhotelan dimulai ketika para ilmuwan telah menyatakan bahwa kondisi suhu atmosfer bumi sedang meningkat, maka dari itu di semua industri di seluruh dunia termasuk industri perhotelan mulai memahami pentingnya konsep *sustainability* pada operasi mereka. Menurut Melissen, F. dkk (2007) menyatakan bahwa konsep *green* pada industri perhotelan dimulai pada pertengahan tahun 1990-an. Konsep *green* pada industri perhotelan dimulai karena adanya keuntungan secara finansial yang didapat dan juga mampu merubah sikap wisatawan kepada pariwisata yang berkelanjutan (Bhat, 1999; Wahab. S, Pigram. JJ, 1997). Menurut *International Ecotourism Society* menyatakan bahwa sejumlah besar pelancong bisnis dan wisatawan telah menaruh wacana keberlanjutan dan ramah lingkungan sebagai preferensi mereka. Bahkan ada gelombang mandate dari berbagai pemerintah dunia yang mensyaratkan karyawan mereka hanya boleh tinggal atau mengadakan pertemuan dan konferensi di hotel yang mempunyai konsep *Green Hotel* (*Green Building Council Indonesia*, 2013).

Konsep *Green Hotel* di Indonesia

Konsep *green* sebenarnya sudah tertuang pada Undang-Undang No. 23 tahun 1997, Undang-Undang No. 32 tahun 2009 dan juga Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 27 tahun 2012, yang mengatur mengenai AMDAL (Analisis Mengenai Dampak Lingkungan) dan izin lingkungan. Secara garis besar yang dibahas dalam Undang-Undang di atas adalah mengatur bahwa setiap penyelenggaraan usaha dan/atau kegiatan perlu melakukan kajian Analisis Mengenai Dampak Lingkungan. Jadi, sebelum suatu usaha atau kegiatan dibuat, pembelajaran terhadap dampak lingkungan atas proses pembuatan atau pembangunan dan dampak lingkungan setelah usaha tersebut sudah dibangun perlu dicantumkan dan diserahkan kepada pemerintah. Dengan kata lain, setiap proyek pariwisata dan perhotelan harus disertai dengan AMDAL.

Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif pada tahun 2011 telah mengadakan sebuah acara penganugerahan *Green Hotel Award*, *Green Hotel Award* ini ditujukan bagi hotel bintang empat dan bintang lima yang mempunyai sertifikasi dan mempunyai dokumen lingkungan hidup (AMDAL/UPL/UKL) yang masih berlaku dan diadakan setiap dua tahun sekali. *Green Hotel Award* ditujukan sebagai program pemberian penghargaan kepada industri perhotelan di tanah

air yang telah menerapkan standar dan kriteria berwawasan lingkungan, demi mendorong pengelola hotel agar memiliki sikap, tindak melindungi, membina lingkungan hidup, serta meningkatkan pengelolaan yang berkelanjutan dan berwawasan lingkungan (*Green Building Council Indonesia*, 2011).

Green Hotel Award ini diselenggarakan oleh Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif bersama dengan Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral, Badan Pimpinan Pusat Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (BPP PHRI), *Green Building Council* Indonesia (GBC Indonesia), Trihita Karana Provinsi Kotamadya Bali, Asosiasi Ahli Teknik Hotel Seluruh Indonesia (ASATHI), Yayasan Lembaga Konsumen Indonesia (YLKI), Ahli Pengelolaan Air dan Lingkungan serta Green Radio Jakarta (89.2 FM) guna memberikan apresiasi dan penghargaan kepada para pelaku pengelola hotel yang mempunyai **komitmen menerapkan prinsip-prinsip ramah lingkungan** (*Green Building Council Indonesia*, 2011).

Konsep Green dalam Pengelolaan Limbah

Menurut Wang (2012), konsep *green* yang berkaitan dengan pengelolaan limbah dapat melakukan *recycling* dan *reuse*. Berikut adalah *recycling* dan *reuse* yang dapat diterapkan di hotel adalah dengan melakukan beberapa hal diantaranya adalah pertama, menandai wadah daur ulang dengan jelas untuk aluminium, kaca, plastik, kardus, koran, dan *toner cartridges*; yang kedua meletakkan wadah daur ulang di beberapa area seperti di ruang kantor atau administratif, lobi, dan kamar tamu; yang ketiga, tidak memberikan koran kepada setiap kamar yang berpengunjung kecuali jika diminta dan hanya meletakkan koran di area lobi; yang keempat adalah melakukan pencetakan dua sisi dengan menggunakan kertas yang sama; yang kelima, memanfaatkan kertas-kertas yang masih dapat digunakan sebagai *draft* atau memo internal; yang keenam, mengurangi surat-surat yang tidak diinginkan dengan meminta kepada pengirim untuk menghapus hotel tersebut dari daftar sebagai penerima surat; yang ketujuh, lebih menggunakan file elektronik dibandingkan menggunakan file yang sudah dicetak di kertas, dan yang terakhir adalah dengan memilih menggunakan kemasan produk yang akan dikirim dengan menggunakan kemasan yang mudah didaur ulang.

Menurut Yusof dan Jamaludin (2013) konsep green yang dapat diterapkan adalah dengan manajemen pengurangan limbah, terdiri dari berbagai cara yaitu pertama memisahkan limbah berdasarkan jenisnya dan menerapkan program 3R (reduce, reuse, recycle). Kedua, melakukan pengomposan terhadap limbah makanan dan tanaman yang ada dikebun, kompos yang didapat kemudian dapat dimanfaatkan sebagai pupuk tanaman di hotel. Ketiga, melakukan refill atau pengisian kembali sabun yang ada di kamar hotel, jadi sabun yang disediakan di kamar hotel tidak berada dalam kemasan. Keempat, teknologi paperless, yaitu mengurangi penggunaan kertas dan tinta, melakukan pencetakan apabila diperlukan saja, melakukan pencetakan dua sisi. Kelima, menggunakan kembali kertas yang telah dicetak untuk memo dan mengisi ulang cartridge. Keenam, melakukan pengawasan terhadap pengelolaan limbah oleh petugas khusus. Ketujuh, mendaur ulang minyak goreng, minyak goreng tersebut dijual kepada perusahaan khusus untuk tujuan lain seperti memproduksi sabun, lilin, dan biodiesel. Ketujuh, menggunakan peralatan makan yang tetap seperti piring, gelas yang terbuat dari kaca bukan dari plastic atau kertas. Kedelapan, tidak ada layanan untuk mengantarkan koran kepada masing-masing kamar yang ada penghuninya. Kesembilan, menggunakan kantong plastik biodegradable.

Limbah yang Dihasilkan pada Industri Perhotelan

Industri perhotelan adalah salah satu kontributor penghasil limbah. Salah satu jenis limbah yang dihasilkan adalah limbah bahan berbahaya dan beracun (B3), *jenis limbah bahan berbahaya dan beracun (B3) yang dihasilkan oleh industri pariwisata (hotel, rumah makan, supermarket, dan mall) adalah lampu bekas, batu baterai bekas, oli bekas, dan accu bekas.* Oleh karena itu, pengelolaan limbah bahan berbahaya dan beracun telah diatur dalam PP No. 18 Tahun 1999. Limbah adalah sisa suatu usaha dan/atau kegiatan. Limbah bahan berbahaya dan beracun (B3) adalah sisa suatu usaha dan/atau kegiatan yang mengandung bahan berbahaya dan/atau beracun yang karena sifat dan/atau konsentrasinya dan/atau jumlahnya, baik secara langsung maupun tidak langsung, dapat mencemarkan dan/atau merusakkan lingkungan hidup, dan/atau dapat membahayakan lingkungan hidup, kesehatan, kelangsungan hidup manusia serta makhluk hidup lain. Pengelolaan limbah B3 adalah rangkaian kegiatan yang mencakup reduksi, penyimpanan, pengumpulan, pengangkutan, pemanfaatan, pengelolaan dan penimbunan limbah B3. Sedangkan reduksi limbah B3 adalah suatu kegiatan pada penghasil untuk mengurangi jumlah dan mengurangi sifat bahaya dan racun limbah B3, sebelum dihasilkan dari suatu kegiatan (Pasal 1

PP No. 18 Tahun 1999). Dalam Pasal 2 PP No. 18 Tahun 1999 telah menyebutkan bahwa tujuan dari pengelolaan limbah B3 adalah untuk mencegah dan menanggulangi pencemaran dan/atau kerusakan lingkungan hidup yang diakibatkan oleh limbah B3 serta melakukan pemulihan kualitas lingkungan yang sudah tercemar sehingga sesuai fungsinya kembali.

Selain itu, industri perhotelan adalah salah satu kontributor utama sampah organik/basah di tempat pembuangan sampah, yang merupakan penyebab utama emisi gas rumah kaca. Menurut Singh, dkk., 2014 menyatakan bahwa limbah hotel dapat secara luas diklasifikasikan sebagai sampah basah dan kering. Sampah basah terdiri sampah organik (sisa makanan, sampah kebun dan limbah minyak goreng) dan sampah kering termasuk limbah didaur ulang seperti logam (kaleng), plastik, kertas, kain dan lain-lain.

Saat ini, banyak hotel yang menerapkan kebijakan ramah lingkungan dan konsep daur ulang untuk mengelola limbah, keuntungan yang didapatkan dalam penerapan tersebut adalah peningkatan keuntungan dan mendapatkan respon positif pelanggan serta meningkatkan citra merek perusahaan (IHRA, 1995).

Sistem Manajemen Lingkungan berdasarkan Sertifikasi ISO 14001

ISO 14001 merupakan Sistem Manajemen Lingkungan yang mengendalikan seluruh aspek dampak lingkungan dengan mengacu pada batas baku mutu yang telah ditetapkan, dicapai dengan selalu melakukan perbaikan terus menerus yang termonitor dan terukur yang melibatkan seluruh pelaku internal maupun eksternal perusahaan. ISO 14001:2004 ditujukan untuk memberikan berbagai elemen dari Sistem Manajemen Lingkungan yang efektif untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya.

Sertifikasi ISO 14001 mempunyai arti bahwa Sistem Manajemen Lingkungan dari perusahaan di akses, dinilai atau dievaluasi, dan hasilnya telah memenuhi persyaratan-persyaratan yang sesuai dengan standar SML ISO 14001.

Bila sertifikasi dilakukan oleh perusahaan atau lembaga sertifikasi sistem manajemen lingkungan yang tidak berpihak atau yang disebut sebagai pihak ketiga yang diakreditasi oleh badan

akreditasi nasional, audit yang akan dilakukan untuk semua komponen ISO 14000 mempunyai bobot yang paling besar. Sertifikasi pihak kedua terjadi apabila melibatkan pemasok yang terkait dengan kontrak. Dalam hal ini audit dilakukan oleh perusahaan yang menggunakan produk atau jasa pemasok. Sertifikasi diri atau sertifikasi yang dilakukan oleh perusahaan itu sendiri mempunyai bobot yang paling kecil.

Analytical Hierarchy Process (AHP)

Analytical Hierarchy Process (AHP) pertama kali dikembangkan tahun 1970-an oleh seorang ahli matematika dari Universitas Pittsburg, Amerika Serikat bernama Thomas L. Saaty. AHP merupakan salah satu metode untuk membantu menyusun suatu prioritas, AHP digunakan untuk menganalisa suatu metode permasalahan tidak terstruktur, biasanya ditetapkan untuk berbagai pilihan dengan menggunakan beberapa kriteria (multicriteria). Karena bersifat multi kriteria, AHP cukup banyak digunakan dalam penyusunan prioritas. Pemilihan atau penyusunan prioritas dilakukan dengan suatu prosedur yang logis dan terstruktur.

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan *case study* didukung dengan Analysis Hierarchy Process. Penelitian dilakukan pada bulan November 2015 sampai dengan April 2016 pada Hotel Ibis Surabaya City Center Surabaya. Data yang digunakan adalah data implementasi pengelolaan limbah hotel diantaranya adalah data mengenai pengelolaan limbah, baik limbah B3, limbah organik, dan limbah anorganik, dan standar penanganan limbah yang ada di hotel baik untuk limbah B3, limbah organik. Pengambilan data yang dilakukan adalah dengan wawancara dan pemberian kuisisioner AHP yang diberikan kepada pihak *Engineering* dan *House Keeping* sebanyak lima orang. Wawancara dan pemberian kuisisioner AHP dilakukan pada pihak *Engineering* dan *House Keeping* sehingga dipastikan data yang didapat benar-benar sesuai dengan apa yang menjadi tujuan dari penelitian ini.

Kriteria dan sub kriteria berdasarkan indikator dalam *Green Hotel Award* oleh Kementerian Pariwisata dan artikel-artikel ilmiah yang berkaitan dengan konsep *green hotel* dalam pengelolaan limbah. Pengolahan data atau dalam penentuan nilai bobot menggunakan metode AHP dengan software *Expert Choice 2000*.

Prosedur Pengumpulan Data

Pendekatan kualitatif lebih menekankan pada perolehan data langsung dari lapangan dan tidak adanya pembatasan antara penelitian dengan objek penelitian. Prosedur pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Observasi dilakukan ke Hotel Ibis Surabaya City Center untuk mendapatkan gambaran jelas tentang objek penelitian, tentang proses bisnis yang dilakukan, proses penanganan limbah yang dilakukan saat ini. Kunjungan dimulai pada November 2015 sampai dengan April 2016, memotret kondisi nyata dari objek penelitian dengan melihat sistem perusahaan maupun proses bisnis yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan yaitu bagaimana konsep *green hotel* dalam pengelolaan limbah yang telah dilakukan. Observasi tidak hanya dilakukan sekali, namun beberapa kali kunjungan.
- b. Studi kepustakaan merupakan teknik pengumpulan data dan informasi yang dilakukan dengan cara mencari melalui buku-buku perkuliahan, jurnal-jurnal ekonomi dan bisnis, serta berbagai media elektronik dan media cetak lain yang berhubungan dengan masalah penelitian ini.
- c. Wawancara, yakni dengan melakukan wawancara personal dan bertahap. Kehadiran pewawancara sebagai peneliti yang sedang mempelajari objek penelitian dapat dilakukan secara tersembunyi atau terbuka. Sistem “datang dan pergi” dalam wawancara ini mempunyai keandalan dalam mengembangkan objek-objek baru dalam wawancara berikutnya karena pewawancara memperoleh waktu yang panjang diluar informan untuk menganalisis hasil wawancara yang telah dilakukan serta dapat mengoreksinya. Wawancara dilakukan di departemen *Engineering* Hotel Ibis Surabaya City Center bagian yang paling mengetahui mengenai pengelolaan limbah hotel beserta standard penanganan limbah hotel dan pada bagian *House Keeping* yang melakukan pencatatan terhadap limbah yang dihasilkan.
- d. Dokumenter, yakni dengan meneliti data historis berupa dokumen eksternal yang dipublikasi oleh Hotel Ibis Surabaya City Center, maupun berita-berita yang ditampilkan melalui unduhan situs *website* ataupun surat kabar kepada masyarakat maupun instansi-instansi terkait lainnya. Disamping itu juga dilakukan penelusuran Data *Online* yakni dengan melakukan penelusuran data melalui media *online* seperti internet atau media

jaringan lainnya yang menyediakan fasilitas *online* sehingga memungkinkan peneliti dapat memanfaatkan data dan informasi *online* yang berupa data maupun informasi teori, secepat atau semudah mungkin, dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademis. Data berupa foto tentang kondisi pada perusahaan juga membantu peneliti mempermudah dalam hal mengetahui kondisi di lapangan.

- e. Kuesioner, yang disebarakan ke informan untuk menentukan prioritas yang diolah dengan Analysis Hierarchy Process

Hasil dan Pembahasan

Penentuan Kriteria dan Sub Kriteria

Berikut adalah uraian kriteria utama yang telah disesuaikan dengan kondisi di lapangan mengacu pada indikator dalam *Green Hotel Award* oleh Kementerian Pariwisata dan berdasarkan dari artikel-artikel ilmiah yang berkaitan dengan konsep *green hotel* khususnya dalam pengelolaan limbah, sebagai harapan dapat mendukung konsep *green hotel* dalam pengelolaan limbah:

1. *Recycling* dan *reuse*, yang pertama *recycling* adalah mengolah kembali (daur ulang) sampah menjadi barang atau produk baru yang bermanfaat, yang kedua *reuse* berarti menggunakan kembali sampah yang masih dapat digunakan untuk fungsi yang sama ataupun fungsi lainnya. Kriteria ini berdasarkan artikel ilmiah yang berjudul *The Investigation of Green Best Practices for Hotels in Taiwan* oleh Ray Wang tahun 2012.
2. Manajemen pengurangan limbah adalah mengurangi pemakaian atau pola perilaku yang dapat mengurangi produksi sampah serta tidak melakukan pola konsumsi yang berlebihan. Kriteria yang kedua berdasarkan artikel ilmiah yang berjudul *Green Approaches of Malaysian Green Hotels and Resorts* oleh Zeenat Begam Yusof dan Mariam Jamaludin tahun 2013.
3. Manajemen pengolahan limbah adalah upaya untuk mengurangi volume, konsentrasi atau bahaya setelah limbah keluar dari proses produksi, melalui proses fisika, kimia atau hayati. Kriteria yang ketiga berdasarkan indikator *Green Hotel Award* oleh Kementerian Pariwisata.

Langkah selanjutnya yang dilakukan setelah menentukan kriteria utama adalah mengelompokkan bagian dari tiap kriteria berdasarkan dari beberapa indikator, yang pertama dari artikel ilmiah

yang berjudul *The Investigation of Green Best Practices for Hotels in Taiwan* oleh Ray Wang tahun 2012 untuk kriteria dan subkriteria *recycling* dan *reuse* dan artikel yang kedua berjudul *Green Approaches of Malaysian Green Hotels and Resorts* oleh Zeenat Begam Yusof dan Mariam Jamaludin tahun 2013 untuk kriteria dan subkriteria manajemen pengurangan limbah serta indikator dari *Green Hotel Award* oleh Kementerian Pariwisata untuk kriteria dan subkriteria manajemen pengolahan limbah.

Hasil Prioritas Pembobotan dan Uji Konsistensi dari Kriteria Utama

Dari perhitungan AHP dengan menggunakan *Expert Choice 2000*, maka diperoleh hasil pembobotan prioritas kriteria sebagai berikut:



Sumber: Data Kuisisioner Diolah Menggunakan *Expert Choice 2000*

Gambar-1 Prioritas dan Konsistensi dari Kriteria Utama

Recycling dan *reuse* memiliki bobot sebesar 0,432 sebagai kriteria utama dengan nilai tertinggi. Hal tersebut dikarenakan, *recycling* dan *reuse* dapat diimplementasikan oleh semua pihak, baik dari pihak hotel ataupun para pengunjung. Dengan melibatkan para pengunjung, hotel mendapatkan penilaian yang lebih karena hotel dinilai telah peduli terhadap pelestarian lingkungan.

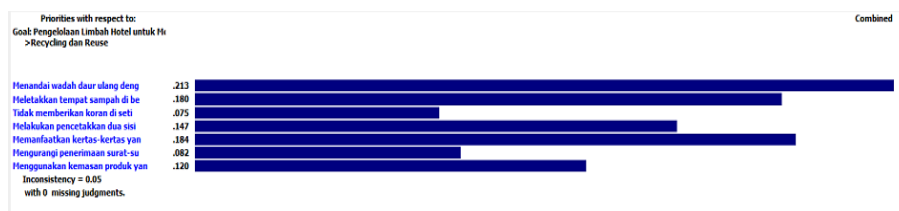
Manajemen pengurangan limbah merupakan kriteria yang memiliki nilai pembobotan terbesar kedua yaitu 0,309. Manajemen pengurangan limbah adalah mengurangi atau pemakaian atau

pola perilaku yang dapat mengurangi produksi sampah serta tidak melakukan pola konsumsi yang berlebihan.

Manajemen pengolahan limbah merupakan kriteria yang memiliki nilai pembobotan terkecil yaitu 0,260. Manajemen pengolahan limbah adalah upaya untuk mengurangi volume, konsentrasi atau bahaya setelah limbah keluar dari proses produksi, melalui proses fisika, kimia atau hayati.

Hasil Prioritas Pembobotan dan Uji Konsistensi Dari Sub Kriteria

Berikut ini, merupakan hasil pengolahan data dengan menggunakan *Expert Choice 2000*:

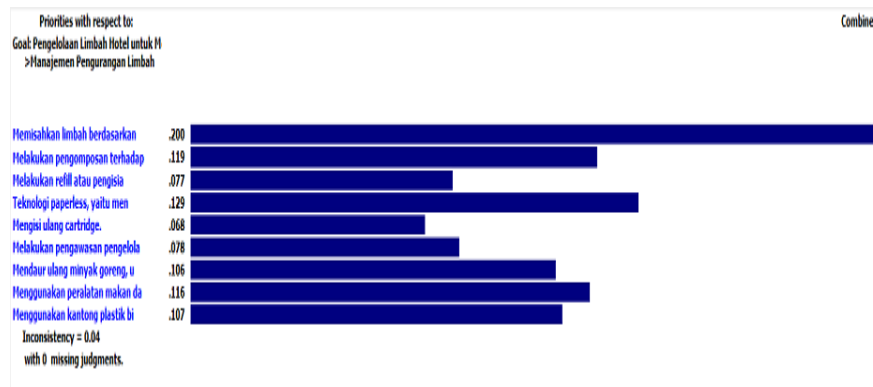


Sumber: Data Kuisisioner Diolah Menggunakan *Expert Choice 2000*

Gambar 4-2 : Gambar Prioritas dan Konsistensi dari Sub Kriteria *Recycling dan Reuse*

Gambar- 2 menunjukkan bahwa matriks berpasangan untuk sub kriteria dari *recycling* dan *reuse* memiliki nilai ketidakkonsistenan sebesar 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa hasil dari matriks perbandingan berpasangan dikatakan konsisten, karena nilai 0,05 tidak melebihi dari nilai konsistensi AHP sebesar 0,10. Dalam kriteria *recycling* dan *reuse* terdapat tujuh sub kriteria dengan nilai bobot yang tertinggi yaitu menandai wadah daur ulang dengan jelas untuk aluminium, kaca, plastik, kardus, koran, dan *toner cartridge* sebesar 0,213, yang memiliki bobot terbesar kedua adalah memanfaatkan kertas-kertas yang masih dapat digunakan sebagai *draft* atau memo internal sebesar 0,184, yang ketiga adalah dengan meletakkan tempat sampah di beberapa area seperti di ruang kantor atau administratif, lobi, kamar hotel, dan tempat parkir sebesar 0,180, keempat melakukan pencetakan dua sisi dengan menggunakan kertas yang sama sebesar 0,147, kelima adalah kemasan produk yang akan dikirim dengan menggunakan kemasan yang mudah didaur ulang yaitu sebesar 0,120, keenam adalah mengurangi penerimaan surat-surat yang tidak penting hal ini dapat dilakukan dengan meminta kepada pengirim untuk menghapus hotel tersebut sebagai daftar penerima surat lagi yaitu sebesar 0,082 dan sub kriteria

dengan bobot yang terkecil adalah tidak memberikan koran di setiap kamar yang berpengujung, dan hanya meletakkan di area utama seperti lobi sebesar 0,075



Sumber: Data Kuisioner Diolah Menggunakan *Expert Choice* 2000

Gambar - 3 Gambar Prioritas dan Konsistensi dari Sub Kriteria Manajemen Pengurangan Limbah

Gambar-3 menunjukkan bahwa matriks berpasangan untuk sub kriteria dari manajemen pengurangan limbah memiliki nilai ketidakkonsistenan sebesar 0,04. Hal ini menunjukkan bahwa hasil matriks perbandingan berpasangan dikatakan konsisten, karena nilai 0,04 tidak melebihi dari nilai konsistensi AHP yakni sebesar 0,10. Dalam kriteria manajemen pengurangan limbah terdapat sembilan sub kriteria dengan nilai bobot yang tertinggi yaitu memisahkan limbah berdasarkan jenisnya sesuai dengan program 3R (*reduce, reuse, recycle*) sebesar 0,200, kedua adalah teknologi paperless, yaitu mengurangi penggunaan kertas dan tinta sebesar 0,129, yang ketiga adalah melakukan pengomposan terhadap limbah makanan dan tanaman sebesar 0,119, keempat adalah menggunakan peralatan makan dan minum yang terbuat dari kaca yaitu sebesar 0,116, kelima adalah dengan menggunakan kantong plastik *biodegradable* atau ramah lingkungan sebesar 0,107, keenam adalah mendaur ulang minyak goreng, untuk dapat dijadikan sebagai sabun, lilin, dan biodiesel sebesar 0,106, ketujuh adalah melakukan pengawasan pengelolaan limbah oleh petugas khusus yaitu sebesar 0,078, kedelapan adalah melakukan *refill* atau pengisian kembali sabun yang ada di kamar hotel yaitu sebesar 0,077, dan yang terakhir adalah mengisi ulang *cartridge* yaitu sebesar 0,068.



Sumber: Data Kuisioner Diolah Menggunakan *Expert Choice 2000*

Gambar-4 Gambar Prioritas dan Konsistensi dari Sub Kriteria Manajemen Pengolahan Limbah

Gambar-4 menunjukkan bahwa matriks berpasangan untuk sub kriteria dari manajemen pengolahan limbah memiliki nilai ketidakkonsistenan sebesar 0,02. Hal ini menunjukkan bahwa hasil matriks perbandingan berpasangan dikatakan konsisten, karena nilai 0,02 tidak melebihi dari nilai konsistensi AHP yakni sebesar 0,10. Dalam kriteria manajemen pengolahan limbah terdapat delapan sub kriteria dengan nilai bobot tertinggi adalah hotel menyediakan instalasi pengolahan limbah cair dari sampah restoran, dapur dan tempat lain yang bukan WC sebesar 0,157, kedua adalah mempunyai pemisahan tempat sampah untuk limbah padat organik dan anorganik di seluruh area hotel yaitu sebesar 0,146, ketiga adalah hotel telah mempunyai pengelolaan limbah padat B3 (Bahan Berbahaya dan Beracun) yaitu sebesar 0,135, keempat adalah hotel menyediakan instalasi pengolahan limbah cair dari WC (*Waste Water Treatment Plant*) sebesar 0,129, kelima adalah hotel telah mempunyai penyediaan standart penanganan limbah padat organik dari sampah restoran dan dapur sebesar 0,114, keenam adalah hotel telah mempunyai pemanfaatan kembali barang-barang/limbah padat yang masih dapat digunakan sebesar 0,112, ketujuh, hotel memiliki sistem manajemen limbah padat atau adanya kegiatan untuk mengurangi jumlah limbah padat sebesar 0,104, dan yang memiliki bobot terendah adalah hotel telah mempunyai penyediaan standart penanganan limbah padat selain limbah B3 yaitu 0,103.

Simpulan

Simpulan dari penelitian ini adalah bahwa implementasi pengelolaan limbah yang dilakukan oleh Hotel Ibis Surabaya City Center seperti melakukan *recycling* dan *reuse*, manajemen pengurangan limbah, serta manajemen pengolahan limbah. Menentukan kriteria dan subkriteria pengelolaan limbah hotel untuk mencapai konsep *green hotel* didasarkan pada indikator dari *Green Hotel Award* oleh Kementerian Pariwisata dan berdasarkan dari artikel-artikel ilmiah yang berkaitan dengan konsep *green hotel* khususnya dalam pengelolaan limbah dan telah disesuaikan dengan kondisi implementasi yang dijalankan. Menggunakan metode *AHP Expert Choice 2000* diperoleh prioritas pengelolaan limbah hotel untuk mencapai konsep *green hotel* pada Hotel Ibis Surabaya City Center. Hasil penentuan prioritas diperoleh kesimpulan bahwa *recycling* dan *reuse* mempunyai nilai bobot tertinggi sebesar 0,432, manajemen pengurangan limbah dengan nilai bobot tertinggi kedua sebesar 0,309, dan manajemen pengolahan limbah dengan nilai bobot terendah sebesar 0,260. Berdasarkan atas hasil tersebut maka pengelolaan *green hotel* dapat ditingkatkan dengan memperhatikan tiga kriteria di atas, dengan prioritas pertama *recycling* and *reuse*, kedua pengurangan limbah dan prioritas ketiga manajemen pengelolaan limbah. Selanjutnya diikuti dengan delapan sub kriteria yang menyertai.

Referensi

- Alexander, Hilda B. 2015.** Indonesia Bangun Kamar Hotel Terbanyak Kedua se-Asia Pasifik. (Online). (<http://properti.kompas.com/read/2015/04/16/071205921/Indonesia.Bangun.Kamar.Hotel.Terbanyak.Kedua.se-Asia.Pasifik>, diakses tanggal 17 Oktober 2015).
- Anggraeny, Rurid Dwi. 2012.** *Analisis Efisiensi Energi Listrik Pada Hotel Majapahit Surabaya Dan Prioritas Upaya Pencapaian Green Hotel Dengan Menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP)*. Surabaya Universitas Airlangga.
- Aribowo, Aloysius Yossi. 2009.** *Hotel Bintang Tiga Pusat Kota Yogyakarta*. (Online). (<http://e-journal.uajy.ac.id>, diakses tanggal 5 November 2015).
- Berita Resmi Statistik, (Online)**, (<http://www.bps.go.id>, diakses tanggal 17 Oktober 2015).

Bernon, M., Cullen, J., & Rowat, C. 2004. *The Efficiency of Reverse Logistics*. Working Paper, Cranfield University, UK.

Brady, Michael K. and Joseph Cronin, Jr. 2001. Customer Orientation: Effects on Customer Service Perceptions and Outcome Behaviors. *Journal of Service Research* 2001; 3; 241.

Buku Panduan Penilaian *Green Hotel Awards*. 2011: Kementerian Kebudayaan dan Pariwisata. hlm. 9-12

Eastjava.com.2012.TentangSurabaya.(Online).(http://www.eastjava.com/tourism/surabaya/ina/about.html, diakses tanggal 20 Oktober 2015).

Fleischmann, M., Bloemhof-Ruwaard, J.M., Dekker, R., van der Lann, E., van Nunen, J.A.E.E. and Van Wassenhove, L.N. 1997. Quantitative models for reverse logistics: a review. *European Journal of Operational Research*, Vol. 103 No. 1, pp. 1-17

Gungor, A., Gupta, S.M., 1999. Issues in environmentally conscious manufacturing and product recovery: a survey. *Computers & Industrial Engineering* 36.

Enciety.com. 2014. Industri Perhotelan dan Tren Pariwisata di Indonesia. (Online). (http://enciety.com/news-item/industri-perhotelan-dan-tren-pariwisata-di-indonesia-2/, diakses tanggal 17 Oktober 2015).

Green Building Council Indonesia. 2011. National Green Hotel Award 2011-Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. (Online). (http://blog.gbcindonesia.org/national-green-hotel-award-2011-kementerian-pariwisata-ekonomi-kreatif.html, diakses tanggal 17 Oktober 2015).

-----**. 2013.** Penyelenggaraan National Green Hotel Award 2013. (Online). (http://blog.gbcindonesia.org/national-green-hotel-award-2011-kementerian-pariwisata-ekonomi-kreatif.html, diakses tanggal 17 Oktober 2015).

Imran, Cahyadi. 2014. Potensi & Pengelolaan Limbah B3 (Bahan Berbahaya Dan Beracun) di Daerah Istimewa Yogyakarta. (Online). (<http://blh.jogjaprov.go.id/2014/10/potensi-pengelolaan-limbah-b3-bahan-berbahaya-dan-beracun-di-daerah-istimewa-yogyakarta/>), diakses tanggal 17 Oktober 2015).

ISO 14001. 2004. (Online). (<http://www.iso.org>), diakses tanggal 25 November 2015).

Kementerian Lingkungan Hidup. 2014. Surabaya Menuju Kota SCP (Konsumsi dan Produksi Yang Berkelanjutan). (Online). (<http://www.menlh.go.id/surabaya-menuju-kota-scp-konsumsi-dan-produksi-yang-berkelanjutan/>), diakses tanggal 17 Oktober 2015).

Lako, Andreas. 2014. *Green Economy; Menghijaukan Ekonomi, Bisnis & Akuntansi*. Jakarta: Erlangga.

Meirina, Eky. 2015. *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kemampuan Reverse Logistics Serta Pengaruhnya terhadap Penghematan Biaya dengan Inovasi sebagai Variabel Moderasi pada Penerbit Buku di Wilayah Surabaya dan Sekitarnya*. Surabaya, Universitas Airlangga.

Republik Indonesia. 1999. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Limbah Bahan Berbahaya Dan Beracun. Sekretariat Negara. Jakarta.

Saaty, Thomas L. 2008. Decision Making with The Analytical Hierarchy Process. *International Journal Service Science*, Vol. 1 no. 1: 16-17.

Singh, Nripendra, et al. 2014. Green Strategies for Hotels: Estimation of Recycling Benefits. *International Journal of Hospitality Management*, hlm. 13-22.

Solecha, Dewi Zumrotus. 2014. PHRI Minta Pemerintah Lakukan Pengendalian Hotel. (*Online*). (<http://surabayanews.co.id/2014/09/16/4189/phri-minta-pemerintah-lakukan-pengendalian-hotel.html>, diakses tanggal 20 Oktober 2015).

Umar, Muhammad Ali Bin. 2014. *Analisis Anteseden Reverse Logistic terhadap Penghematan Biaya pada Usaha Kecil Menengah (UKM) Industri dan Kerajinan di Wilayah Malang*. Surabaya, Universitas Airlangga.

Wang, Ray. 2012. The Investigation of Green Best Practices for Hotels in Taiwan. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, hlm. 140-145.

Wibowo, Melisa & Fransisca Andreani. 2013. *Analisis Penerapan Sistem Manajemen Limbah berdasarkan Sertifikasi Eco-Hotel di Sheraton Surabaya Hotel and Towers*. (*Online*). (<http://studentjournal.petra.ac.id>, diakses tanggal 5 November 2015).

Yusof, Zeenat Begam & Mariam Jamaludin. 2013. Green Approaches of Malaysian Green Hotels and Resorts. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, hlm. 421-431.

RANCANGAN PEMILIHAN KRITERIA PEMASOK UKM DENGAN MENGUNAKAN AHP

Yetty Dwi Lestari

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga

ABSTRAKSI

Salah satu faktor penting dalam persaingan perusahaan adalah bagaimana produksi berjalan sesuai dengan target perusahaan, salah satu peran penting yang memegang keberhasilan adalah pihak yang memasok bahan baku yang berkualitas sehingga didapat hasil produksi yang berkualitas.

Menentukan pemasok yang tepat, dalam arti memiliki komitmen yang sesuai dengan tujuan perusahaan bukan hal yang mudah, oleh karena itu perlu bagi perusahaan, terutama Usaha Kecil dan menengah untuk memiliki kriteria yang tepat dalam memilih pemasok yang berkualitas, serta selalu melakukan evaluasi kinerja vendor yang dimiliki agar pasokan bahan baku produksi sesuai dengan tujuan perusahaan

Pada Perusahaan UKM yang dijadikan obyek penelitian, belum ada kriteria khusus untuk menentukan pemasok. Selama ini pemilihan pemasok hanya berdasar kepemilikan pemasok terhadap bahan baku yang dibutuhkan dan harga yang lebih bersaing. Untuk memenangkan persaingan pasar hal ini sangat jauh dari cukup untuk bisa memastikan kestabilan pasokan dan kualitas dari bahan baku yang dibutuhkan oleh perusahaan, dan belum pernah dilakukan evaluasi terhadap pemasok yang dilakukan secara sistematis dan terdokumentasi

Kata kunci : *UKM, kriteria pemilihan, AHP, pemasok*

1. PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Masalah

Persaingan yang cukup ketat dengan adanya globalisasi, mendorong perusahaan untuk meningkatkan kemampuannya dalam segala aspek, tidak hanya memperhatikan faktor internal perusahaan tetapi juga faktor eksternal terutama Usaha Kecil dan Menengah (UKM). Meningkatkan daya saing bagi para pelaku industri menurut Pujawan (2005), tidak cukup dengan menyediakan produk yang murah, berkualitas, cepat dan perbaikan internal perusahaan. Seluruh aspek tersebut perlu didukung juga dengan peran serta semua pihak mulai dari pemasok yang mengolah bahan baku dari alam menjadi komponen, pabrik yang mengubah komponen dan bahan baku menjadi produk jadi, perusahaan transportasi yang mengirimkan bahan baku dari *supplier* ke pabrik, serta jaringan distribusi yang menyampaikan produk ke tangan pelanggan. Kesadaran akan pentingnya peran semua pihak dalam menciptakan produk yang murah, berkualitas, dan cepat merupakan konsep *supply chain management*.

Agar dapat dalam persaingan maka perusahaan harus selalu berupaya untuk meningkatkan performansinya menghasilkan suatu output yang optimal. Output yang optimal adalah output yang mampu memenuhi keinginan konsumen. Output yang optimal dipengaruhi beberapa faktor dimana salah satunya adalah kelancaran proses produksi, peningkatan kualitas produk, dan sistem distribusi yang baik. Salah satu faktor yang mendorong kelancaran proses produksi adalah keberadaan pemasok, yang menyediakan bahan baku produksi. Peran pemasok dalam *supply chain management* sangat penting untuk ditingkatkan. Keputusan dalam pemilihan supplier harus dengan beberapa kriteria, sehingga dapat mempermudah dalam mengambil keputusan. Dalam perusahaan, diantara 50-90% tugas dari bagian pengadaan yang paling penting adalah pembuat keputusan dalam strategi pengadaan dan operasional untuk menentukan *profitabilitas*. Pengembangan yang dapat dilakukan secara sistematis dan transparan dalam menentukan pembelian dengan melakukan pemilihan supplier (Bevilacqua, 2006) .

Kualitas produk dan layanan suatu perusahaan akan ditentukan juga oleh mutu pemasok serta kinerja yang mereka berikan. Pemilihan pemasok adalah kegiatan yang strategis, terutama

apabila pemasok tersebut memasok item yang kritis dan bersifat jangka panjang (Pujawan 2005). Berdasarkan pernyataan di atas pemilihan supplier menjadi suatu aktifitas krusial dalam rangka menghasilkan output yang sesuai dengan keinginan customer.

Usaha Kecil dan menengah adalah salah satu usaha yang saat ini sedang dikembangkan oleh pemerintah untuk meningkatkan pendapatan masyarakat dan menciptakan lapangan kerja yang baru bagi masyarakat. Pengelolaan usaha masih sederhana, demikian juga dengan cara produksi dan pemilihan pemasok. Dengan adanya era globalisasi maka UKM ini harus mampu bertahan dan bersaing di pasar. Melalui pemilihan kriteria pemasok yang tepat, melalui perancangan dan pembobotan kriteria tersebut diharapkan akan menjadi acuan bagi UKM untuk mendapatkan pemasok yang berkualitas, dan meningkatkan produktifitas maupun daya saing UKM .

2. Studi literature

2.1. Manajemen Rantai Suplai

Manajemen rantai suplai merupakan konsep yang meningkatkan daya saing perusahaan, Menurut Pujawan (2005) rantai pasokan (*supply chain*) adalah jaringan fisik perusahaan-perusahaan yang terlibat dalam memasok bahan baku, memproduksi barang, maupun mengirimkannya ke pemakai akhir. *Supply chain management* adalah metode, alat, atau pendekatan pengelolaannya.

Definisi lain menurut Simchi-Levi (2000) adalah:

“A set of approach utilized to efficiently integrated supplier, manufacture, warehouse and stores, so that merchandise is produced and distributed at the right quantity, right locations, and at the right time, in order to minimize system wide costs while satisfying service level requirement”.

Manajemen rantai suplai merupakan suatu pendekatan integrasi yang efisien antara *supplier*, manufaktur, gudang dan toko sehingga barang dapat di produksi dan di distribusikan pada jumlah yang tepat, ke lokasi yang tepat dan waktu yang tepat. *Supply chain management* tidak hanya fokus pada urusan internal perusahaan melainkan juga fokus pada urusan eksternal perusahaan yang menyangkut hubungan perusahaan-perusahaan partner hingga ke pemakai akhir.

Supply chain management kadang disebut juga rantai pengadaan. Rantai tersebut merupakan jaringan atau jejaring dari berbagai organisasi yang saling berhubungan yang mempunyai tujuan

yang sama yaitu sebaik mungkin menyelenggarakan pengadaan atau penyaluran barang tersebut. Organisasi yang saling berhubungan tersebut yang disebut organisasi partner.

2.2. Pemasok / Suplier

Suplier merupakan salah satu pihak yang memegang peranan penting dalam perusahaan, karena pasokan bahan untuk produksi tergantung dari kualitas pemasok yang dimiliki perusahaan. Hubungan dengan pemasok bisa bersifat kemitraan jangka panjang maupun hubungan transaksional jangka pendek (Pujawan 2005) . Hal ini sangat tergantung pada item yang dipasok oleh pemasok tersebut, apakah merupakan item yang kritis atau tidak.

Kegiatan memilih pemasok bisa memakan waktu dan sumber daya yang tidak sedikit apabila pemasok yang dimaksud adalah pemasok kunci (Pujawan 2005) . karena itu dibutuhkan ketelitian dan kriteria yang tepat untuk memilih pemasok, terutama apabila pemasok berasal dari luar negeri. Penting untuk ditrekankan ketersediaan bahan baku tersebut selama masa produksi dan tidak hanya mengandalkan pada kriteria harga ketika melakukan pemilihan pemasok.

2.3. Kriteria pemilihan pemasok

Keputusan pemilihan pemasok adalah salah satu keputusan strategia yang bisa berdampak jangka panjang pada perusahaan. Pemasok yang berkualitas akan menjadikan kemampuan daya saing perusahaan meningkat demikian juga dengan kepuasan konsumen.

Setiap perusahaan bisa menentukan sendiri kriteria pemasok yang tepat sesuai dengan karakteristik produksi yang dimiliki. Berikut adalah kriteria yang dapat digunakan sebagai acuan pemilihan Dickson 1966 dalam Pujawan 2005:

Quality, delivery, performance history, warranties, and claim polices, production facilities and capacity, price, technical capability, financial position in industry, desire for business, management and organization, operating controls, repair service, attitude, impression, packing ability, labor relation record, geographical location, amount of past business, training aids, reciprocal arrangement.

Kerangka kriteria pemasok yang lain, adalah *Quality, Cost, Delivery, Flexibility, Responsiveness* (QCDFR) yang ditulis oleh YP Fun dan Js Hung (1997) dalam jurnalnya yang berjudul "A New

Measure for Supplier Performance Evaluation”, menyatakan bahwa kelima kriteria tersebut dapat mewakili semua kebutuhan perusahaan terhadap pemasok.

2.5. Analytical Hierarchy Process (AHP)

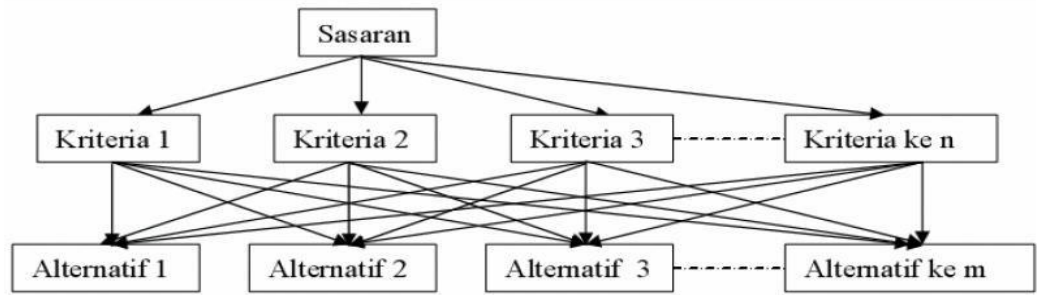
AHP merupakan suatu model pengambilan keputusan yang dilakukan dengan perhitungan terhadap hal – hal yang bersifat kuantitatif dan kualitatif. *Input* utamanya adalah persepsi manusia yang ahli dibidang yang diamati tersebut, sehingga sering digunakan untuk hal-hal yang bersifat kualitatif (Render et. al, 2003).

AHP dipergunakan sebagai alat bantu sistem pendukung keputusan untuk memecahkan problem keputusan multikriteria (Mulyono, 2002). Permasalahan ini biasanya membutuhkan data yang bersifat kualitatif, yang berdasarkan atas faktor-faktor logika, persepsi, intuisi, dan pengalaman (Saaty, 1993). Dengan menguraikan problem multikriteria menjadi 1 hirarki. Hirarki dalam AHP adalah suatu penjabaran dari sebuah permasalahan dalam suatu struktur multi model yang terdiri dari tujuan, fakta, kriteria, subkriteria, dan lain – lain. Keutamaan AHP dibandingkan dengan model lain adalah AHP tidak menganut syarat konsistensi mutlak, dimana konsistensi mutlak sangat sulit untuk diterapkan apabila tingkat ketidakpastian dari data tinggi dan semakin kompleks permasalahan, hal ini juga berdasarkan pada kenyataan bahwa keputusan manusia sebagian didasari logika dan sebagian lagi didasarkan pada unsur diluar logika seperti perasaan, pengalaman dan intuisi.

Menurut Rochmasari, dkk (2010) prosedur yang dipakai dalam model *Analytical Hierarchy Process* (AHP) adalah:

1. Menyusun hirarki dari permasalahan yang dihadapi

Menurut Saaty (1993) menyusun hirarki keputusan, yang dimulai dari fokus hirarki yang umum, diikuti kriteria, dan sub-kriteria sampai hierarki paling bawah hingga tercapai tingkatan dimana komponen-komponennya dapat membantu masalah yang ada. Hierarki keputusan dibentuk untuk menyederhanakan suatu masalah yang rumit menjadi lebih terstruktur. Sebuah hierarki menunjukkan pengaruh tujuan dari level atas sampai level yang paling bawah , seperti pada gambar berikut:



Gambar
Hirarki Keputusan *Analytical Hierarchy Process*

Sumber: Rochmasari, Lia, dkk. 2010.

2. Penilaian kriteria dan alternatif (*Pair-wise Comparison*)

Menurut Saaty (1993) penilaian kriteria dan alternatif dilakukan dengan membuat matriks perbandingan berpasangan yang menggambarkan kontribusi atau pengaruh tiap elemen yang relevan atas setiap kriteria yang berpengaruh pada tingkat di atasnya. Perbandingan berpasangan dilakukan dengan pertimbangan dari pengambil keputusan dengan menentukan tingkat kepentingan suatu komponen terhadap komponen yang lain. Penilaian kepentingan tersebut menunjukkan intensitas preferensi sebagai hasil kombinasi antara fungsi berpikir dengan intuisi, pengalaman, perasaan dan penginderaan. Menurut Saaty (1988) dalam Rochmasari, dkk (2010) perbandingan berpasangan tersebut dinilai antara skala 1 sampai 9 yang merupakan skala terbaik dalam mengekspresikan pendapat. Nilai dan definisi pendapat kualitatif dari skala perbandingan Saaty dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 2.1
Tabel Skala Penilaian Perbandingan Berpasangan

Intensitas Kepentingan	Keterangan
1	Kedua elemen sama pentingnya
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting daripada elemen yang lainnya
5	Elemen yang satu lebih penting daripada yang lainnya
7	Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen lainnya
9	Satu elemen mutlak penting daripada elemen lainnya
2,4,6,8	Nilai-nilai antara dua nilai pertimbangan-pertimbangan yang berdekatan

Sumber: Saaty, T. L. 1993. *Pengambilan Keputusan bagi Para Pemimpin: Proses Hirarki Analitik Untuk Pengambil Keputusan dalam Situasi yang Kompleks*. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.

3. Pengecekan Konsistensi

Pengecekan konsistensi bertujuan untuk melihat apakah perbandingan berpasangan yang sudah dibuat masih berada di dalam batas kontrol penerimaan atau tidak. Apabila berada di luar batas maka dilakukan kajian ulang untuk menyelidiki apakah konsistensi tersebut dapat diaplikasikan. Menurut Supriyono, dkk (2007) nilai perbandingan berpasangan pada matriks kinerja dikatakan konsisten apabila *consistency ratio* (CR) < 0,1. Jika *consistency ratio* (CR) > 0,1 maka nilai perbandingan berpasangan pada matriks kriteria yang diberikan tidak konsisten atau dapat disebut inkonsistensi. Menurut Taman (2009) jika hasil pengolahan matriks perbandingan menunjukkan terdapat inkonsistensi CR > 0,1 maka dilakukan konfirmasi ulang ke pihak internal perusahaan.

4. Evaluasi

Menurut Saaty (1993) tahap ini bertujuan untuk mengevaluasi seluruh proses pembobotan, dimana faktor dari seluruh alternatif harus diketahui. Bobot tersebut harus dilakukan proses normalisasi pada setiap matriks perbandingan berpasangan.

Alternatif bobot tertinggi adalah alternatif dengan prioritas tertinggi sehingga alternatif tersebut merupakan yang terbaik.

3. Metode Penelitian.

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penulisan skripsi ini adalah pendekatan kualitatif . Penelitian Kualitatif adalah bersifat apa adanya, dari kondisi sesuatu yang kita teliti, sedangkan penelitian deskriptif yaitu penelitian yang bertujuan untuk menyatakan suatu situasi secara sistematis dalam bidang tertentu yang menjadi pusat pemikiran si peneliti secara fakta. Maka dapat dikatakan bahwa penelitian kualitatif deskriptif adalah suatu pendekatan penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan permasalahan dan menyelesaikan permasalahan secara kualitatif.

Studi kasus menurut Yin (2004) menjelaskan pendekatan kualitatif yang digunakan dikenal sebagai pendekatan penelitian yang menggunakan data berupa kalimat tertulis atau lisan, perilaku, fenomena, peristiwa-peristiwa, pengetahuan, atau objek studi, dijelaskan lebih lanjut oleh Yin (2004), penelitian yang dilakukan ini secara umum menggunakan strategi dengan pertanyaan berkenaan dengan *how* atau *why*. Tiga kondisi dikatakan sebagai pertimbangan untuk memilih strategi studi kasus menurut Yin (2004

1. Penelitian ini dilakukan untuk menjawab pertanyaan “Bagaimana” yang termuat dalam rumusan masalah.
2. Peneliti tidak dapat mengatur, mengontrol, atau mempengaruhi subyek penelitian.
3. Penelitian difokuskan pada peristiwa kontemporer.

Research Question

No	Tema Pertanyaan	Pertanyaan Penelitian
-----------	------------------------	------------------------------

1.	Bagaimana menentukan kriteria pemilihan pemasok	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana kriteria pemilihan pemasok yang digunakan perusahaan? • Bagaimana perbaikan kriteria pemilihan pemasok?
2	Bagaimana Pembobotan kriteria pemilihan pemasok dengan menggunakan AHP	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana pembobotan tiap kriteria pemilihan pemasok bagi perusahaan UKM dengan menggunakan AHP

3.2. Jenis dan Sumber Data

Sumber data dan jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Berdasarkan sumbernya, data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

1. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari lapangan dengan cara mencatat data diperoleh dengan survei lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data original. Pada penelitian ini adalah data hasil wawancara yang didapatkan dari pihak perusahaan UKM dan pihak pihak yang terkait dengan aktivitas pengadaan UKM.

2. Data Sekunder

Data sekunder untuk penelitian ini diperoleh dari studi pustaka, data internal perusahaan UKM dan aktivitas pengadaan yang dilakukan terkait gambaran umum objek penelitian.

3.3. Teknik Analisis

Teknik analisis data yang digunakan untuk membahas permasalahan yang telah ditentukan dalam penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi kriteria yang digunakan untuk memilih pemasok aktivitas pengadaan yang terjadi melalui wawancara dengan pihak internal perusahaan.
2. Validasi pengembangan kriteria yang digunakan untuk aktivitas pemilihan pemasok

3. Pembobotan tiap kriteria untuk mengetahui tingkat kepentingan masing-masing kriteria, pada proses pemilihan pemasok . Pembobotan dilakukan dengan *software Expert Choice 2000*.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1. Gambaran umum obyek penelitian

Perusahaan UKM yang menjadi obyek penelitian ini adalah UKM yang bergerak di bidang desain interior dengan omzet antara 100 juta sampai dengan 300 juta per bulan. Perusahaan – perusahaan ini memiliki beberapa bahan yang sekarang sedang trend dan pasti diperlukan setiap bulan oleh perusahaan - perusahaan tersebut dalam jumlah yang cukup besar, oleh karena itu untuk menunjang efisiensi dan peningkatan profit perusahaan , serta kemampuan daya saing perusahaan di pasar, maka tiap perusahaan berusaha mendapatkan pemasok yang tepat baik dalam segi harga, kualitas maupun ketepatan waktu pengiriman.

Pemasok yang handal dan berkualitas sangat menunjang kemampuan bersaing perusahaan. Oleh karena itu pemilihan pemasok dilakukan dengan melalui kriteria yang tepat. Selama ini perusahaan UKM tidak menggunakan kriteria yang spesifik dalam pemilihan pemasok, oleh karena itu masing-masing UKM pernah mengalami kesalahan pemilihan pemasok yang mengakibatkan kerugian yang cukup besar dalam operasional perusahaan, baik dari sisi produk yang dihasilkan maupun ketepatan pengiriman bahan baku yang dibutuhkan perusahaan, sehingga janji perusahaan untuk menyelesaikan pekerjaan tidak bisa tepat waktu. Hal- hal seperti ini sangat merugikan perusahaan.

Perusahaan yang menjadi obyek penelitian ini adalah :

- CV Madani
- CV DEOPE
- CV kamajaya

Perusahaan ini bergerak dibidang yang sama dengan kisaran omset yang kurang lebih sama. Saat ini, masing –masing CV. menggunakan kriteria pemilihan pemasok secara manual dan belum terintegrasi dengan menggunakan metode tertentu. Melalui wawancara, secara garis besar

kriteria pemilihan pemasok, saat ini hanya berdasarkan kualitas, harga, dan waktu pengiriman. Kriteria berdasarkan kualitas adalah kualitas bahan baku yang sesuai dengan produk, berdasarkan kualitas ini mereka memilih atau menyeleksi dari beberapa *vendor* yang lain dengan mencoba membeli produk *vendor-vendor* tersebut yang kemudian mereka coba untuk membuat produk mereka, dari melihat hasil jadi produk mereka, kemudian mereka baru bisa menilai *vendor* manakah yang cocok untuk produk perusahaan.

Kriteria berdasarkan harga adalah melihat harga bahan baku dari *vendor* satu lebih murah dibandingkan dengan *vendor* yang lainnya, dan perusahaan akan memilih *vendor* yang memiliki harga yang paling murah dengan kualitas yang bagus.

Kriteria berdasarkan waktu pengiriman adalah melihat ketepatan waktu pengiriman. Melalui pengamatan *vendor* seberapa sering melakukan keterlambatan pengiriman. Kelemahan dari kriteria pemilihan *vendor* yang digunakan perusahaan - perusahaan UKM tersebut saat ini adalah kurang memperhatikan aspek-aspek lain secara menyeluruh yang menyebabkan ketidakmampuan perusahaan dalam mengetahui apa saja yang perlu dilakukan dalam usaha pengembangan.

Pembentukan kriteria utama dan sub kriteria diawali dengan proses *brainstorming* kepada pihak UKM yang bertanggung jawab terhadap pemilihan pemasok. Berdasarkan proses *brainstorming* dan validasi yang telah dilakukan kepada pihak yang bertanggung jawab dengan pemasok diketahui bahwa kriteria utama dan sub kriteria yang telah disusun telah mewakili indikator aspek dalam pemilihan pemasok yang dilakukan perusahaan.

Selanjutnya peneliti menggunakan metode pembobotan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) sebagai metode yang digunakan untuk mendetailkan bobot kriteria yang dihasilkan dari *brainstorming*. Selanjutnya hasil *brainstorming* disesuaikan dengan landasan kriteria berdasarkan *Vendor Performance Indicator* (VPI) yang berkerangka *Quality, Cost, Delivery, Flexibility*, dan *Responsiveness* (QCDFR). VPI menurut (CC Li, YP Fun, dan JS Hung, 1997) dalam jurnalnya yang berjudul "*A New Measure for Supplier Performance Evaluation*" mengatakan bahwa salah satu kerangka *Vendor Performance Indicator* adalah *Quality, Cost, Delivery, Flexibility, Responsiveness* (QCDFR). Kerangka kriteria ini merupakan pengembangan dari penelitian-

penelitian yang membahas mengenai VPI sebelumnya. Dalam jurnalnya YP Fun, dkk menyatakan bahwa kelima kriteria tersebut dapat mewakili semua kebutuhan perusahaan terhadap pemasok. Kriteria-kriteria ini juga dapat diaplikasikan pada berbagai macam tingkatan perusahaan mulai kecil, menengah, hingga tingkatan perusahaan yang lebih besar. Kriteria yang disusun telah disetujui oleh pihak yang bertanggung jawab dengan pemasok dan dianggap dapat mewakili aspek-aspek yang ingin dievaluasi perusahaan kepada pemasok. Hasil penyesuaian dengan landasan kriteria VPI disepakati oleh pihak UKM yang melakukan pemilihan pemasok. Berikut hasil penyusunan kriteria dan sub kriteria

Tabel hasil penyusunan kriteria dan sub kriteria

KRITERIA	VENDOR PERFORMANCE INDICATOR
<i>Quality (Q)</i>	Kemampuan pemasok dalam menyediakan bahan baku dengan standard kualitas dan spesifikasi yang dibutuhkan perusahaan(Q1). Kemampuan pemasok dalam menyediakan suku cadang dengan standard kualitas dan spesifikasi yang dibutuhkan perusahaan (Q2). Kemampuan pemasok mengirimkan bahan baku sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dalam kontrak (Q3).
<i>Cost (C)</i>	Harga yang ditawarkan oleh pihak pemasok sesuai dengan anggaran perusahaan (C1). Pemasok membuka kesempatan dan menerima adanya negoisasi harga. (C2). Kesesuaian antara biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dengan kualitas Bahan baku dan layanan yang diberikan oleh pemasok (C3)
<i>Delivery (D)</i>	Waktu pengiriman sesuai jadwal yang disepakati (D1). Kuantitas yang dikirim sesuai dengan kesepakatan (D2).
<i>Flexibility (F)</i>	Pemasok dapat bernegosiasi jika terdapat perubahan waktu pengiriman (F1). Pemasok dapat bernegosiasi jika terdapat perubahan jumlah bahan baku (F2).
<i>Responsiveness (R)</i>	Pemasok merespon dengan cepat dan mengatasi masalah atau komplain (R1). Pemasok merespon dengan cepat apabila terdapat kerusakan pada bahan baku (R2).

Sumber : data diolah

4.3.. Hasil Pembobotan dan Uji Konsistensi Dari Kriteria Utama

Setelah melakukan penyusunan hierarki *Analytical Hierarchy Process (AHP)*, diperoleh hasil pembobotan dan uji konsistensi kriteria utama. Dari perhitungan *Analytical Hierarchy Process (AHP)* dengan menggunakan *expert choice 2000*, maka diperoleh hasil pembobotan prioritas kriteria utama, menunjukkan bahwa matriks berpasangan kriteria utama memiliki nilai ketidak

konsistensian sebesar 0,08. Hal ini menunjukkan bahwa hasil dari matriks perbandingan berpasangan dikatakan konsisten, karena nilai 0,08 tidak melebihi dari nilai konsisten AHP sebesar 0,10.

Kriteria *Quality* (Kualitas) memiliki bobot tertinggi dibandingkan dengan kriteria yang lain. Dalam kriteria utama *Quality* memperoleh bobot sebesar 0,460 Hal ini disebabkan karena UKM berpendapat bahwa pemasok memiliki peran penting dalam memberikan kualitas yang terbaik dalam kinerjanya dan meningkatkan kemampuan bersaing di pasar yang semakin tinggi, untuk itu perlu adanya kemampuan pemasok dalam menyediakan bahan baku dengan standard kualitas dan spesifikasi yang dibutuhkan perusahaan, kemampuan pemasok dalam menyediakan suku cadang peralatan dan mesin yang digunakan sesuai dengan kualitas yang dibutuhkan, dan memberikan kualitas bahan baku sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dalam kontrak, cukup diperhitungkan oleh perusahaan UKM

Kriteria *Cost* (Biaya) menempati peringkat kedua dengan bobot sebesar 0,307. Kriteria pemasok ini dianggap berperan penting bagi perusahaan UKM. Hal ini disebabkan karena harga yang ditawarkan oleh pihak pemasok harus sesuai dengan anggaran yang ditetapkan perusahaan. Adapun hal-hal lainnya yang berkaitan dengan biaya, diantaranya : pemasok membuka kesempatan dan menerima adanya negoisasi harga dan kesesuaian antara biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dengan kualitas Bahan baku dan layanan yang diberikan oleh pemasok.

Kriteria *Delivery* (Waktu Antar) berada diperingkat ketiga dengan bobot sebesar 0,135. Kriteria *delivery* ini merupakan kemampuan pemasok untuk melakukan pengiriman sesuai jadwal dan ketepatan kuantitas yang sesuai dengan kesepakatan.

Kriteria *Flexibility* (Fleksibilitas) berada diperingkat keempat dengan bobot sebesar 0.059 Kriteria ini menilai pemasok dari segi kemampuan pemasok dalam pemenuhan permintaan jika ada perubahan jumlah dan waktu pengiriman.

Kriteria *Responsiveness* (Tanggung Jawab) berada diperingkat terakhir dengan bobot sebesar 0.038. Kriteria ini menilai pemasok dalam merespon problem dan kerusakan.

4.4. Hasil Pembobotan dan Uji Konsistensi Dari Sub Kriteria

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa matriks berpasangan untuk sub kriteria *quality* (kualitas) memiliki nilai ketidak konsistesian sebesar 0,02. Hal ini menunjukkan bahwa hasil dari matriks perbandingan berpasangan dikatakan konsisten, karena nilai 0,02 tidak melebihi dari nilai konsisten AHP sebesar 0,05. Sub kriteria yang memiliki bobot tertinggi dalam sub kriteria *quality* (kualitas) adalah Kemampuan pemasok dalam menyediakan bahan baku dengan standard kualitas dan spesifikasi yang dibutuhkan perusahaan(Q1). dengan bobot sebesar 0,577,. Kemampuan pemasok mengirimkan bahan baku sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dalam kontrak (Q3) berada di peringkat 2 dengan bobot 0,355. Sedangkan sub kriteria *quality* (kualitas) yang mendapatkan bobot yang paling kecil adalah Kemampuan pemasok dalam menyediakan suku cadang sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan (Q2). dengan bobot sebesar 0,068.

Hasil perhitungan untuk sub kriteria *cost* (biaya) memiliki nilai ketidakkonsistesian sebesar 0,01. Hal ini menunjukkan bahwa hasil dari matriks perbandingan berpasangan dikatakan konsisten, karena nilai 0,01 tidak melebihi dari nilai konsisten AHP sebesar 0,1. Sub kriteria yang memiliki bobot tertinggi dalam sub kriteria *cost* (biaya) adalah Kesesuaian antara biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dengan kualitas Bahan baku dan layanan yang diberikan oleh pemasok (C3) dengan bobot sebesar 0,499, sedangkan sub kriteria *cost* (biaya) yang mendapatkan bobot yang paling kecil adalah Pemasok membuka kesempatan dan menerima adanya negoisasi harga dengan bobot sebesar 0.208.

Hasil perhitungan sub kriteria *delivery* (waktu antar) memiliki nilai ketidak konsistesian sebesar 0,00. Hal ini menunjukkan bahwa hasil dari matriks perbandingan berpasangan dikatakan konsisten, karena nilai 0,01 tidak melebihi dari nilai konsisten AHP sebesar 0,01. Didalam sub kriteria *delivery* (waktu antar) sub kriteria waktu pengiriman sesuai jadwal (D1) dan ketepatan kuantitas yang dikirim (D2) memiliki bobot yang sama dengan bobot sebesar 0,500.

Hasil perhitungan untuk sub kriteria *flexibility* (fleksibilitas) memiliki nilai ketidak konsistenan sebesar 0,00. Hal ini menunjukkan bahwa hasil dari matriks perbandingan berpasangan dikatakan konsisten, karena nilai 0,00 tidak melebihi dari nilai konsisten AHP sebesar 0,01. Sub

kriteria yang memiliki bobot tertinggi dalam sub kriteria *flexibility* (fleksibilitas) adalah Pemasok dapat bernegosiasi jika terdapat perubahan waktu pengiriman (F1) dengan bobot sebesar 0,712, sedangkan sub kriteria *flexibility* (fleksibilitas) yang mendapatkan bobot yang paling kecil adalah Pemasok dapat bernegosiasi jika terdapat perubahan jumlah bahan baku 0,288.

Hasil perhitungan untuk sub kriteria *responsiveness* (tanggung jawab) memiliki nilai ketidaksiistensi sebesar 0,00. Hal ini menunjukkan bahwa hasil dari matriks perbandingan berpasangan dikatakan konsisten, karena nilai 0,00 tidak melebihi dari nilai konsisten AHP sebesar 0, 1. Sub kriteria yang memiliki bobot tertinggi dalam sub kriteria *responsiveness* (tanggung jawab) adalah Pemasok merespon dengan cepat apabila terdapat kerusakan pada bahan baku (R2) dengan bobot sebesar 0,514, sedangkan sub kriteria *responsiveness* (tanggung jawab) yang mendapatkan bobot yang paling kecil adalah Pemasok merespon dengan cepat dan mengatasi masalah atau komplain (R1) dengan bobot sebesar 0,486.

4.5. Analisis dan pembahasan

Hasil Brainstorming ditemukan lima kriteria utama dan dua belas sub kriteria. Kelima kriteria utama memiliki bobot prioritas tertinggi hingga terendah. Bobot prioritas tertinggi ada pada kriteria *quality* (kualitas) dengan bobot sebesar 0,460, kemudian kriteria *cost* (biaya) dengan bobot sebesar 0,307, kriteria *delivery* (waktu antar) dengan bobot sebesar 0,135, kriteria *flexibility* (fleksibilitas) dengan bobot sebesar 0,059, dan bobot prioritas terendah adalah kriteria *responsiveness* (tanggung jawab) dengan bobot sebesar 0,038. Dari hasil pembobotan terhadap kriteria utama terlihat bahwa kriteria *quality* memiliki bobot prioritas tertinggi sebesar 0,460. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan UKM di bidang ini, mengutamakan prioritas pemilihan pemasok dari segi *quality* (kualitas) karena dari kualitas kinerja yang dilakukan pemasok dalam menyediakan bahan baku yang berkualitas sesuai yang dibutuhkan perusahaan, maka perusahaan akan dapat menghasilkan produk dan janji layanan yang tepat dan bisa meningkatkan daya saing. Dengan memiliki pemasok yang handal, diharapkan dapat memberikan dampak yang besar dan keuntungan yang lebih tinggi terhadap kuantitas maupun kualitas produk maupun layanan perusahaan UKM, mengingat saat ini persaingan dari luar semakin ketat. Maka dari itu hal utama yang perlu dijadikan prioritas dalam kriteria pemilihan pemasok adalah kualitas. Di dalam kriteria *quality* terdapat tiga sub kriteria. Sub kriteria yang memiliki bobot prioritas tertinggi adalah Kemampuan pemasok dalam menyediakan bahan baku dengan standard kualitas dan

spesifikasi yang dibutuhkan perusahaan dengan bobot sebesar 0.577. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan pemasok dalam menyediakan bahan baku yang dibutuhkan perusahaan UKM dianggap penting, mengingat bahan baku yang dibutuhkan terkadang sulit didapatkan mengingat ketidakstabilan ekonomi yang terjadi akhir-akhir ini. Subkriteria terkecil adalah kemampuan pemasok mengirimkan bahan baku sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dalam kontrak sebesar 0.068. Hal ini masih diperhitungkan sebagai salah satu kriteria karena terkadang ketika stok bahan baku yang dibutuhkan perusahaan UKM tidak tersedia, maka pemasok diminta mengirimkan sejumlah yang saat ini tersedia di perusahaan pemasok, dan sisanya ketika bahan baku tersebut sudah tersedia, dan hal ini tidak berpengaruh secara signifikan karena perusahaan UKM bisa menjadwalkan ulang produksi yang dilakukan.

Bobot terbesar kedua kriteria biaya dengan bobot sebesar 0.307. Hal ini menunjukkan bahwa setelah kualitas, faktor penting lain yang perlu diperhatikan adalah biaya yang terkait dengan anggaran dan kesesuaiannya dengan kualitas. Dampak penting lain dari kriteria adalah pada profit yang akan didapatkan oleh perusahaan UKM. Didalam kriteria *cost* (biaya) terdapat tiga sub kriteria yang memiliki bobot prioritas tertinggi hingga terendah. Sub kriteria dengan bobot tertinggi adalah sub kriteria yang memiliki bobot tertinggi dalam sub kriteria *cost* (biaya) adalah Kesesuaian antara biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dengan kualitas Bahan baku dan layanan yang diberikan oleh pemasok (C3) dengan bobot sebesar 0,499, sedangkan sub kriteria *cost* (biaya) yang mendapatkan bobot yang paling kecil adalah Pemasok membuka kesempatan dan menerima adanya negoisasi harga dengan bobot sebesar 0.208. Artinya yang diutamakan oleh perusahaan UKM adalah kesesuaian antara harga dengan kualitas bahan yang dikirim pemasok, sekali lagi hal ini menunjang kemampuan perusahaan untuk bisa bersaing di pasar.

Selanjutnya untuk kriteria *delivery* (waktu antar) terdapat dua sub kriteria yang memiliki bobot prioritas tertinggi hingga terendah. Sub kriteria waktu pengiriman sesuai jadwal yang telah disepakati (D1) dan ketepatan kuantitas yang dikirim sesuai dengan kesepakatan memiliki bobot prioritas yang sama (D2) dengan bobot sebesar 0,500. Dari hasil pembobotan sub kriteria *delivery* (waktu antar), kedua sub kriteria ini berarti memiliki dampak dan tingkat kepentingan yang sama terhadap daya saing perusahaan dari sudut perusahaan UKM.

Didalam kriteria *flexibility* (fleksibilitas) terdapat dua sub kriteria yang memiliki bobot prioritas tertinggi hingga terendah. Sub kriteria dengan bobot tertinggi adalah Pemasok dapat bernegosiasi jika terdapat perubahan waktu pengiriman (F1) dengan bobot sebesar 0,712 dan sub kriteria yang memiliki bobot prioritas terendah adalah Pemasok dapat bernegosiasi jika terdapat perubahan jumlah bahan baku (F2) dengan bobot sebesar 0,288. Fleksibilitas waktu pengiriman dianggap penting, karena hal ini menyangkut efisiensi perusahaan dari biaya persediaan. Waktu pengiriman bisa diatur agar kedatangannya sesuai dengan saat dibutuhkan sehingga resiko menyimpan bahan baku maupun pengeluaran biaya persediaan dapat diminimalisir.

Didalam kriteria *responsiveness* (tanggung jawab) terdapat dua sub kriteria yang memiliki bobot prioritas tertinggi hingga terendah. Sub kriteria dengan bobot tertinggi adalah Pemasok merespon dengan cepat apabila terdapat kerusakan pada bahan baku (R2) dengan bobot sebesar 0,514 dan sub kriteria yang memiliki bobot prioritas terendah adalah Pemasok merespon dengan cepat dan mengatasi masalah atau komplain (R1) dengan bobot sebesar 0,486. Dari hasil pembobotan sub kriteria *responsiveness*, sub kriteria Pemasok merespon dengan cepat apabila terdapat kerusakan pada bahan baku (R2) memiliki bobot tertinggi karena sub kriteria ini dinilai memiliki tingkat kepentingan yang lebih dibandingkan sub kriteria Pemasok merespon dengan cepat dan mengatasi masalah atau komplain. Hal ini disebabkan kerusakan bahan baku yang tidak segera diganti akan berakibat molornya produksi dan kualitas hasil produksi yang dihasilkan perusahaan UKM tidak sesuai dengan yang dijanjikan, dan mengakibatkan kepuasan konsumen akan menurun.

DAFTAR PUSTAKA

Bevilacqua, M., Ciarapica, F.E., Giacchetta, G. (2006). A fuzzy-QFD approach to supplier selection, *Journal of Purchasing & Supply Management*, 12, 14–27

Pujawan, Nyoman. (2005), *Supply Chain Management*,.

Wang, Ge et. al. 2003. Product-driven Supply Chain Selection Using Intregated Multi-Criteria Decision-Making Methodology. *International Journal Production Economics*, No. 91: 1-15. Published by Elvisier B.V.

- Yulianto, Dito. 2004. *Perancangan dan Implementasi Sistem Pengukuran Kinerja Supply Chain, Studi Kasus PT. Angkasa Rungkut, SL Plant*. Skripsi tidak diterbitkan. Institut Teknologi Sepuluh November.
- Hwang, Yeong-Dong, et al. 2008. The Performance Evaluation of SCOR Sourcing Process-The Case Study of Taiwan's TFT-LCD Industry. *International Journal Production Economic*, No. 115: 411-423. Published by Elviesier.
- Parker, Charles. 2000. Performance Measurement. *Work Study* Vol. 49 (2). MCB University Press.
- Globerson, S. (1985) *Issues in Developing A Performance Criteria System for An Organisation*, *International Journal of Production Research*, Vol. 23 No 4, pp.639-646.
- Rochmasari, Lia, dkk. 2010. Penentuan Prioritas Usulan Spesifikasi Guru dengan metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*). *Jurnal Teknologi Informasi*, Vol. 6 (1). (Online), (<http://www.research.pps.dinus.ac.id/?hal=AbstrakJurnal&id=21>, diakses 21 April 2011)
- Saaty, T. L., (1993) *Decision Making for Leader The Analytical Hierarchy Process for Decision in Complex World*, Prentice Hall Coy. Ltd. Pittsburgh.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfa Beta.

**PENGENDALIAN KUALITAS PRODUK AIR MINUM DALAM KEMASAN (AMDK)
MELALUI PENDEKATAN
METODE SIX SIGMA**

**ABDURRAHMAN FARIS INDRIYA
MUSHLIHATUL ULAH**

faris_bukhori@yahoo.co.id ; callista.licha@yahoo.com
Program Studi Manajemen – Fakultas Ekonomi & Bisnis
Universitas Muhammadiyah Gresik

Abstract

One of the main problem that occurs at packaged mineral water producer (AMDK) is about quality of product which produces a lot of defect products on every single line in production that has not achieved zero defect yet, especially at 240ml cup production. There are 4 kind of defects at product 240ml cup, they are lid defect, defect on glass, defect on volume, defect on the water itself and the surface of the outside glass is dirty. If these things happens continuously, the company will be at disadvantage condition. With those problems, I, the researcher, try to give solution with using six sigma method. Six sigma is one of the quality treatment method which based on statistic that need a high discipline and need to be done comprehensively which eliminate the root of main problem with using approximation of DMAIC (Define, Measure, Analyze, Improve and Control). The result of the data measurement from CTQ (Critical to Quality) based on pareto diagram, it can be seen that the lid defect of product 240ml cup is 74%, 19% at defect on glass, 6% at defect on volume and 1% at defect on the water itself which there is such kind of dust and the outside of the glass there is a stain from dripped ink. The level of sigma is 4,3 sigma, which means it has not been achieved the level of six sigma yet because there are still many defects on the product. After that, the research continues with identify product defect using fishbone diagram and doing repair using 5W+1H (why, what, where, when, who, dan how). And the last is doing recontrol 1 month after research with measure quantity of the defect product and quantity of the product result.

Key words: Six Sigma, DMAIC, CTQ, fishbone diagram, 5W+1H.

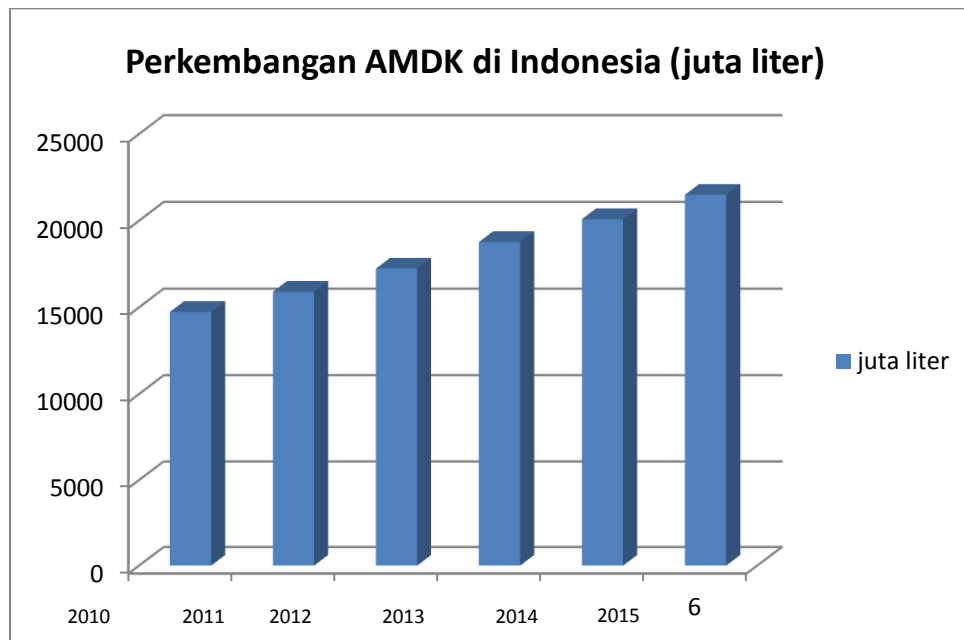
PENDAHULUAN

Ketatnya persaingan dalam bidang pemasaran produk menyebabkan perusahaan perlu meningkatkan kualitas. Kualitas merupakan tingkat baik atau buruknya suatu produk. Perusahaan dapat dikatakan berhasil dalam persaingan apabila perusahaan tersebut berhasil mendapatkan dan mempertahankan konsumennya. Pihak konsumen akan merasa dirugikan karena telah membeli produk yang mempunyai mutu atau kualitas kurang baik. Hal itu akan mempengaruhi besar kecilnya keuntungan yang diperoleh perusahaan, karena tujuan utama perusahaan yaitu untuk mencari keuntungan.

Cara mencapai tujuan tersebut perusahaan harus menghasilkan produk yang memiliki kualitas tinggi. Kualitas merupakan keseluruhan karakteristik dari suatu produk atau jasa yang mampu memberi pemenuhan pelayanan kepada pelanggan atau konsumen (Susetyo, 2011). Banyak metode yang bisa digunakan untuk memperbaiki kualitas produk, salah satunya yaitu dengan metode *Six Sigma*. Wibowo dan Khikmawati (2014) menyatakan bahwa *Six sigma* sebagai salah satu metode perbaikan kualitas berbasis statistik yang memerlukan disiplin tinggi dan dilakukan secara komprehensif yang mengeliminasi sumber masalah utama dengan pendekatan DMAIC. *Six sigma* dapat dijadikan ukuran kinerja sistem industri yang memungkinkan perusahaan melakukan peningkatan yang luar biasa dengan terobosan strategi yang aktual. Pencapaian *six sigma* hanya terdapat 3,4 cacat per sejuta kesempatan. Semakin tinggi target *sigma* yang dicapai maka kinerja sistem industri semakin membaik. Metodologi ini untuk memecahkan masalah atau meningkatkan proses, strategi *six sigma* memiliki serangkaian langkah atau tahapan yang dirumuskan sebagai DMAIC, yang merupakan singkatan dari *Define* (merumuskan), *Measure* (mengukur), *Analyze* (menganalisis), *Improve* (meningkatkan/memperbaiki) dan *Control* (mengendalikan) (Gaspersz, 2007) dalam Hartanto (2015).

Metode *Six Sigma* ini bisa diterapkan pada perusahaan Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) dalam pencapaian perbaikan kualitas. Air minum dalam kemasan banyak dibutuhkan oleh pihak masyarakat luas, dari masyarakat golongan bawah hingga masyarakat golongan atas. Oleh karena itu pertumbuhan perusahaan air minum pada tahun ke tahun sangat meningkat. Pasar di Indonesia saat ini didominasi oleh Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) yang memiliki

market share 84% dari total pasar minuman ringan siap saji dalam kemasan, sedangkan minuman ringan berkarbonasi cenderung stagnan (Ananto, E, Erwin, 2015). Adanya peningkatan pertumbuhan air minum tiap tahunnya maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di perusahaan yang bergerak pada produksi Air Minum Dalam Kemasan (AMDK), yang mana semakin banyak persaingan maka perusahaan akan semakin memikirkan kualitas pada produk yang dihasilkannya. Berikut diagram perkembangan AMDK dari tahun 2010 sampai tahun 2015:



Sumber : Farchad Poeradisastra, ketua umum asosiasi industri minuman

Gambar 1.1.

Perkembangan AMDK di Indonesia

Dari grafik di atas menyatakan bahwa perkembangan AMDK sangat jelas dari 6 tahun terakhir yaitu pada tahun 2010 yaitu 14.735 yang tiap tahunnya selalu mengalami kenaikan hingga mencapai 21.496 pada tahun 2015.

Pabrik Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) Koperasi Karyawan Keluarga Besar Petrokimia Gresik (K3PG) merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam industri air minum yang dikemas, dalam menjalankan kegiatan bisnisnya pabrik AMDK K3PG telah menerapkan sistem pengendalian kualitas produksi. Perusahaan telah mencoba menerapkan ISO 9001 : 2008 sebagai acuan proses perusahaan untuk menerapkan manajemen mutu yang baik dan

sesuai dengan pedoman standar mutu yang berlaku. Berbagai program pengendalian kualitas dilakukan oleh perusahaan sehingga dapat menghasilkan produk yang baik dan sesuai dengan standar kualitas SNI 01-3553-2006. Akan tetapi pada kenyataannya masih terdapat produk yang kualitasnya buruk terutama pada produk *cup* atau gelas yang dihasilkan.

Sesuai Pedoman Sasaran Mutu Pabrik AMDK K3PG bahwa produk AMDK dikatakan berkualitas apabila tercapainya kesesuaian antara hasil produksi yang dihasilkan dengan rencana target standar atau sasaran mutu yang ditetapkan oleh pabrik pada setiap awal produksi dan target produk yang reject kumulatif menurut kepala unit candal, gudang dan laboratorium adalah tidak lebih dari 2% dari jumlah produksi. Dengan demikian berarti program pengendalian kualitas produksi yang diterapkan perusahaan belum optimal karena kerusakan atau kecacatan mencapai 8% lebih dari standart 2% yang telah di tentukan, sehingga perlu dilakukan analisis mengenai upaya pengendalian kualitas yang diterapkan oleh pabrik AMDK K3PG dan mencari sebab masih banyak terjadinya kerusakanproduk terutama pada produk *cup*serta mencari solusi perbaikan dengan menggunakan metode *Six sigma*.Berdasarkan permasalahan di atas mengenai peningkatan kualitas maka peneliti akan melakukan penelitian dengan judul “ **Pengendalian Kualitas Produk Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) melalui Pendekatan Metode *Six Sigma* ”.**

KAJIAN PUSTAKA

Definisi Kualitas

Dengan semakin banyaknya perusahaan yang berkembang di Indonesia dewasa ini, maka bagi manajemen, kualitas produk menjadi lebih penting dari sebelumnya. Persaingan yang sangat ketat menjadikan pengusaha semakin menyadari pentingnya kualitas produk agar dapat bersaing dan mendapat pangsa pasar yang lebih besar.

Wahyuni, dkk. (2015:3) dalam buku pengendalian kualitas menyatakan bahwa kualitas merupakan “aspek penting bagi perkembangan perusahaan. Saat ini, sebagian besar konsumen mulai menjadikan kualitas sebagai parameter utama dalam menjatuhkan pilihan terhadap suatu produk atau layanan. Lebih dari itu, kualitas seringkali menjadi sarana promosi yang secara otomatis mampu menaikkan atau menurunkan nilai jual produk perusahaan”.

Pengendalian Kualitas

Hartanto (2015) menyatakan bahwa kualitas merupakan sesuatu yang mutlak harus dimiliki oleh suatu produk, baik yang berupa barang maupun jasa karena kualitas tersebut yang dapat memberikan kepuasan pada konsumen. Pengendalian kualitas produk menurut Susetyo (2011) merupakan suatu sistem pengendalian yang dilakukan dari tahap awal suatu proses sampai produk jadi, dan bahkan sampai pada pendistribusian kepada konsumen.

Six Sigma

Menurut Hidayat (2007;28-29) menyatakan bahwa *six sigma* adalah metodologi bisnis yang bertujuan meningkatkan nilai-nilai kapabilitas dari aktivitas proses bisnis. Proses adalah sesuatu yang dimulai dari perencanaan, desain produksi sampai dengan fungsi-fungsi konsumen (kebutuhan, keinginan dan ekspektasi). Dalam konsep *six sigma* dikenal dua proses kerja yang disebut proses kerja internal dan eksternal. Proses internal meliputi seluruh aspek fungsi dan kegiatan yang ada didalam perusahaan., sedangkan proses eksternal adalah seluruh kegiatan yang dimulai dari pengelolaan produk jadi atau promosi hingga distribusi ke konsumen. Tujuan *six sigma* adalah meningkatkan kinerja bisnis dengan mengurangi berbagai variasi proses yang merugikan, mereduksi kegagalan-kegagalan produk atau proses, menekan cacat-cacat produk, meningkatkan keuntungan, mendongkrak moral personil/karyawan dan meningkatkan kualitas produk pada tingkat yang maksimal.

Dalam proses produksi, standart *Six Sigma* dikenal dengan istilah “*defectively rate of the proses*” dengan nilai sebesar 3,4 defektif di setiap juta unit/proses. Artinya, dalam satu juta unit/proses hanya diperkenankan mengalami kegagalan atau cacat produk sebanyak 3,4 unit/proses. Dengan demikian, derajat konsistensi *six sigma* adalah sangat tinggi dengan standar deviasi yang sangat rendah. *Six sigma* dalam memperbaiki kualitas produk dengan mereduksi tingkat kecacatan produk melalui 5 tahapan, yaitu: *define* (identifikasi masalah), *measure* (pengukuran performance kualitas), *analyze* (melakukan analisa terhadap penyebab kecacatan), *improvement* (melakukan usaha perbaikan untuk meningkatkan kualitas), dan *control* (pengendalian) .

METODE PENELITIAN

Sumber dan Jenis Data

Data yang dibutuhkan pada penelitian ini berupa produk yang tidak sesuai standard. Untuk melengkapi data utama perlu dilakukan pengumpulan data utama perlu dilakukan pengumpulan

data pelengkap antara lain jumlah hasil produksi perhari, jumlah kerusakan saat produksi per hari dan beberapa data pelengkap lain yang dapat mendukung penelitian.

Teknik Analisis Data

Pengendalian kualitas produk dengan menggunakan metode *six sigma* perlu dilakukan tahapan-tahapan untuk melakukan penelitian tersebut. Beberapa tahap untuk melakukan analisis data dengan pendekatan *six sigma* dengan tools DMAIC yaitu *Define, Measure, Analysis, Improve* dan *Control*, dengan rincian tahapan sebagai berikut :

Define dan Measure

Pada tahap ini digunakan untuk mengetahui jenis kerusakan yang terjadi pada produk *cup* 240 ml dengan langkah sebagai berikut :

1. Aktifitas *define* adalah dengan cara mengetahui tingkat kerusakan dengan menggunakan *control chart*, mengetahui *Upper Control Limit* (UCL) dan *Lower Control Limit* (LCL).
2. Setelah melakukan tahap *Define* maka selanjutnya melakukan aktifitas *Measure* untuk menentukan jenis-jenis kerusakan dengan menggunakan *Critical to Quality* (CTQ) dan membuat pareto. Dalam membuat CTQ dan pareto diagram ada beberapa langkah yang harus dilakukan. Antara lain :
 - a. Mengelompokkan jenis kerusakan sesuai dengan *standard* yang telah di tetapkan oleh pabrik AMDK K3PG.
 - b. Mengitung nilai CTQ yang terjadi.
 - c. Membuat diagram pareto.
 - d. Menghitung nilai kerusakan dengan rumus DPMO (*Defect per Million*).

Analysis

Pada tahap ini digunakan untuk mengetahui penyebab kerusakan produk *cup* 240 ml dengan menggunakan *fishbone diagram*.

Improve

Pada tahap ini peneliti akan menjawab pertanyaan ketiga yaitu upaya meminimalisasi kerusakan dengan menggunakan 5W+1H.

Control

Tahap *control* merupakan tahap terpenting karena akan diketahui hasil kecacatan setelah dilakukan perbaikan ulang melalui 5W+1H dan sekaligus menjawab pertanyaan keempat. Teknik yang digunakan tetap yaitu dengan menggunakan *control chart*, mengetahui *Upper Control Limit*

(UCL) dan *Lower Control Limit* (LCL) setelah dilakukannya perbaikan. Kemudian menghitung kembali nilai kerusakan dengan menggunakan rumus DPMO.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

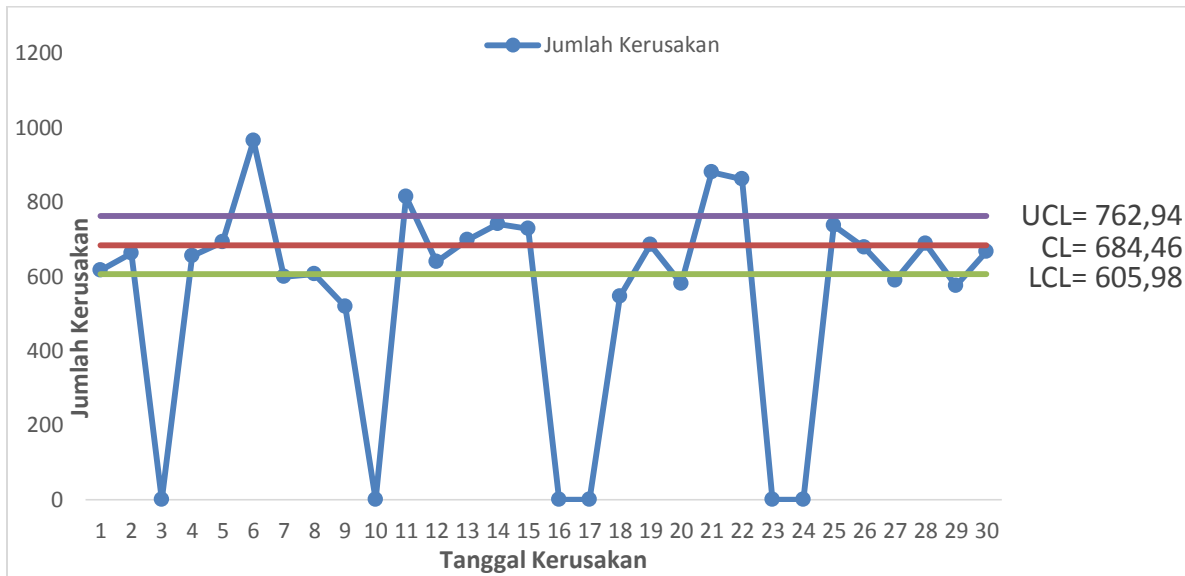
Tahap *Define* (Pendefinisian) dan *Measure* (Pengukuran)

Langkah pendefinisian ini yaitu dengan cara mengetahui tingkat kerusakan *cup* 240 ml dengan menggunakan *control chart*, mengetahui *Upper Control Limit* (UCL) dan *Lower Control Limit* (LCL). Selanjutnya dilakukan tahapan *Measure* (Pengukuran) untuk menentukan jenis kerusakan dalam CTQ. Berikut merupakan hasil dalam *define* :

Tabel 4.1. Perhitungan batas kendali

Defect bulan April 2016		
Tanggal	Jumlah Cacat	Jumlah Produksi
01 April 2016	616	12690
02 April 2016	663	32226
03 April 2016		
04 April 2016	656	33186
05 April 2016	692	22962
06 April 2016	965	49842
07 April 2016	599	21234
08 April 2016	607	26610
09 April 2016	519	21522
10 April 2016		
11 April 2016	815	40626
12 April 2016	639	35874
13 April 2016	698	29154
14 April 2016	741	36930
15 April 2016	729	42114
17 April 2016		
18 April 2016	546	10530
19 April 2016	685	47682
20 April 2016	581	14274
21 April 2016	880	33618
22 April 2016	862	33186
23 April 2016		
24 April 2016		
25 April 2016	737	34674
26 April 2016	678	34482
27 April 2016	589	33618

28 April 2016	688	34914
29 April 2016	575	30882
30 April 2016	667	26610
Jumlah	16427	739440



Gambar 4.1. Grafik C-Chart

Jumlah kerusakan bulan April 2016

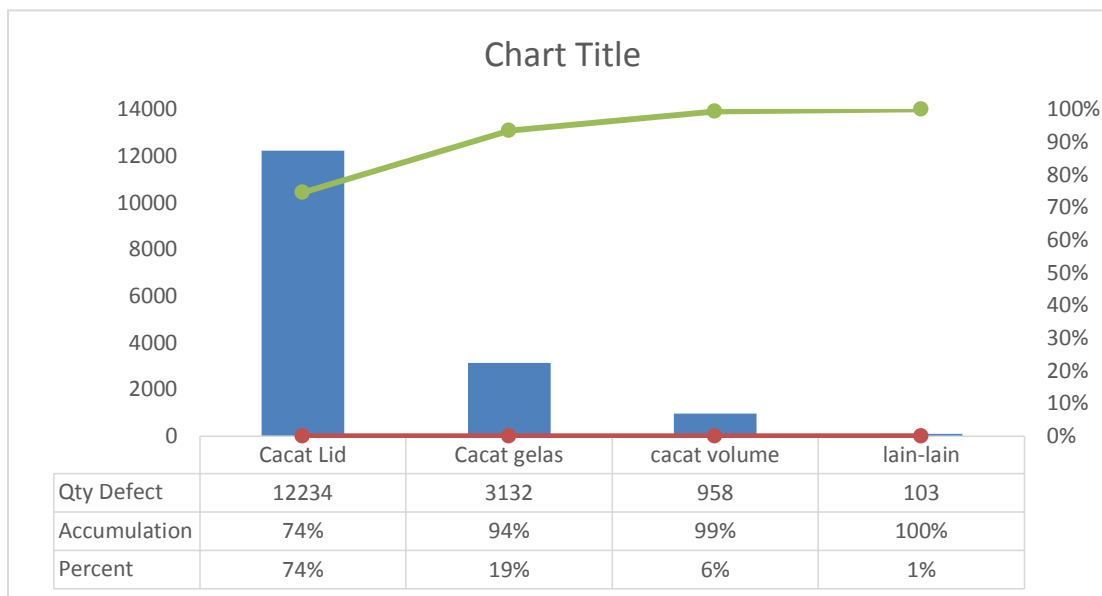
Tahap *Measure* (Pengukuran)

Langkah operasional ke-2 dalam program peningkatan kualitas *Six Sigma* masih menjawab untuk pertanyaan pertama yaitu menentukan jenis kerusakan ke dalam CTQ dan pareto diagram. Antara lain yaitu :

Penetapan dan pengurutan *Critical to Quality* (CTQ) dari data produk cacat/*defect*. Adanya penyimpangan produk terhadap spesifikasi yang telah ditentukan oleh perusahaan, sehingga segera dilakukan perbaikan untuk bisa memenuhi spesifikasi tersebut. Adapun tahapan penghitungan CTQ adalah sebagai berikut :

1. Mengelompokkan jenis kerusakan sesuai dengan *standard* yang telah di tetapkan oleh pabrik AMDK K3PG.
2. Mengitung nilai CTQ yang terjadi.
3. Membuat diagram pareto.
4. Menghitung nilai kerusakan dengan rumus DPMO (*Defect per Million*).

Berikut Diagram Pareto Chart Tingkat Kecacatan Produk Air Minum Dalam Kemasan *Cup* 240 ml Periode Bulan April 2016



Gambar 4.2. Diagram Pareto Berdasarkan Tingkat Kecacatan

Setelah diagram pareto dibuat, maka langkah selanjutnya adalah melakukan perhitungan DPMO dan leve *Sigma*.

Tabel 4.3. Hasil Perhitungan DPMO dan *Level Sigma*

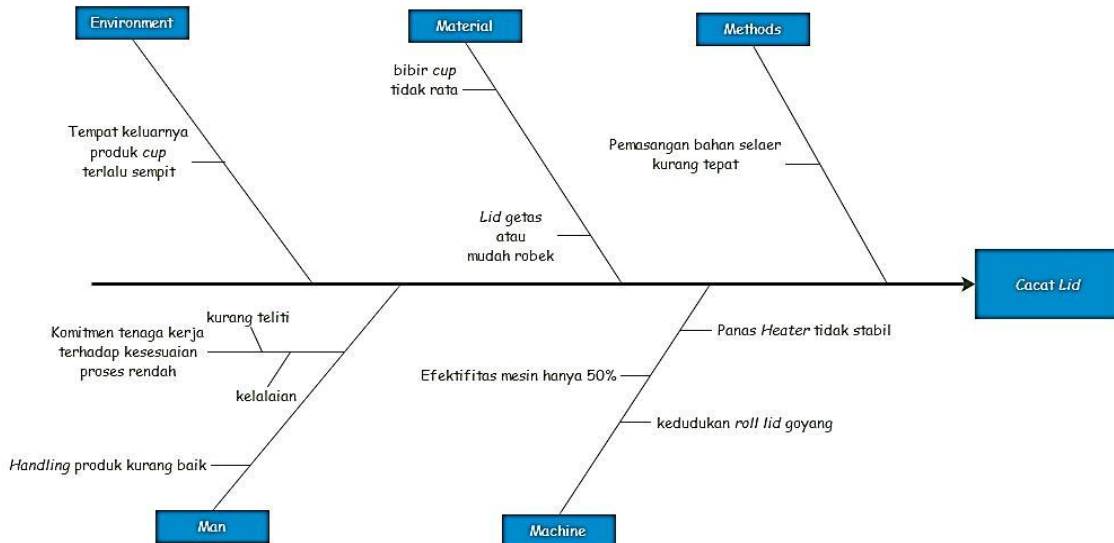
No.	Defect	Kuantitas Inspeksi	Kuantitas Defect	DPMO	Sigma	Nilai Yield
1.	Cacat Lid	739.440	12234	4.100	4,1	99,50%
2.	Cacat Gelas		3132	1.000	4,5	99,87%
3.	Cacat Volume		958	320	4,9	99,97%
4.	lain-lain		103	35	5,4	100,00%
Proses			16427	5.455,00	4	99,40%

Tahap Analysis (Analisis)

Analisis merupakan langkah operasional dalam program peningkatan kualitas melalui metode *Six Sigma*. Pada tahap ini akan dilakukan beberapa langkah untuk menganalisa hasil pengukuran yang telah di jelaskan pada tahap sebelumnya yaitu pada tahap *define dan Measure*. Langkah-langkah pada tahap ini yaitu mengidentifikasi faktor-faktor penyebab jenis kerusakan produk *cup* 240 ml yang sering terjadi dengan menggunakan alat *fishbone diagram* atau *cause and effect* (diagram sebab akibat).

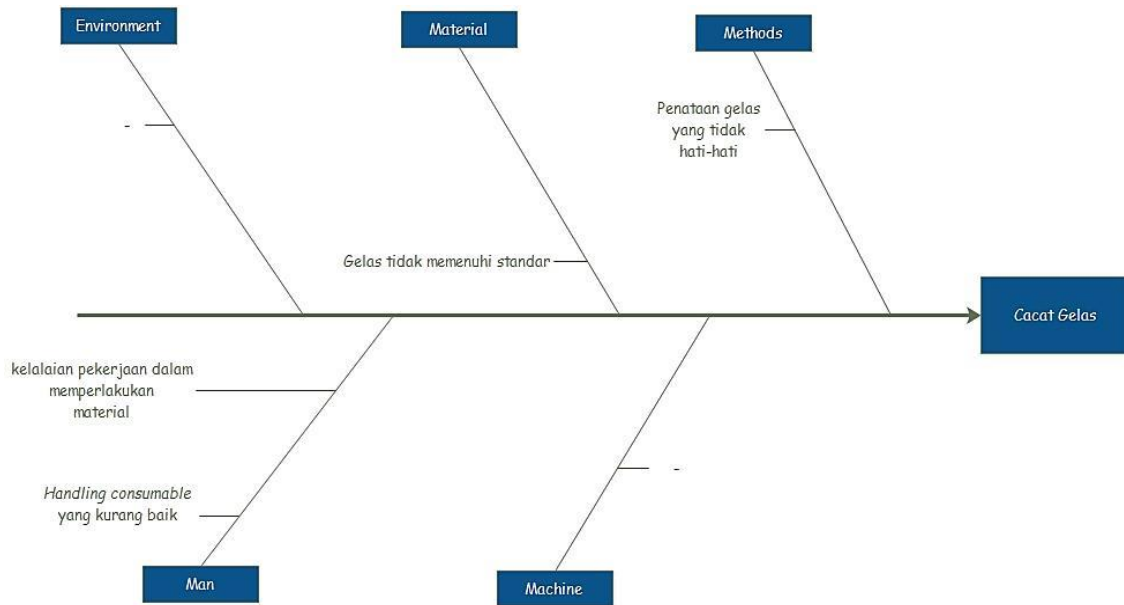
Analisis penyebab cacat pada proses pengemasan dapat dilihat pada diagram sebab akibat proses tersebut pada gambar berikut :

1. Cacat lid



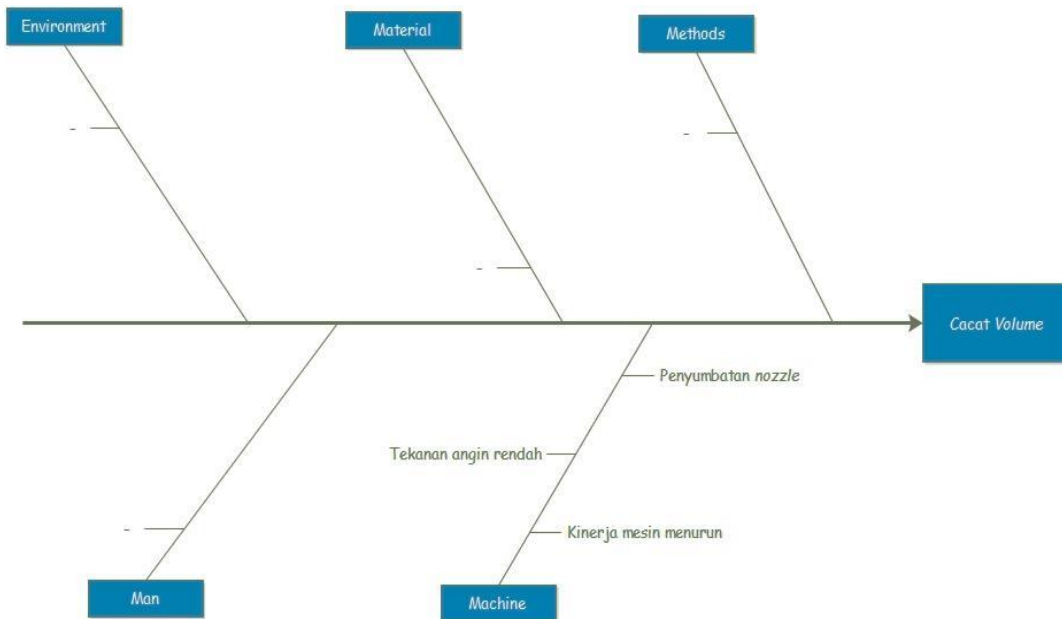
Gambar 4.3. Diagram Sebab Akibat Cacat Lid

2. Cacat Gelas



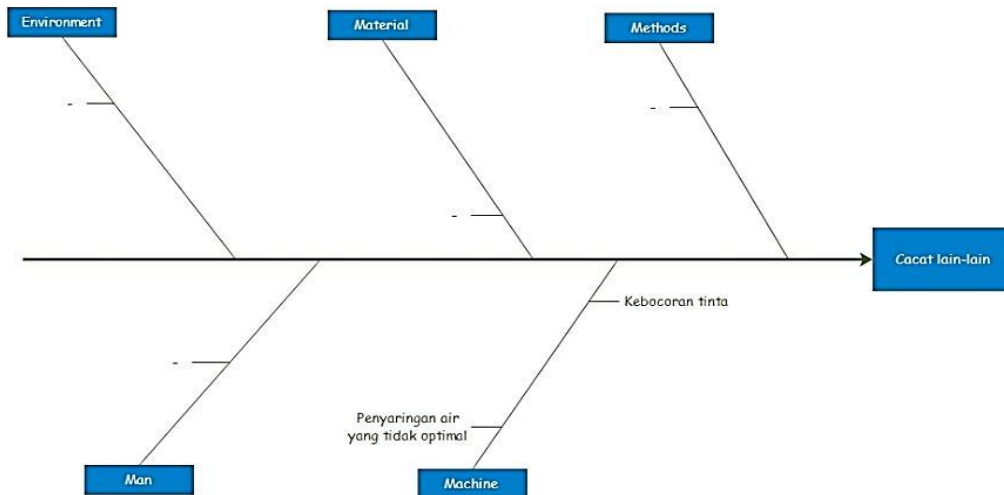
Gambar 4.4. Diagram Sebab Akibat Cacat Gelas

3. Cacat Volume



Gambar 4.5. Diagram Sebab Akibat Cacat Volume

4. Cacat lain-lain



Gambar 4.6. Diagram Sebab Akibat Cacat Air Kotor dan Gelas Terkena Tinta

Tahap *Improve* (Perbaikan)

Tahapan keempat dalam siklus DMAIC adalah tahap perbaikan. Tahapan sebelumnya mencari sebab akibat dengan menggunakan *fishbone diagram*. Langkah selanjutnya adalah melakukan analisis lebih terperinci dengan melakukan perbaikan menggunakan 5W+1H (*why, what, where, when, who* dan *how*). Tahapan selanjutnya yaitu pengontrolan dengan melakukan teknik seperti di awal.

Pembahasan

1. Hasil analisa *control Chart* sebelum dan sesudah penerapan metode *Six Sigma* berdasarkan gambar grafik c-chart 4.1. dan 4.8. bahwa kerusakan atau kecacatan yang di alami produk *cup* 240 ml masih berada di atas garis batas rata-rata atau mengalami *out of control* atau berada di atas *Center Line* (CL).
2. Identifikasi *Critical to Quality* (CTQ) produk cacat pada produk *cup* 240 ml terbagi menjadi 4 kategori, antara lain cacat yang ditimbulkan dari *lid* sebesar 74%; cacat yang di timbulkan

dari gelas sebesar 19%; cacat yang di timbulkan karena volume air yang kurang sebesar 6%; dan cacat disebabkan lain-lain (seperti air kotor, produk untuk analisa) sebesar 1%.

3. Penyebab terjadinya kecacatan produk berdasarkan diagram sebab akibat (*fishbone diagram*) diantaranya :
 - a. Cacat lid: Efektifitas mesin hanya 50%, kedudukan roll lid goyang, panas heater tidak stabil, handling produk kurang baik, komitmen tenaga kerja terhadap kesesuaian proses rendah, pemasangan bahan sealer kurang tepat, bibir cup tidak rata, lid getas dan jalan keluarnya produk cup terlalu sempit.
 - b. Cacat gelas: Gelas tidak memenuhi standard, kelalaian pekerja dalam memperlakukan material, handling consumable yang kurang baik dan juga penataan gelas yang tidak hati-hati..
 - c. Cacat volume : Tekanan angin rendah, penyumbatan nozzle dan kinerja mesin menurun.
 - d. Cacat lainnya yang disebabkan oleh kebocoran tinta yang di sebabkan oleh jet print eror dan kotoran masuk ke dalam produk yang di sebabkan oleh kran yang kotor.
4. Pengukuran DPMO dan level sigma sebelum dan sesudah perbaikan.

Section	Defect	Sebelum perbaikan April 2016		Sesudah perbaikan Mei 2016		Penurunan DPMO	Peningkatan Six Sigma
		DPMO	Sigma	DPMO	Sigma		
Unit Produk si	Cacat Lid	4.100	4,1	2.100	4,3	2.000	0,2
	Cacat Gelas	1.000	4,5	210	5	790	0,5
	Cacat Volume	320	4,9	330	4,9	-10	0
	lain-lain	35	5,4	30	5,5	5	0,1
Jumlah		5.455,00	4	2.670	4,3	2.785	0,3

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan :

1. Faktor penyebab Cacat *lidyakni Heater* yang tidak stabil, Efektifitas mesin hanya 50%, Kedudukan *roll lid* goyang, Pemasangan bahan *sealer* yang kurang tepat, Bibir *cup* tidak rata, *lid* mudah sobek, *handling* produk kurang baik, *conveyor* produk terlalu sempit dan kelalaian pekerja.
2. Faktor penyebab Cacat Gelas yakni *Handling consumable* kurang baik, kelalaian pekerja dalam memperlakukan material, penataan atau peletakan gelas yang tidak hati-hati dan gelas tidak memenuhi standar.
3. Faktor penyebab Cacat Volume yakni Penyumbatan pada *nozzle*, tekanan angin pendek dan kinerja mesin menurun.
4. Sedangkan cacat lain yang menyebabkan adanya penurunan kualitas yakni kebocoran tinta dan penyaringan air yang tidak optimal sehingga menyebabkan kerak pada mesin jatuh dalam gelas

DAFTAR PUSTAKA

- Ananto, E, Erwin. (2015, Jan.22), “Prospek Pasar Minuman Ringan di Indonesia” available online at [:http://indonesianconsume.blogspot.co.id/2015/01/2015-prediksi-pertumbuhan-industri.html](http://indonesianconsume.blogspot.co.id/2015/01/2015-prediksi-pertumbuhan-industri.html).
- Dewi, Kusuma, Shanty, 2012, “Minimasi *Defect* Produk dengan Konsep *Six Sigma*”, ***Jurnal Teknik Industri***, Fakultas Teknik, Universitas Muhammadiyah Malang, Vol. 13, No. 1, Februari 2012: 43-50.
- Fauzi, Yahya I., 2013, “Penerapan *Lean Six Sigma* Pada Proses Produksi Tas Ransel di UD Tinof Gresik”, ***Tugas Akhir Teknik Industri***, Universitas Muhammadiyah Gresik.
- Handayani, Utami, Naniek., W.P, Nugroho, Susatyo dan Wibowo, Ari, Haneka, 2006, “Upaya Peningkatan Kualitas pada Pembuatan Roda Castor 5” Menggunakan Metode Six Sigma dan Pengendalian Proses Statistik (Studi Kasus Di Unit Komponen Plastik PT. Mega Andalan Kalasan), ***Jurnal Industrial Engineering Department***, Diponegoro University, J@TI Undip, Vol 2, No I, Mei 2006, Hal. 19.
- Hartanto, Oktorunia, Pringgo, Dhayu., Effendi, Usman dan Putri, Atica, Shyntia, 2015, “Analisis Pengendalian Kualitas Proses Sealing dengan Pendekatan Metode Six Sigma (Studi Kasus di Ksu. Brosem Malang)”, ***Jurnal Teknologi Industri pertanian***, Universitas Brawijaya Malang.
- Hidayat, Anang, 2007, “Strategi *Six Sigma* Peta Pengembangan Kualitas dan Kinerja Bisnis”, PT Elex Media Komputindo, kelompok Gramedia-Jakarta.

- Indranata, Iskandar, 2007, “Panduan Penerapan ISO 9001:2000 untuk Industri Air Minum Dalam Kemasan (AMDK)”, Edisi Pertama, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Kmenta, Steven and Ishii, Kosuke, 2000, “Scenario-Based FMEA: A Life Cycle Cost Perspective, Submitted to Proceedings Of DETC 2000 ASME Design Engineering Technical Conferences September 10-14”, 2000, Baltimore, Maryland.
- Metasari, Nur, (June, 30, 2008) “Quality Engineering”, Available online at: Pande, Peter. 2000 (<https://qualityengineering.wordpress.com/tag/six-sigma/>).
- Romadhon, Wahyu. 2014, “Penerapan Lean Six Sigma pada Produksi Pupuk Phonska (Studi Kasus PT Petrokimia Gresik)”, *Tugas Akhir Teknik Industri*, Universitas Muhammadiyah Gresik.
- Sugiyono. 2013, “Memahami Penelitian Kualitatif”, Alfabeta, CV., Bandung.
- Susetyo, J., Winarni dan Hartanto, Catur., 2011, “Aplikasi *Six Sigma* DMAIC dan Kaizen sebagai Metode Pengendalian dan Perbaikan Kualitas Produk”, *Jurnal Teknologi*, Volume 4, Nomor 1, Hal. 78-87
- Wahyuni, Catur, Hana., Sulistiyowati, Wiwik dan Khamim, M., 2015, *Pengendalian Kualitas*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Wibowo, Heri dan Khikmawati, Emy, 2014, “Analisi Kecacatan Produk Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) Sebagai Upaya Perbaikan Kualitas dengan Metode DMAIC”, *Jurnal Spektrum Industri*, Vol. 12, No. 2, Hal. 153-163
- Zuhriyah, Fikri, Luluk. (2009, April.30), “Materi Metode Penelitian Kualitatif”, available online at: <http://elfikry.blogspot.co.id/2009/04/materi-metode-penelitian-kualitatif.html>.

PENDIDIKAN KEWIRAUSAHAAN

DALAM MENUMBUHKAN CALON WIRAUSAHA BARU

Zulhawati

Pujiastuti

Ifah Rofiqoh

Lia Faj'rina Binuril Hidayati

Universitas Teknologi Yogyakarta

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pendidikan kewirausahaan terhadap intensi mahasiswa untuk berwirausaha. Dalam penelitian ini pendidikan yang dimaksud adalah pendidikan formal di Perguruan Tinggi dan pendidikan tidak formal dari keluarga. Penelitian dilakukan terhadap 111 mahasiswa di UTY. Responden dalam penelitian ini terdiri dari tiga kelompok yaitu; 1) mahasiswa yang belum pernah mendapatkan matakuliah kewirausahaan, 2) pernah mendapatkan matakuliah kewirausahaan (teori dan diberikan penugasan selama perkuliahan), dan 3) mendapatkan matakuliah kewirausahaan (teori dan diberikan penugasan selama perkuliahan) dan termasuk dalam kelompok peserta Iptek bagi Kewirausahaan. Selain pengelompokan responden pada pendidikan di PT juga pengelompokan berdasar keluarga yang berwirausaha dan tidak berwirausaha.

Penelitian ini menemukan bahwa faktor pendidikan kewirausahaan berpengaruh terhadap intensi mahasiswa untuk menjadi wirausaha. Hasil pengujian menggunakan perbedaan intensi berwirausaha antara kelompok responden berdasarkan pendidikan formal menghasilkan perbedaan antara mahasiswa yang mendapatkan matakuliah kewirausahaan (baik itu teori, penugasan dosen maupun kelompok IbK) dan yang belum pernah mendapatkan matakuliah. Hasil uji regresi juga menghasilkan angka yang signifikan pengaruh pendidikan terhadap intensi mahasiswa untuk berwirausaha. Saran untuk penelitian selanjutnya bisa memasukkan modal sosial dan kebutuhan untuk berprestasi sebagai variabel prediksi untuk mengetahui intensi untuk berwirausaha.

Kata kunci: Pendidikan kewirausahaan, Keluarga, Intensi berwirausaha

PENDAHULUAN

Pendidikan kewirausahaan merupakan salah satu faktor penting untuk menumbuhkan dan mengembangkan hasrat, jiwa dan perilaku berwirausaha di kalangan generasi muda (Kourilsky dan Walstad, 1998). Untuk menciptakan wirausaha terlebih dahulu perlu adanya pembentukan sikap (mental) seorang entrepreneur. Salah satu masalah kewirausahaan sebenarnya adalah berkenaan dengan sikap (mentalitas). Dengan demikian untuk menumbuhkan calon wirausaha harus diawali dengan pembentukan sikap lebih dulu, karena hal ini akan dijadikan sebagai bekal oleh para mahasiswa dan generasi muda untuk menjadikan dirinya sebagai wirausaha yang sukses.

Faktor keluarga juga berperan penting dalam membentuk sikap kewirausahaan. Orang tua sebagai peletak dasar bagi perkembangan pribadi anak di masa-masa selanjutnya (Yani, 1996). Keluarga merupakan lingkungan terdekat seseorang. Pada dasarnya lingkungan keluarga berpengaruh besar terhadap pertumbuhan dan psikologi anak, bahwa faktor sosial seperti keterlibatan orang tua dapat menentukan *the need of achievement* anak, utamanya dalam bidang kewirausahaan. Keterlibatan orangtua ini dapat berupa pembinaan kewirausahaan pada anak-anaknya. Oleh sebab itu, lingkungan keluarga dapat memotivasi seseorang untuk melakukan kewirausahaan.

Dengan program pendampingan dan pembelajaran kewirausahaan kepada para mahasiswa di UTY, pada semester pertama tahun 2016, artikel ini membahas tentang faktor pendidikan kewirausahaan dan peran keluarga dalam menumbuhkan calon wirausaha baru. Hasil temuan ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai intensi kewirausahaan mahasiswa dan faktor pendorongnya. Hasil pengamatan ini diharapkan menjadi masukan bagi perguruan tinggi untuk mengembangkan program pendidikan yang tepat dalam mendorong semangat berwirausaha.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kewirausahaan adalah suatu cara berpikir, menelaah, dan bertindak yang didasarkan pada peluang bisnis, pendekatan holistic, dan kepemimpinan yang seimbang (Timmons dan Spinelli, 2004). Proses kewirausahaan menuntut kemauan untuk mengambil risiko dengan penuh perhitungan sehingga dapat mengatasi rintangan untuk mencapai kesuksesan yang diharapkan. Pada umumnya, wirausahawan menggunakan kecerdikannya untuk memanfaatkan sumberdaya yang terbatas.

Intensi berwirausaha merupakan gambaran calon wirausaha. Intensi berwirausaha sebagai gambaran proses pencarian informasi yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan pembentukan suatu usaha (Katz dan Gartner, 1988). Seseorang dengan intensi untuk memulai berwirausaha akan memiliki kesiapan yang lebih baik untuk berwirausaha daripada orang yang tidak memiliki intensi. Krueger dan Carsrud (1983) menyatakan bahwa intensi telah terbukti sebagai prediktor terbaik bagi perilaku kewirausahaan. Indikator motivasi berwirausaha antara lain keinginan dan minat memasuki dunia usaha, harapan dan cita-cita menjadi wirausaha, dan dorongan lingkungan. Oleh karena itu, intensi dapat digunakan sebagai pendekatan yang masuk akal untuk memahami seseorang akan menjadi wirausaha (Choo dan Wong, 2006).

Menurut Gilad dan Levine (dalam Segal dkk, 2005) ada dua teori berkaitan dengan dorongan untuk berwirausaha, push theory dan pull theory. Menurut push theory, individu di dorong (push) untuk menjadi wirausaha karena dorongan lingkungan yang bersifat negative, misalnya ketidakpuasan pada pekerjaan, kesulitan mencari pekerjaan, ketidaklunturan jam kerja atau gaji yang tidak cukup. Sebaliknya pull theory berpendapat bahwa individu tertarik untuk menjadi wirausaha karena memang mencari hal-hal berkaitan dengan karakteristik wirausaha itu sendiri, seperti kemandirian atau memang karena yakin berwirausaha dapat memberikan kemakmuran.

Pendidikan kewirausahaan merupakan proses untuk menanamkan pengetahuan, nilai, jiwa dan sikap kewirausahaan kepada mahasiswa dan peserta didik guna membekali diri menjadi manusia yang mandiri, kreatif dan inovatif. Pendidikan kewirausahaan mempunyai tujuan untuk membangun spirit/jiwa wirausaha dan melatih keterampilan berwirausaha.

Pendidikan kewirausahaan dalam penelitian ini adalah mata kuliah kewirausahaan dan praktikum kewirausahaan yang telah ditempuh oleh mahasiswa semua program studi di UTY. Indikator pendidikan kewirausahaan adalah silabus pendidikan kewirausahaan, metode pembelajaran pendidikan kewirausahaan, sarana dan prasarana pendidikan kewirausahaan dan kondisi lingkungan perkuliahan pendidikan kewirausahaan.

Menurut Naomi (2000) program pembelajaran *Student Placements for Entrepreneurs in Education* (SPEED) yang berbasis *experiential learning* membuat siswa memperoleh pengalaman, kepercayaan dan pengetahuan terhadap suatu bisnis atau menggunakan pengalaman baru yang telah mereka dapatkan untuk memulai usaha sebagai pilihan karir setelah mereka

lulus. Hasil penelitian Fregetto (2002) menemukan bahwa penggunaan metoda experiential learning dalam pendidikan kewirausahaan dengan model simulasi bisnis dapat meningkatkan pengalaman belajar siswa.

Hasil penelitian Wang dan Wong (2004), Kuratko (2005) Naomi (2000) dan Atherton (2007) menemukan bahwa intensi untuk menjadi wirausaha dapat diajarkan, ada perbedaan persepsi pengetahuan sebelum dan setelah diberikan pengetahuan tentang kewirausahaan. Pendidikan kewirausahaan pada Perguruan Tinggi mempunyai hubungan langsung dalam membentuk sikap mahasiswa dalam mengambil risiko untuk mendirikan usaha baru. Dari beberapa penelitian ini dapat disimpulkan bahwa keputusan untuk menjadi wirausaha meningkat setelah mendapatkan pendidikan kewirausahaan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis pertama dirumuskan sebagai berikut:

H1: Pendidikan kewirausahaan mempengaruhi intensi mahasiswa berwirausaha

Faktor lain yang ikut berperan dalam pengambilan keputusan dalam berwirausaha adalah keturunan, inkubasi organisasi serta faktor lingkungan. Wirausaha dengan berbagai latar belakangnya dapat mempengaruhi motivasi, persepsi, pengetahuan dan ketrampilannya. Intensi berwirausaha juga dapat dipengaruhi oleh organisasi dimana pangusaha telah bekerja sebelumnya, karakteristiknya dapat mempengaruhi penempatan dan sifat alami perusahaan baru seperti pengalihan dari perusahaan tempat bekerja ke perusahaannya.

Peran keluarga juga sangat penting dalam menumbuhkan minat berwirausaha bagi para siswa. Pendidikan berwirausaha dapat berlangsung sejak usia dini dalam lingkungan keluarga (Hisrich dkk, 2005). Memiliki ibu dan ayah yang berwirausaha memberikan inspirasi kepada anak untuk menjadi wirausahawan. Fleksibilitas dan kemandirian dari wirausahawan menginspirasi anak untuk berwirausaha dengan melihat kesungguhan dan kerja keras orang tuanya. Selain itu anak juga terinspirasi karena memang dilatih sejak kecil, diminta membantu mulai dari pekerjaan yang ringan atau mudah sampai rumit dan kompleks, sehingga mempengaruhi minatnya dalam berwirausaha.

Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis pertama dirumuskan sebagai berikut:

H2: Lingkungan keluarga mempengaruhi intensi mahasiswa berwirausaha

METODA PENELITIAN

Sampel dalam penelitian ini adalah mahasiswa UTY dari berbagai program studi. Pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah non acak, ada tiga kelompok mahasiswa yaitu; 1) mahasiswa yang belum pernah mengambil matakuliah kewirausahaan 2) mahasiswa yang pernah mengambil matakuliah kewirausahaan dengan mendapatkan materi teori dan tugas dari dosen selama perkuliahan dan 3) mahasiswa yang pernah mengambil matakuliah kewirausahaan dengan mendapatkan materi teori dan tugas dari dosen selama perkuliahan serta masuk kelompok peserta Iptek bagi Kewirausahaan. Selain itu mahasiswa dikelompokkan dalam mahasiswa dari lingkungan keluarga berwirausaha dan tidak berwirausaha.

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah intensi berwirausaha, variabel independen pendidikan kewirausahaan dan lingkungan keluarga. Kuesioner diukur dengan butir-butir pertanyaan menggunakan skala Likert 5 poin. Kuesioner didistribusikan langsung kepada responden dengan tujuan agar tingkat pengembalian tinggi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penyebaran kuesioner dari 111 responden yang kuesionernya lengkap dan bisa diolah terdistribusi ke dalam 22,5% mahasiswa belum mengambil matakuliah kewirausahaan, 52,3% telah mengambil matakuliah kewirausahaan dan 25,2% telah mengambil matakuliah kewirausahaan serta bergabung ke dalam binaan IbK. Pengelompokan berdasar latar belakang keluarga 53,2% dari keluarga berwirausaha dan 46,8% keluarga tidak berwirausaha.

Tabel 1 hasil uji perbandingan

	Rata-rata kuadrat	F	Signifikansi
Antar Kelompok	5,602*	10,123	0,000

*signifikansi pada $\alpha= 5\%$

Pada tabel 1 tersebut terlihat bahwa ada perbedaan intensi untuk berwirausaha dari tiga kelompok mahasiswa yaitu; 1) mahasiswa yang belum pernah mengambil matakuliah kewirausahaan 2) mahasiswa yang pernah mengambil matakuliah kewirausahaan dan 3) mahasiswa yang pernah mengambil matakuliah kewirausahaan serta masuk kelompok peserta Iptek bagi Kewirausahaan.

Tabel 2 hasil uji regresi

	Koefisien	T	Signifikansi
Constant	0,220	6,291	0,000
Pendidikan Kewirausahaan	0,123	2,351*	0,021
Lingkungan Keluarga	0,176	2,015*	0,046
Dependen Variabel: Intensi berwirausaha		R ² : 0,185	
F Statistik: 12,296		Signifikansi: 0,000	Adjusted R ² : 0,170

*signifikansi pada $\alpha= 5\%$. R² dan Adjusted R² untuk menguji besarnya korelasi, F Statistik untuk menguji model

Hasil uji regresi pada tabel 2 menunjukkan bahwa variabel pendidikan kewirausahaan dan variabel lingkungan keluarga menghasilkan angka yang signifikan mempengaruhi intensi untuk berwirausaha. Hal ini mengindikasikan bahwa pembekalan pengetahuan, praktik dan pendampingan diperlukan untuk menumbuhkan jiwa berwirausaha. Lingkungan keluarga juga mempengaruhi intensi untuk berwirausaha karena keluarga merupakan pendidik utama sejak usia dini yang akan membentuk karakter anak dan memberikan inspirasi untuk berwirausaha.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada perbedaan intensi untuk berwirausaha dari tiga kelompok mahasiswa yaitu; 1) mahasiswa yang belum pernah mengambil matakuliah kewirausahaan 2) mahasiswa yang pernah mengambil matakuliah kewirausahaan dan 3) mahasiswa yang pernah mengambil matakuliah kewirausahaan serta masuk kelompok peserta IbK.

Hasil uji regresi menunjukkan bahwa variabel pendidikan kewirausahaan dan variabel lingkungan keluarga mempengaruhi intensi untuk berwirausaha. Hal ini mengindikasikan bahwa pendidikan kewirausahaan termasuk pendidikan dari keluarga memberikan kontribusi dalam mengarahkan mahasiswa untuk berwirausaha. Untuk mempersiapkan dan membekali mahasiswa memiliki intensi berwirausaha perlu pendampingan agar semangat kewirausahaannya tumbuh dan berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Atherton, A., 2007, *Preparing for business start-up: 'Pre-start' activities in the new venture creation dynamic*. *Journal of Small Business and Enterprise Development* 14 (3): 404 - 417
- Fregetto E, 2002, *Business Plan or Business Simulation for Entrepreneurship Education? Developments in Business Simulation and Experiential Learning*, Volume 29
- Hisrich, Robert D., Peters, Michael P., dan Shepherd, D.A., 2005, *Entrepreneurship*, New York: The McGraw-Hill Companies Inc
- Jogiyanto Hartono, 2015, *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman*, BPFE
- Kourilsky dan Walstad, 1998
- Kourilsky, M. L. dan W. B. Walstad, 1998, *Entrepreneurship and Female youth: Knowledge, Attitude, gender differences, and educational practices*, *Journal of Business Venturing* 13 (1): 77 - 88
- Kuratko, D.F., 2005, *The Emergence of Entrepreneurship Education: Development, Trend, and Challenges*. *Entrepreneurship: Theory & Practice*. 29(5), 577 - 597
- Naomi, R. W. H., 2000, *Evaluating the Impact of SPEED on Student' career choices: a pilot study*, *Education training* Vol 52, 463 – 476, Emerald Group Publishing Limited
- Segal, Gerry, Borgia, Dan and Jerry Schoenfeld, 2005, *The Motivation to Became an Entrepreneur*, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, Vol 11 NO 1, 42 - 57
- Sudrajat, 1999, *Kiat Mengentaskan Pengangguran melalui Wirausaha*, Bumi Aksara: Jakarta
- Suryana, 2009, *Kewirausahaan pedoman praktis: Kiat dan Proses menuju sukses Salemba Empat*: Jakarta

Timmons, Jeffru dan Spinelli, S., Jr, 2008, *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century* 6th ed, terjemahan Andi Offset, Yogyakarta

Wang, C. K., dan Wong, P, K., 2004, *Entrepreneurial Interest of University Students in Singapore*, *Technovation*, 24 (2) 16 - 172

Yani, Mustofa, 1996, *Teknik Wiraswasta Dalam Keluarga*, Jakarta: Rineka Cipta

Ucapan Terima Kasih

Kami tim IbK mengucapkan terima kasih kepada Kemenristek Dikti melalui Direktorat Riset dan Pengabdian Masyarakat atas pemberian dana kepada kami sehingga dapat terlaksananya pendampingan kewirausahaan kepada mahasiswa dengan lancar.

Peran Problem-based Task Mastery sebagai Mediating dalam Berbagi Pengetahuan

Julitta Dewayani¹, Ika Nurul Qamari²

Universitas Diponegoro, Semarang

Abstrak

Pengetahuan organisasi telah diakui sebagai sumber daya intangible yang merupakan kunci keunggulan bersaing. Pengetahuan organisasi diciptakan melalui komunikasi pembelajaran individu antara para karyawan anggota organisasi. Sebagai upaya dalam meningkatkan pembelajaran kolektif perusahaan dan aset pengetahuan, organisasi harus mengembangkan kerangka berbagi pengetahuan yang efektif dimana para karyawan saling berbagi pengetahuan. Penelitian ini berawal dari riset gap pada penelitian sebelumnya tentang peran penghargaan ekstrinsik yang diberikan oleh organisasi pada berbagi pengetahuan. Sebagai upaya untuk menjembatani kesenjangan dari penelitian sebelumnya, maka penelitian ini mengembangkan model baru yaitu *problem-based task mastery* dalam meningkatkan berbagi pengetahuan yang didukung oleh kepemimpinan transformasional.

Keywords : Problem-based task mastery, Berbagi pengetahuan, Penghargaan ekstrinsik dan Kepemimpinan Transformasional

1. Latar Belakang

Regenerasi dan transfer pengetahuan menjadi sesuatu hal yang penting untuk keberlangsungan hidup perusahaan sebagai upaya menciptakan modal intelektual untuk meraih keunggulan bersaing. Generasi dan transfer pengetahuan merupakan sumber vital dari keunggulan bersaing berkelanjutan dari organisasi Hejase et al. (2014). Keunggulan kompetitif dari sebuah organisasi dibangun dari pengetahuan yang dimiliki. Organisasi melihat kebutuhan untuk mendukung berbagi pengetahuan diantara para karyawan, mereka mencari, menguji dan menggunakan berbagai macam intervensi proaktif untuk memfasilitasi hal tersebut.

Sejumlah studi memperlihatkan bahwa penghargaan ekstrinsik merupakan hal penting untuk kesuksesan berbagi pengetahuan dalam organisasi (Kim and Lee 2006; Kulkarni et al.

2007; Al-Alawi et al. 2007; Wolfe and Loraas 2008; Cruz 2013; Wickramasinghe and Widyaratne 2012; Khanmohammadi 2014) Sebaliknya, pada beberapa studi ditemukan bahwa penghargaan organisasi yang bersifat moneter maupun non moneter sebagai motivasi ekstrinsik berpengaruh negatif pada berbagi pengetahuan (Wei et al. 2012; Bock et al. 2005; Bock and Kim 2002). Penghargaan ekstrinsik sebagai pencetus berbagi pengetahuan namun bukan sebagai pendorong fundamental sikap maupun perilaku seseorang, sehingga tidak berpengaruh pada berbagi pengetahuan (Lin 2007a; Lin 2007b). Dalam rangka menjembatani kontradiksi hasil penelitian sebelumnya, maka dikembangkan model baru yang dibangun dari penghargaan ekstrinsik terhadap berbagi pengetahuan.

2. Kajian Pustaka

2.1. Penghargaan organisasi.

Pada beberapa studi membedakan tiga tipe penghargaan yang ingin diperoleh individu dari organisasi yaitu ekstrinsik, intrinsik dan sosial (Malhotra et al. 2007; Williamson et al. 2009). Penghargaan ekstrinsik merupakan penghargaan yang diberikan oleh organisasi dan tidak berasal dari konteks pekerjaan itu sendiri. Penghargaan tersebut meliputi kompensasi, tunjangan dan peluang promosi. Sebaliknya, penghargaan intrinsik merupakan penghargaan yang berasal dari pekerjaan itu sendiri. Hal ini meliputi karakteristik motivasi dari pekerjaan seperti otonomi, partisipasi dan feedbak dalam pembuatan keputusan. Sedangkan penghargaan sosial berasal dari interaksi dengan orang lain saat bekerja. Hal ini merujuk pada eksistensi hubungan interpersonal positif seperti hubungan dengan supervisor atau rekan kerja yang ada di lingkungan kerja. Pada studi literatur yang lain, dikemukakan bahwa penghargaan dapat diklasifikasikan menjadi ekstrinsik dan intrinsik (Shanks, 2007 dikutip oleh Marlisa and Wan Norhayate 2013). Penghargaan ekstrinsik berasal dari eksternal dan tangible untuk menghargai kerja yang dilakukan oleh karyawan, berupa gaji, insentif, promosi, bonus, tunjangan dan keamanan kerja. Sedangkan penghargaan intrinsik adalah penghargaan intangible dan berasal dari internal diri karyawan yang berupa pengakuan, kepedulian, dan tantangan kerja. Penghargaan intrinsik berkaitan dengan pengembangan psikologi karyawan. Karyawan merasa puas ketika mereka telah menyelesaikan pekerjaan dan dihargai oleh organisasi secara lisan.

Organisasi sekarang ini menggunakan beberapa tipe penghargaan seperti pembayaran, promosi dan bonus untuk mendorong motivasi dan kinerja karyawan. Penghargaan dapat

didefinisikan sebagai upaya injeksi pada karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka. Penghargaan merujuk pada sejumlah moneter dan non moneter serta benefit yang disediakan oleh pengusaha untuk karyawan sebagai imbalan atas kerja yang dilakukan sebagai persyaratan dan bagian dari hubungan kerja (Armstrong & Murlis, 2007 dikutip oleh Marlisa and Wan Norhayate 2013).

Penghargaan dan insentif merupakan komponen penting dari proses manajemen pengetahuan. Anggota unit cenderung tidak mentransfer sebagian pengetahuan ke organisasi jika mereka tidak menerima penghargaan (*rewards*) untuk pemanfaatan pengetahuan internal (Menon and Pfeffer, 2003 dikutip oleh Argote et al. 2003).

Beberapa hasil penelitian disimpulkan bahwa penghargaan organisasi mendorong karyawan untuk berbagi pengetahuan (Kim and Lee 2006; Al-Alawi et al. 2007; Wickramasinghe and Widyaratne 2012). Studi Khanmohammadi (2014) pada lima universitas swasta di Malaysia ditemukan bahwa faktor-faktor yang meliputi trust, *rewards*, dukungan manajemen dan sikap individu berpengaruh signifikan positif terhadap berbagi pengetahuan. Penelitian Kulkarni et al. (2007) mengemukakan bahwa dukungan organisasi yang meliputi supervisor, rekan kerja, kepemimpinan dan insentif merupakan faktor keberhasilan implementasi manajemen pengetahuan yang berpengaruh positif terhadap berbagi pengetahuan dan kualitas pengetahuan. Studi yang dilakukan oleh Wolfe et.al (Wolfe et.al. 2008) mengenai dampak insentif, lingkungan dan individu terhadap berbagi pengetahuan menyimpulkan bahwa insentif baik yang bersifat moneter maupun non moneter dapat meningkatkan berbagi pengetahuan. Pada studi Kankanhalli et al. (2005) dijelaskan bahwa menurut teori modal sosial dan pertukaran sosial, penghargaan organisasi seperti bonus, promosi dan gaji berhubungan positif terhadap berbagi pengetahuan. Studi yang dilakukan oleh Cruz (2013) ditemukan bahwa perilaku berbagi pengetahuan dipengaruhi secara positif oleh penghargaan yang bersifat ekonomi dan pengakuan sebagai motivator karyawan.

Meskipun pada sebagian besar hasil penelitian empiris membuktikan bahwa penghargaan organisasi dan berbagi pengetahuan berhubungan positif, beberapa studi memperlihatkan bahwa penghargaan organisasi berdampak negatif terhadap berbagi pengetahuan. Studi yang dilakukan di Korea oleh Bock, et.al. Bock et al. (2005) pada 154 manager di 27 organisasi, disimpulkan bahwa penghargaan ekstrinsik berpengaruh negatif pada sikap berbagi pengetahuan. Penelitian

yang dilakukan pada beberapa perusahaan yang berstatus MSC (*Multimedia Super Corridor*) di Cyberjaya, dikenal dengan industri multi media dan *intelligent city* dengan teknologi komunikasi dan informasinya, disebutkan bahwa penghargaan ekstrinsik signifikan berhubungan negatif dengan praktek berbagi pengetahuan (Wei et al. 2012), hal ini dikarenakan budaya kolektif yang lebih fokus pada kekuatan tim kerja dan kolaborasi dibandingkan budaya individualistik Amerika.

Berdasarkan hasil review literatur diatas, pengaruh penghargaan ekstrinsik pada berbagi pengetahuan masih terdapat kontroversi. Cabrera et al. (2006) mengemukakan bahwa berbagi pengetahuan yang dipengaruhi oleh penghargaan organisasi sebaiknya diperlakukan dengan mendapat perhatian penuh.

2.2. Berbagi Pengetahuan

Pertukaran pengetahuan di organisasi merupakan proses melalui satu unit (contoh group, departemen atau divisi) yang dipengaruhi oleh pengalaman satu dengan yang lain (Argote and Ingram 2000). Berbagi pengetahuan merupakan budaya interaksi sosial dimana para karyawan bertukar pengalaman kerja, keahlian dan *know-how* (Lin 2007b). Sedangkan dari perspektif individu, berbagi pengetahuan melibatkan mendengarkan dan berbicara pada orang lain, memberikan informasi tugas dan *know-how* dengan tujuan membantu mereka melakukan yang lebih baik, memecahkan masalah lebih cepat dan secara stimultan belajar dari pengalaman dan mengembangkan ide-ide baru (Cummings 2004). Dalam melakukan hal tersebut, akan menstimulasi individu untuk berpikir secara kritis dan kreatif, sehingga pengetahuan baru dapat dengan mudah dihasilkan. Sebagai tambahan, melalui berbagi pengetahuan kapabilitas inovasi dapat ditingkatkan dan keengganan dalam upaya pembelajaran menurun (Lin 2007b).

Hansen (1999) mendefinisikan *knowledge sharing as the provision or receipt of task information, know-how, feedback and other pertinent issues*. Berbagi pengetahuan melibatkan pertukaran informasi dan pengalaman antara dua orang atau lebih dalam interaksi harian. Oleh karenanya, berbagi pengetahuan berhubungan dengan interaksi diantara para karyawan yang berbeda.

Berbagi pengetahuan memberikan basis bagi pembelajaran organisasi dan untuk meningkatkan pembelajaran organisasi, model berbagi pengetahuan harus interaktif dan

kolaborasi. Kolaborasi merupakan proses dimana orang-orang yang melihat berbagai aspek masalah dapat menggali secara konstruktif perbedaan dan mencari solusi di luar batas pengamatan yang memungkinkan (Tiwana, 2000 dikutip oleh Kumaraswamy and Chitale 2012). Salah satu cara untuk memungkinkan berbagi pengetahuan adalah dengan membawa orang bersama-sama melalui kolaborasi. Oleh karena itu pengembangan kompetensi individu dan tim melalui kolaborasi merupakan kunci dari berbagi pengetahuan yang efektif.

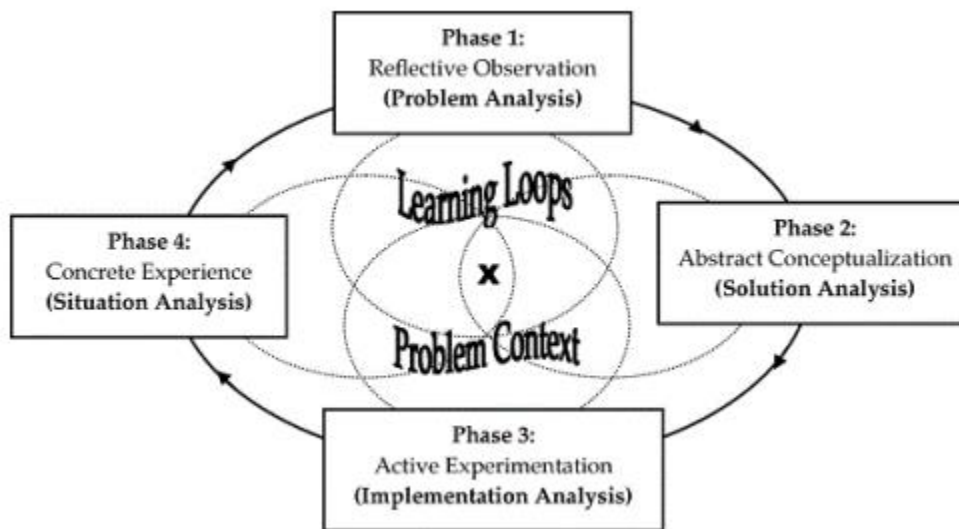
2.3. Sintesis *problem-based task mastery*

Pembelajaran organisasi (*organizational learning*) didefinisikan sebagai suatu lingkaran aktivitas seseorang menemukan suatu masalah dan mencoba menemukan solusi serta menghasilkan dan melaksanakan solusi kemudian mengevaluasi hasil yang diperoleh untuk menghantarkannya pada masalah-masalah baru. Semua aktivitas tersebut dinyatakan sebagai lingkaran pembelajaran (Argyris and Schon 1978). Senge mempopulerkan teori organisasi pembelajar lewat bukunya berjudul *The Fifth Discipline*, yang menyimpulkan bahwa manusia untuk meningkatkan kapasitas organisasi dapat ditempuh melalui proses belajar (Senge 1990). Menurut Senge ada lima disiplin (5 pilar) di dalam organisasi pembelajar yaitu (1) *personal mastery* bahwa belajar untuk meningkatkan kapasitas personal sebagai upaya mencapai hasil yang diinginkan dan menciptakan lingkungan organisasi yang mampu menumbuhkan pengembangan diri seluruh anggota dalam mencapai tujuan yang diharapkan, (2) *mental modes*, proses peningkatan kemampuan untuk melihat bagaimana membentuk keputusan dan tindakan yang tepat, (3) *shared vision* membangun komitmen kelompok dengan mengembangkan visi bersama tentang masa depan yang akan diciptakan, (4) *team learning*, mentransformasikan keahlian berpikir sehingga suatu kelompok dapat mengembangkan kemampuan lebih besar dibandingkan bekerja sendiri dan (5) *system thinking*, cara pandang untuk mampu mengubah sistem lebih efektif dan mengambil tindakan sesuai dengan perubahan lingkungan.

Dalam pembelajaran dikenal dengan konsep *single loop learning* dan *double loop learning* (Argyris and Schon 1978). Pada *single loop learning*, individu atau kelompok dalam organisasi memodifikasi tindakan mereka atas dasar perbedaan hasil yang diharapkan dan yang benar-benar diperoleh, dimana merujuk pada *a lower level learning* seperti konsep (Fiol and Lyles 1985). *Double loop learning* terjadi ketika kesalahan terdeteksi dan dikoreksi sehingga ada kesempatan belajar dari hasil belajar dimana merujuk pada *higher level learning*.

Proses pembelajaran level individu dimodelkan oleh Kolb dalam *experiential learning theory* (Kolb 1984). Pembelajaran ini menekankan pada peran kunci bahwa pengalaman berperan dalam proses pembelajaran individu. Teori *experiential learning* berdasarkan siklus belajar yang didorong oleh *experience-reflection-cognition-action* (Kolb and Kolb 2008).

Problem based learning (PBL) didefinisikan sebagai sebuah pembelajaran berbasis skenario dimana aktifitas pengetahuan sebelumnya sebagai kerangka kerja untuk mengkonstruksikan pengetahuan baru (Lauriden and Cruz 2013). PBL juga didefinisikan sebagai siklus situasi dimana pembelajar secara kolektif menyelesaikan masalah, problem kompleks yang mengakses pengetahuan sebelumnya, melakukan riset dan merancang action plan. Pada model problem-based learning Yeo yang mengadopsi teori dari Kolb terdapat 4 fase learning loops yaitu fase 1: observasi reflektif (analisis problem), fase 2: konseptualisasi abstrak (analisis solusi), fase 3: eksperimen aktif (analisis implementasi), fase 4: pengalaman konkret (analisis situasi) (Yeo 2008).



Gambar 1. Model Problem-based Learning

(diadopsi oleh Yeo, 2008 dari Kolb, 1984)

Teori orientasi tujuan (*Goal Achievement Theory*) merupakan pengembangan dari teori *achievement motivation* McClelland, 1961 (Swift et al. 2009). Pakar dari teori ini adalah Carol Dweck (1986), John Nicholls (1984), Ames (1984) dan Maehr (1983) (Moller and Elliot 2006). Teori ini didefinisikan sebagai tujuan dari keterikatan tugas dan tipe spesifik adopsi tujuan untuk

menciptakan kerangka kerja bagaimana individu menginterpretasikan, pengalaman dan tindakan dalam memperoleh pencapaian (*achievement*) (Dweck 1986; Dweck and Leggett 1998).

Pada awalnya teori orientasi tujuan ini memiliki dikotomi yaitu pertama, *performance goals orientation* (disebut juga *ability focused* atau *ego-involved goals* oleh (Nicholls 1984) menekankan demonstrasi kompetensi; kedua, *mastery goals orientation* (dikenal dengan istilah *task goal orientation* oleh (Nicholls 1984), atau *learning goal orientation* oleh (Dweck 1986)) fokus pada pemerolehan dan pengembangan kompetensi dan pengetahuan baru melalui upaya pembelajaran (Dweck 1986; Elliot and Dweck 1988). *Mastery* dan *performance goal orientation* dapat dibedakan dari motivasi pembelajaran seseorang. Individu yang *mastery-oriented* memiliki keinginan untuk meningkatkan kompetensi melalui pengembangan keahlian dan penguasaan situasi baru, sedangkan individu yang *performance-oriented* memiliki keinginan untuk mendemostrasikan kompetensi personal pada orang lain dan menerima respon positif dari mereka (Button et al. 1996).

Selanjutnya dikotomi dari *goal orientation* berkembang menjadi trikotomi dan model 2x2. Pada model trikotomi (VandeWalle 1999), konstruk *performance goal* dibagi menjadi *performance-approach* dan *performance avoidance goals*, sedangkan konstruk *mastery goal* tetap sama. Individu dengan *performance-approach goal* fokus pada pencapaian kompetensi yang menguntungkan. Sebaliknya individu dengan *performance-avoidance goal* fokus pada penghindaran pencapaian yang tidak menguntungkan (Elliot and Church 1997). Pada model 2x2 *achievement goal*, konstruk *mastery goal* dibagi menjadi *mastery-approach* dan *mastery-avoidance goals* (Elliot and McGregor 2001). Individu dengan *mastery-approach* fokus pada penguasaan tugas, pembelajaran dan pemahaman. Orientasi pembelajaran dikaitkan dengan teori inkremental dimana kemampuan dapat dikembangkan dan melalui upaya/usaha yang merupakan strategi untuk pengembangan atribut personal. Dalam hal tantangan dari kesulitan atau kegagalan tugas, individu ini cenderung untuk mempertahankan dan meningkatkan upaya dalam mencapai pengembangan kemampuan dan personal (Onne and Jelle 2007; VandeWalle 1999).

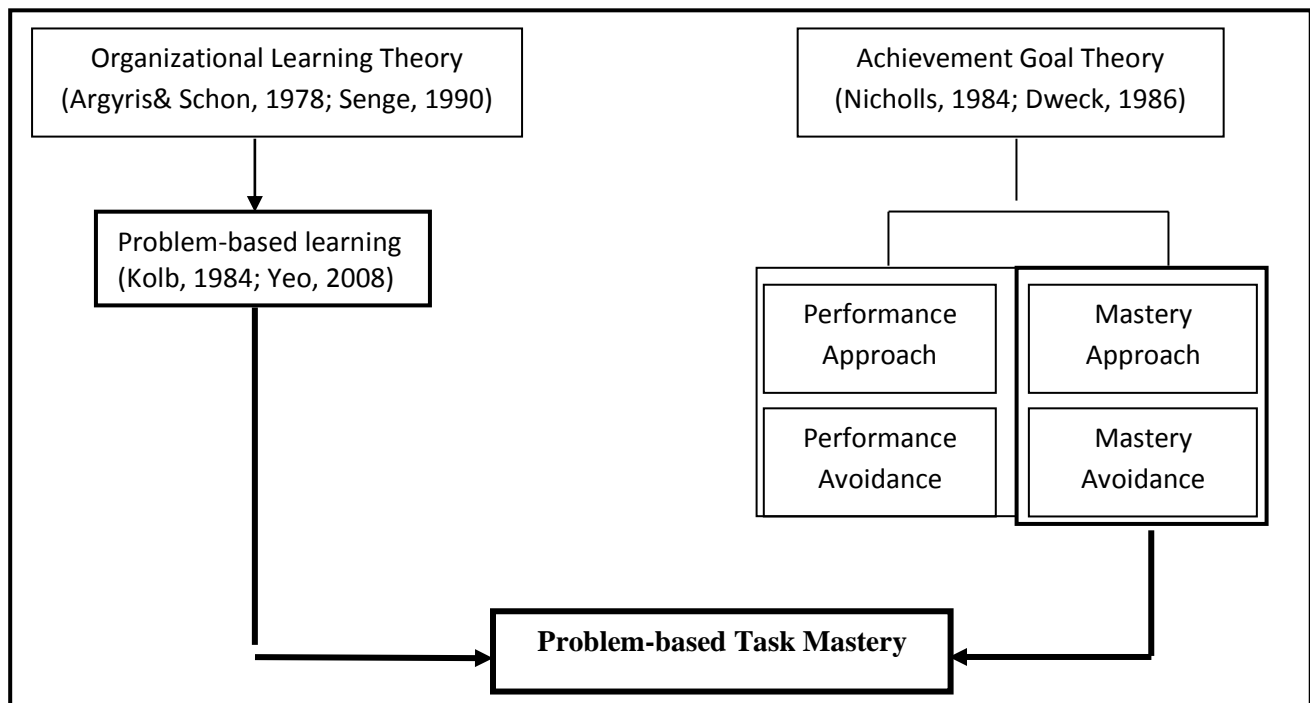
Sebaliknya individu dengan *mastery-avoidance goals* fokus pada penghindaran ketidakmampuan kompetensi diri seperti mencoba untuk tidak kehilangan kemampuan dan keahlian, berusaha keras untuk menghindari kesalahpahaman materi dan bekerja keras untuk tidak melupakan apa yang telah dipelajari (Elliot and McGregor 2001).

Tabel 1. Model 2x2 Orientasi Tujuan

	<i>Approach State</i>	<i>Avoidance State</i>
<i>Mastery Orientation</i>	Fokus pada penguasaan tugas, pembelajaran, pemahaman	Fokus pada penghindaran kesalahpahaman, penghindaran tidak melakukan pembelajaran atau tidak menguasai tugas
	Penggunaan standard : perbaikan diri sendiri, kemajuan, pemahaman yang mendalam dari tugas	Penggunaan standard : tidak melakukan kesalahan, tidak mengerjakan dengan benar yang berkaitan dengan tugas
<i>Performance Orientation</i>	Fokus menjadi superior, yang terbaik, yang paling cerdas, yang terbaik dalam tugas	Fokus pada penghindaran inferioritas, tidak menjadi yang terjelek atau terburuk
	Penggunaan standard normatif seperti memperoleh tingkat tertinggi, menjadi yang terbaik	Penggunaan standard normatif seperti tidak memperoleh tingkat terendah, menjadi yang terburuk

Sumber : Pintrich (2000)

Berdasarkan uraian di atas, konsep baru yang diajukan dalam penelitian ini adalah *Problem-based Task Mastery* yang dikembangkan dari berbagai studi di atas. Sintesis konsep *Problem-based Task Mastery* dapat diilustrasikan pada gambar berikut.



Gambar 2. Sintesis *Problem-based Task Mastery*

Sumber : Pengembangan untuk penelitian

Berdasarkan uraian dari hasil sintesis sebelumnya maka proposisi yang diajukan adalah sebagai berikut:

Problem-based Task Mastery adalah kemampuan individu mengembangkan kompetensi melalui pembelajaran yang selanjutnya menerapkan pengetahuan, pengalaman dan keahliannya untuk menyelesaikan masalah dalam tugas yang memiliki karakteristik: kemampuan memperbaharui pengetahuan, kemampuan berkolaborasi, kemampuan menemukan solusi inovatif dan kemampuan membuat action plan yang berpotensi meningkatkan berbagi pengetahuan.

2.4. Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin memainkan peran sentral dalam proses mengelola pengetahuan organisasi. Bukowitz (Bukowitz and William, 1999 dikutip oleh Chen and Barry 2006) menekankan bahwa dalam organisasi pengetahuan, para pemimpin bukan lagi sebagai sumber pengetahuan dan duduk di puncak organisasi namun berada di tengah. Seseorang yang memiliki efektifitas diri

kepemimpinan yang tinggi berusaha mengambil peran kepemimpinan pada frekuensi yang signifikan lebih besar dibandingkan dengan mereka yang dikategorikan rendah dalam kepemimpinan efektifitas dirinya (McCormick et al. 2002). Oleh karenanya Drucker (2002) menyebutkan bahwa satu-satunya jalan untuk mencapai kepemimpinan dalam organisasi berbasis pengetahuan adalah untuk menghabiskan waktu dengan profesional pengetahuan, untuk mengenal dan dikenal oleh mereka, untuk menjadi mentor dan mendengarkan mereka, memberikan tantangan dan mendorong mereka. Mengelola pengetahuan membutuhkan upaya-upaya yang merupakan bagian dari seorang pemimpin di setiap organisasi untuk mengelola tiga proses pengetahuan : menciptakan, berbagi dan mengeksploitasi pengetahuan. Pengembangan hubungan pertukaran yang berkualitas antara pemimpin dan bawahan merupakan sesuatu yang berhubungan dengan efektifitas manajemen pengetahuan (Bock and Kim 2002). Teori kepemimpinan transformasional memberikan pondasi pemahaman bagaimana pemimpin memberikan dampak pada kultivasi pengetahuan (Bass, 1985 dikutip oleh Bryant and Bozeman 2003; Bass 1999).

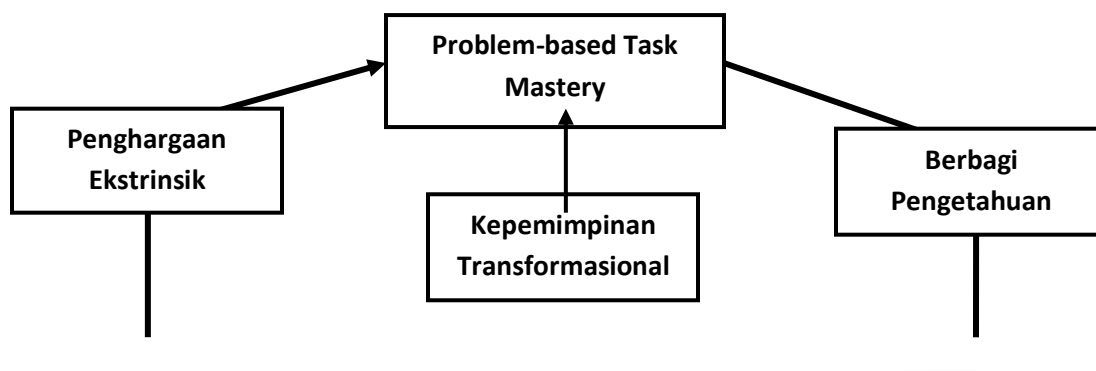
Kepemimpinan transformasional memotivasi dan menginspirasi karyawan dengan mempertinggi kesadaran akan nilai tugas yang mereka lakukan dan pentingnya tujuan organisasi (Bass, 1998 dalam Fitzgerald and Schutte 2010; Bass 1999). Kepemimpinan transformasional terjadi ketika seorang pemimpin menginspirasi bawahannya untuk berbagi visi, memberdayakan mereka untuk mencapai visi tersebut dan memberikan sumberdaya yang diperlukan untuk mengembangkan potensi diri bawahannya. Ada empat karakteristik dari kepemimpinan transformasional yaitu karisma, inspirasi, stimulasi intelektual dan perhatian pada individu (Bass, 1985 dikutip oleh Bryant and Bozeman 2003; Bass 1999). Pemimpin karismatik merupakan pemimpin yang memiliki pengaruh untuk menjadi panutan, mengekspresikan keyakinan pada visi organisasi dan menanamkan rasa percaya, menghargai, kebanggaan, dan keyakinan diantara para anggota organisasi. Pemimpin tersebut memiliki kemampuan untuk mendorong kerjasama antar para pengikutnya. Inspirasi merujuk pada tingkat dimana pemimpin dapat menginspirasi dan memberdayakan pengikutnya untuk berkomitmen pada misi dan visi organisasi. Pemimpin mampu menjalin hubungan dengan pengikutnya melalui komunikasi interaktif dan mendorong semangat individu maupun tim diantara para anggota organisasi. Stimulasi intelektual merujuk pada tingkat dimana para pemimpin menstimulasi pengikutnya untuk mencoba pendekatan baru dalam problem solving, melihat suatu masalah dari beberapa sudut pandang yang berbeda,

memberikan cara pandang baru dalam menyelesaikan tugas dan bagaimana memberikan tantangan pada asumsi-asumsi yang ada. Perhatian pada individu merupakan tingkat perhatian personal dan mendorong pengembangan diri pada karyawan dan juga mengapresiasi kerja mereka.

Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai sebuah proses yang mengubah dan mentransformasi para bawahan, sehingga mereka merasa menghargai, mempercayai, loyal dan mengapresiasi pemimpinnya dan para bawahan mau dan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang mereka harapkan (Phipps et al. 2012). Menurut Bass (1999) bahwa perilaku kepemimpinan transformasional membawa kepuasan karyawan yang kemudian memperlihatkan inisiatif diri dalam pekerjaan mereka dan meningkatkan kinerjanya.

3. Model Riset

Di bawah ini merupakan ilustrasi dari model riset



Gambar 2. Model Riset yang dikembangkan untuk penelitian ini

4. Kesimpulan

Tujuan penelitian ini adalah mengembangkan model baru untuk menjembatani kontroversi hasil penelitian terdahulu antara penghargaan ekstrinsik dan berbagi pengetahuan, dengan menggunakan variabel problem-based task mastery sebagai konsep utama untuk memediasi hubungan antara penghargaan ekstrinsik dan berbagi pengetahuan. *Problem-based task mastery* memiliki karakteristik: kemampuan memperbaharui pengetahuan, kemampuan menemukan solusi inovatif, kemampuan berkolaborasi dan kemampuan membuat action plan. Karyawan yang memiliki *problem-based task mastery*, diharapkan mampu untuk mengembangkan kompetensi melalui pembelajaran untuk menyelesaikan masalah dalam tugas

yang pada gilirannya memandang berbagi pengetahuan sebagai peluang untuk meningkatkan kualitas pengetahuannya.

Menurut Bryant and Bozeman (2003) dikemukakan bahwa pemimpin transformasional menciptakan kondisi yang kondusif untuk berbagi dan menciptakan pengetahuan dengan menggunakan stimulasi dan mendorong pengembangan intelektual. Para pemimpin memberikan visi, motivasi, sistem dan struktur di setiap tingkatan organisasi yang memfasilitasi konversi pengetahuan menjadi keunggulan bersaing.

Daftar Pustaka

- Al-Alawi, A. I., N. Y. Al-Marzooqi, and Y. Fraidoon. 2007. Organizational culture and knowledge sharing : critical success factors. *Journal of Knowledge Management* 11 (2):22-42.
- Argote, L., and P. Ingram. 2000. Knowledge Transfer : A Basis for Competitive Advantage in Firms. *Organizational Behavior and Human Decision Process* 82 (1):150-169.
- Argote, L., B. McEvily, and R. Reagans. 2003. Managing Knowledge in Organizations : an Integrative Framework and Review of Emerging Themes. *Management Science* 49 (4):571.
- Argyris, C., and D. A. Schon. 1978. *Organizational Learning : A Theory of Action Perspective* Reading: Addison-Wesley.
- Bass, B. M. 1999. Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organization Psychology* 8 (1):9-32.
- Bock, G. W., and Y.-G. Kim. 2002. Breaking the Myths of Rewards: An Exploratory Study of Attitudes About Knowledge Sharing. *Information Resources Management Journal* 15 (2):14.
- Bock, G. W., R. Zmud, Y. G. Kim, and J. N. Lee. 2005. Behavioral Intention Formation in Knowledge Sharing: Examining the Roles of Extrinsic Motivators, Social-Psychological Forces and Organizational Climate. *MIS Quartely* 29 (1):87.

- Bryant, S. E., and M. Bozeman. 2003. The Role of Transformational and Transactional Leadership in Creating, Sharing and Exploiting Organizational Knowledge. *The Journal of Leadership and Organizational Studies* 9 (4):32.
- Button, S. B., J. E. Mathieu, and D. M. Zajac. 1996. Goal Orientation in Organizational Research: A Conceptual and Empirical Foundation *Organizational Behavior and Human Decision Process* 67 (1):26-48.
- Cabrera, A., W. C. Collins, and J. F. Salgado. 2006. Determinants of Individual Engagement in Knowledge Sharing. *Journal of Human Resource Management* 17 (2):245-264.
- Chen, L. Y., and B. F. Barry. 2006. Leadership Behaviors and Knowledge Sharing in Professional Service Firms Engaged in Strategic Alliances. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship* 11 (2):51.
- Cruz, A. P. 2013. Random Rewards as Incentives For Knowledge Sharing. *Proceedings of ASBBS Annual Conference* 20 (1):522.
- Cummings, J. N. 2004. Work Groups, Structural Diversity, and Knowledge Sharing in a Global Organization. *Management Science* 50 (3):352-364.
- Drucker, P. 2002. Knowledge Work. *Executive Excellence* 12.
- Dweck, C. S. 1986. Motivational Processes Affecting Learning. *American Psychologist* 41:1040-1048.
- Dweck, C. S., and E. Leggett. 1998. A Social Cognitive Approach to Motivation and Personality. *Psychological Review* 95 (2):256-273.
- Elliot, A. J., and M. A. Church. 1997. A Hierarchical Model of Approach and Avoidance Achievement Motivation. *Journal of Personality and Social Psychology* 72 (1):218-232.
- Elliot, A. J., and C. S. Dweck. 1988. Goals: An Approach to Motivation and Achievement. *Journal of Personality and Social Psychology* 54 (1):5-12.
- Elliot, A. J., and H. A. McGregor. 2001. A 2x2 Achievement Goal Framework. *Journal of Personality and Social Psychology* 80 (3):501-519.
- Fiol, C. M., and M. A. Lyles. 1985. Organizational Learning. *The Academy of Management Review* 10 (4):803.
- Fitzgerald, S., and N. S. Schutte. 2010. Increasing Transformational Leadership Through Enhancing Self Efficacy. *Journal of Management Development* 29 (5):495-505.

- Hansen, M. T. 1999. The Search Transfer Problem: The Role of Weak Ties in Sharing Knowledge across Organization Subunits. *Administrative Science Quarterly* 44 (1):82-111.
- Hejase, H. J., Z. Haddad, B. Hamdar, R. Al ALi, A. J. Hejase, and N. Beyrouti. 2014. Knowledge Sharing : Assesment of Factors Affecting Employee Motivation and Behavior in the Lebanese Organizations. *Journal of Scientific Research and Reports* 3 (12):1549-1593.
- Kankanhalli, A., B. C. Y. Tan, and W. Kwok-Kee. 2005. Contributing Knowledge to Electronic Knowledge Repositories : An Empirical Investigation. *MIS Quarterly* 29 (1):113.
- Khanmohammadi, M. 2014. The main Factors Influencing Knowledge Sharing in Private University of Malaysia. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business* 6 (3):116.
- Kim, S., and H. Lee. 2006. The Impact of Organizational Context and Information Technology on Employee Knowledge *Public Administration Review* 66 (3):370.
- Kolb, A. Y., and D. A. Kolb. 2008. Experiential Learning Theory: A Dynamic, Holistic Approach to Management Learning, Education and Development. In *handbook of Management Learning, Education and Development*, edited by S. J. F. Armstrong, C. London: Sage Publication.
- Kolb, D. A. 1984. *Experiential Learning : Experience as The Source of Learning and Development*, edited by P. Hall. New Jersey: Englewood Cliffs.
- Kulkarni, U. R., S. Ravindran, and R. Freeze. 2007. A Knowledge Management Success Model: Theoretical Development and Empirical Validation *Journal of Management Information System* 23 (3):309-347.
- Kumaraswamy, K. S. N., and C. M. Chitale. 2012. Collaborative Knowledge Sharing Strategy to Enhance Organizational Learning. *Journal of Management Development* 31 (3):308-322.
- Lauriden, B., and A. P. Cruz. 2013. Knowledge Sharing and Problem-Based Learning. *SBBS Annual Conference* 20 (1).
- Lin, H.-F. 2007a. Effects of Extrinsic and Intrinsic Motivation on Employee Knowledge Sharing Intentions. *Journal of Information Science* 33:135-149.
- Lin, H. F. 2007b. Knowledge sharing and firm innovation capability : an empirical study. *International Journal of Manpower* 28 (3/4):315-332.

- Malhotra, N., P. Budhwar, and P. Prowse. 2007. Linking Rewards to Commitment : An Empirical Investigation of Four UK Call Centres. *International Journal of Human Resource Management* 18 (12):2095-2128.
- Marlisa, A. R., and W. D. Wan Norhayate. 2013. Rewards and Motivation Among Administrators of Universiti Sultan Zainal Abidin (UNISZA) : An Empirical Study. *International Journal of Business and Society* 14 (2):265-286.
- McCormick, M. J., J. Tanguma, and A. S. Lopez-Forment. 2002. Extending Self Efficacy Theory to Leadersjip : A Review and Empirical Test. *Journal of Leadership Education* 1 (2):34.
- Moller, A. C., and A. J. Elliot. 2006. The 2x2 Achievement Goal Framework: An Overview of Empirical Research, edited by M. Alea V: Nova Science Publishers, Inc, 307-326.
- Nicholls, J. 1984. Achievement Motivation: Conceptions of Ability, Subjective Experience, Task Choice and Performance. *Psychological Review* 91:328-346.
- Onne, J., and P. Jelle. 2007. Goal Orientations and The Seeking of Different Types of Feedback Information *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 80:235-249.
- Phipps, S. T., L. C. Prieto, and S. Verma. 2012. Holding The Helm : Exploring The Influence of Transformational Leadership on Group Creativity and The Moderating Role of Organizational Learning Culture. *Journal of Organizational Culture, Communication and Conflict* 16 (2):135.
- Pintrich, P. R. 2000. An Achievement Goal Theory Perspective on Issues in Motivation Terminology, Theory and Research. *Contemporary Educational Psychology* 25:92-104.
- Senge, P. 1990. The fifth discipline : The art and practice of learning organization. *New York : Currenc/Doubeday*.
- Swift, M., D. D. Balkin, and S. F. Matusik. 2009. Goal Orientations and The Motivation to Share Knowledge. *Journal of Knowledge Management* 14 (3):378-393.
- VandeWalle, D. 1999. Development and Validation of Work Domain Goal Orientation Instrument. *Educational and Psychological Measurement* 57 (6):995-1015.
- Wei, C. C., P.-L. Teh, and A. Asmawi. 2012. Knowledge Sharing Practices in Malaysian MSC Status. *Journal of Knowledge Management Practice* 13 (1):1.
- Wickramasinghe, V., and R. Widyaratne. 2012. Effects of Interpersonal Trust, Team Leader Support, Rewards and Knowledge Sharing Mechanism on Knowledge Sharing in Project Teams. *The Journal of Information and Knowledge Management Systems* 42 (2):214-236.

- Williamson, I. O., M. F. Burnett, and K. M. Bartol. 2009. The Interactive Effect of Collectivism and Organizational Rewards on Affective Organizational Commitment. *Cross Cultural Management : An International Journal* 16 (1):28-43.
- Wolfe, C., and T. Loraas. 2008. Knowledge Sharing: The Effects of Incentives, Environment and Person. *Journal of Information Systems* 22 (2):53-76.
- Yeo, R. K. 2008. How does learning (not) take place in problem-based learning activities in workplace contexts? *Human Resource Development International* 11 (3):317-330.

MENCETAK PRESTASI GENERASI KETIGA PADA PERUSAHAAN KELUARGA

(Studi Kasus PT. DANLIRIS SUKOHARJO)

1. Istiatin.

Progdi Manajemen, Fakultas Ekonomi, UNIBA Surakarta

(istiatinumi@gmail.com)

2. Luhgiatno

Progdi Akuntansi, STIE Pelita Nusantara Semarang

(luhgiatno_smg@yahoo.co.id)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan karakteristik penerus generasi ketiga, yang dapat menciptakan prestasi sehingga perusahaan keluarga mengalami sustainable. Mencari, menemukan, menerapkan proses transformasi yang harus dilakukan agar perusahaan keluarga memiliki keberlanjutan dan menghasilkan prestasi yang dicapai oleh generasi penerus ketiga pada perusahaan keluarga PT Danliris. Metodologi penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif: Jenis penelitian ini menghasilkan dan mengolah data yang sifatnya deskriptif. Secara umum pendekatan kualitatif memiliki ciri-ciri sebagai berikut: Studi dalam situasi alamiah. Desain penelitian kualitatif bersifat ilmiah, artinya peneliti tidak berusaha untuk memanipulasi setting penelitian, melainkan melakukan studi terhadap suatu fenomena dalam situasi sebenarnya dimana fenomena itu ada. Analisis induktif, dikatakan analisis induktif karena peneliti tidak membatasi penelitian pada upaya menerima atau menolak dugaan-dugaannya, melainkan mencoba memahami situasi sesuai dengan apa adanya. Teknik pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini adalah wawancara, yang dilakukan dengan dicatat dan direkam, Observasi dilakukan untuk melihat situasi fisik perusahaan saat ini, melengkapi data dari wawancara. Dalam penelitian ini menggunakan analisa data Triangulasi dengan tahapan sebagai berikut: Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa pada saat ini PT Danliris telah melakukan alih generasi dengan menentukan karakteristik penerus yang baik dan juga melakukan transformasi. Pada saat ini PT Danliris dipimpin oleh generasi ketiga, yang berhasil memiliki prestasi, baik prestasi bisnis maupun harmoni keluarga sehingga perusahaan memiliki keberlanjutan/sustainable, sehingga mitos perusahaan keluarga tidak benar adanya

Kata Kunci: Mitos Perusahaan keluarga, karakteristik penerus, transformasi, prestasi dan keberlanjutan

ABSTRACT

This research emphasizes to discover the characteristics of the third-generation successor, which can create a feat that family firms experiencing sustainable. Search, find, apply a transformation process that must be done so that family companies have sustainability and generate achievements of the next generation in the family company PT Danliris. The research method is using the qualitative research design: This type of research to produce and process the data descriptive nature. In general, qualitative approach can be characterized as follows: Studies in natural situations. Qualitative research design of a scientific nature, meaning that the researchers did not attempt to manipulate the research setting, but conducted a study of a phenomenon in a real situation where the phenomenon exists. Inductive analysis, said inductive analysis because researchers do not restrict research on accepting or rejecting the notion-guessed, but rather try to understand the situation according to what it is. Teknik Collecting data used in this study were interviews, conducted by noted and recorded, observations were made to see the physical situation of the company at this time, complete data from the interview. In this study using triangulation data analysis with the following stages: Comparing the observed data with data from interviews. The research results shows that at this moment PT Danliris has done some over the generations by determining the characteristics of a good successor and transformation. At the moment PT Danliris led by the third generation, which managed to have merit, achievement both business and family harmony so that the company has a sustainability / sustainable, so that myths are not true family enterprise

Keywords: Family Vompany Myth, characteristics successor, transformation, achievement and sustainability

Pendahuluan

Dalam perusahaan keluarga, terdapat sederet mitos, salah satu mitos yang populer adalah "generasi pertama membangun, generasi kedua menikmati, dan generasi ketiga menghancurkan" (Adizes, 1989; Susanto, 2009; Marpa, 2012). Mitos ini boleh jadi mendapatkan pembenaran mengingat fakta bahwa banyak perusahaan keluarga yang tidak mampu bertahan hingga beberapa generasi. Menurut Wapannuri (2010) setiap generasi memiliki dinamika yang berbeda-beda, masing-masing memiliki kemampuan dan kemauan serta gaya yang tidak sama dalam mengoperasikan perusahaan keluarga. Generasi pertama dan generasi selanjutnya memiliki proses dalam operasional perusahaan yang berbeda pula. Oleh karena itu, setiap generasi perlu dibekali kemampuan juga mental yang baik agar siap dalam menghadapi tantangan dalam membesarkan perusahaan keluarga untuk menanggulangi kegagalan. Bisnis keluarga harus berupaya keras untuk menunjukkan bahwa mitos "tiga generasi" di atas tidak benar.

Perusahaan keluarga memiliki permasalahan yang khas dibandingkan dengan perusahaan pada umumnya. Isu yang akan dihadapi dalam perusahaan juga cenderung lebih kompleks jika dibandingkan dengan perusahaan non keluarga terutama berkaitan dengan suksesi.

Hal yang mendasari isu dalam perusahaan keluarga menjadi lebih kompleks daripada organisasi lainnya adalah pada perusahaan keluarga ada dua hal yang berbeda namun sama pentingnya bagi kelangsungan perusahaan, yakni kepentingan bisnis dan kepentingan keluarga (Susanto, 2007). Selain masalah keselarasan antara tujuan bisnis dengan tujuan keluarga, menurut Patricia, (2014) beberapa isu yang khas melekat pada perusahaan keluarga, adalah konflik nilai, suksesi, struktur organisasi, kompetensi, kompensasi dan distribusi pendapatan. Perusahaan keluarga harus melepaskan diri dari belenggu mitos yang belum terbukti kebenarannya, dan fokus untuk meningkatkan dan mempertahankan kinerja dan eksistensinya, dari generasi ke generasi dengan umur yang lebih panjang.

Keberlangsungan hidup bisnis keluarga (*longevity*) Yoon *et al*, (2005) sesuatu hal yang sangat diharapkan oleh setiap bisnis keluarga dan dengan berbagai cara akan ditempuh. Akan tetapi sangat tergantung pada siklus hidupnya yang ditentukan oleh dinamika antar generasi (Adizes, 1989; Ward, 2004); Chirico, 2007). Siklus hidup perusahaan keluarga menurut Adizes (1989) terdiri dari beberapa tahap. Pertama, *start up* perusahaan keluarga bermula dari *close-circle family* atau *immediate family* sang pendiri. Kemudian, ketika perusahaan sudah mulai tumbuh berkembang (*growth*), maka akan melibatkan atau memasukkan generasi kedua (*extended family*) kedalam bisnis dan ini disebut era *the dynasty of family*. Apabila perusahaan keluarga telah berhasil untuk *survive*, perusahaan akan mulai mengalami tahap *professional influx*, yaitu masuknya sumber daya yang profesional. Selanjutnya bisnis keluarga akan mencapai kematangan (*maturity*) dan telah stabil, para profesional akan membantu menangani perusahaan. Bila berhasil mencapai tahap ini, kemampuan bersaing perusahaan telah terbukti dan mitos perusahaan keluarga yang hanya bertahan tiga generasi dapat dipatahkan. Setiap bisnis keluarga tentu diharapkan dapat memiliki siklus hidup yang panjang dan memiliki keberlanjutan usaha untuk jangka panjang (*longevity*) (Yoon *et al* , 2005). Tantangan perusahaan keluarga masa kini adalah menjadikan usahanya tumbuh dan berkembang.

Menurut Huang *et al* (2014) pada waktu perusahaan semakin besar atau meningkat, maka tantangan selanjutnya adalah bagaimana mentransformasikan bisnis keluarga menjadi bisnis yang profesional. Lingkungan organisasi selalu mengalami perubahan sehingga organisasi harus bisa menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan ini agar mampu bertahan. Salah satu tugas terpenting pimpinan adalah dapat mengetahui kekuatan yang ada di lingkungan organisasi yang dapat berdampak bagi kelangsungan hidup organisasi, serta mengenali sifat-sifat kekuatan tersebut. Sebab jika pimpinan lamban dalam menyikapinya, maka organisasi akan tertinggal jauh di belakang pesaingnya dan bisa berbahaya bagi keefektifan dan keberlangsungan hidup perusahaan.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Prestasi Suksesor (generasi penerus)

Proses suksesi yang dilakukan dalam perusahaan keluarga akan selalu melibatkan pendiri, suksesor (penerus) dan anggota keluarga. Proses suksesi harus didukung oleh semua pihak agar menghasilkan suksesor yang memiliki kinerja yang baik, menjalankan tugas-tugas dalam perusahaan dengan penuh tanggung jawab dan fokus pada masa depan bisnis keluarga yang berdampak pada keberlanjutan hidup perusahaan (*longevity*).

Menurut Poza (2010), untuk menjadi suksesor yang berhasil dalam perusahaan keluarga diperlukan kriteria - kriteria yang berkompeten, sangat memahami dimensi bisnis perusahaan dan dimensi keluarga. Suksesor yang berhasil akan mampu mengelola perusahaan dan karyawan secara optimal. Bukan sekedar menerima warisan bisnis yang dengan susah payah dibangun orang tuanya tetapi mampu membuat terobosan, mentransformasi bisnis, melestarikan nilai-nilai keluarga, menciptakan harmoni keluarga serta mencetak bisnis baru (Jatmiko, SWA 2015). Suksesor yang berhasil menjadi harapan pendiri maupun anggota keluarga serta suksesor sendiri oleh sebab itu hubungan dan Komunikasi Anggota Keluarga merupakan kunci dalam menciptakan kepercayaan dalam bisnis keluarga. Kepercayaan merupakan hal penting yang harus terjalin dalam kepemilikan dan tata kelola perusahaan. Selanjutnya suksesor juga harus memiliki kemampuan beradaptasi yang bagus, membawa perusahaan ke arah yang lebih baik. Komunikasi yang tinggi akan menunjukkan hubungan keluarga dalam perusahaan tetap berjalan baik dan harmonis. Selain itu, konflik yang timbul di dalam keluarga harus

segera diselesaikan karena akan memberikan dampak yang besar terhadap keberhasilan perusahaan (Morris *et al* ,1997) Dari uraian diatas maka prestasi suksesor dapat dilihat dari dua sisi yaitu prestasi dalam bisnis dan harmoni keluarga yang diciptakan.

2. Pengertian Perusahaan Keluarga

Perusahaan keluarga yang lazim disebut *Family Business* merupakan fondasi keluarga dan bisnis (Rainer, 2011). Selain itu perusahaan keluarga merupakan suatu perusahaan dimana sebuah keluarga adalah pemegang saham mayoritas dan menduduki sebagian posisi manajemen serta keturunan keluarga tersebut diharapkan mengikuti jejak mereka (Rock, 1991). Perusahaan keluarga dapat terdiri dari perusahaan publik yang besar dan dikendalikan keluarga, di mana fokus kepemilikan dan / atau kontrol manajemen adalah di tangan keluarga tertentu atau kumpulan keluarga (Balshaw, 2004). Definisi lain mengatakan bahwa perusahaan keluarga sebagai sebuah organisasi yang keputusan operasi serta rencana untuk suksesi kepemimpinan utama dipengaruhi oleh anggota keluarga (Handler, 1989).

Chua *et al* (1999) menyatakan bahwa perusahaan keluarga adalah bisnis yang dikuasai atau dijalankan dengan keinginan untuk membentuk dan mewujudkan visi bisnis yang didominasi oleh anggota dari satu keluarga yang sama atau kumpulan dari beberapa keluarga dan dapat diharapkan untuk diteruskan keberlangsungannya hingga ke generasi selanjutnya.

3. Karakteristik Penerus (suksesor).

Suksesor merupakan generasi penerus yang akan melanjutkan/mengendalikan perusahaan keluarga, bukan saja pewaris tetapi penerus yang akan menjadikan perusahaan keluarga kedepan semakin eksis.

Poza (2010) mengatakan bahwa seorang suksesor yang berhasil memiliki beberapa karakter; antara lain: (1) Mereka memahami bisnis dengan baik, idealnya mereka suka atau bahkan mencintai sifat bisnis itu sendiri. (2). Mereka memahami diri sendiri baik kelemahan dan kelebihanannya dikarenakan memiliki pendidikan dan pengalaman dari luar yang memadai. (3). Mereka ingin memimpin dan melayani. (4). Mereka diarahkan dengan penuh tanggung jawab oleh generasi sebelumnya, oleh

penasehat, dan oleh dewan direktur dari luar. (5). Mereka memiliki hubungan yang baik dengan keluarga, dan kemampuan untuk mengakomodasi orang lain khususnya dengan tim pewaris (saudara atau sepupu). (6). Mereka bisa memanfaatkan manajer non keluarga yang kompeten dalam tim top manajemen untuk melengkapi kemampuan yang mereka miliki. (7). Mereka memiliki kepemilikan atau bisa memimpin melalui rekan. (8). Mereka dihormati pegawai non keluarga, supplier, customer dan anggota keluarga lainnya. (9). Kemampuan dan keahlian mereka sesuai dengan kebutuhan strategik dari bisnis. (10). Mereka menghargai masa lalu dan fokus energi mereka ke masa depan bisnis keluarga.

4. Transformasi

Dalam pengembangannya sebuah organisasi perlu melakukan perubahan untuk masa depan organisasi atau biasa disebut dengan transformasi organisasi. Perubahan organisasi merupakan suatu proses dimana organisasi bergerak dari keadaannya yang sekarang ke suatu keadaan yang diinginkan di masa yang akan datang untuk meningkatkan keefektifan perusahaan. Tujuan yang direncanakan dari perubahan organisasi adalah untuk menemukan cara baru dalam menggunakan sumber-sumber daya serta berbagai kecakapan yang ada dalam perusahaan untuk meningkatkan kemampuan perusahaan dalam rangka menciptakan suatu nilai dan keberlanjutan dalam perusahaan. Perubahan organisasi dapat juga diartikan sebagai suatu upaya perubahan dalam konteks perubahan paradigma, pola pikir dan pola kerja yang dipicu oleh perubahan eksternal yang sangat drastis baik dari aspek hukum, politik, ekonomi dan sosial dimana pada akhirnya menuntut dilakukannya perubahan visi dan misi organisasi.

Menurut Robbins dan Coulter (2013) Transformasi merupakan suatu perubahan untuk masa depan yang diarahkan pada tiga faktor sebagai berikut :

(a.) *structure*

Perubahan lingkungan atau strategi perusahaan terkadang juga membawa perubahan dalam struktur organisasi. Struktur organisasi menggambarkan bagaimana suatu pekerjaan dilakukan dan siapa yang melakukannya. Sedangkan tanggung jawab departemen dapat dikombinasikan, tingkat organisasi dapat dikurangi, atau jumlah manager dapat ditambah. Peraturan dan prosedur yang diimplementasikan dapat ditingkatkan demi meningkatkan *standart* kerja, atau karyawan dapat diberdayakan untuk

membuat keputusan, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan lebih cepat. Robbins & Coulter (2013)

(b.) *technology*,

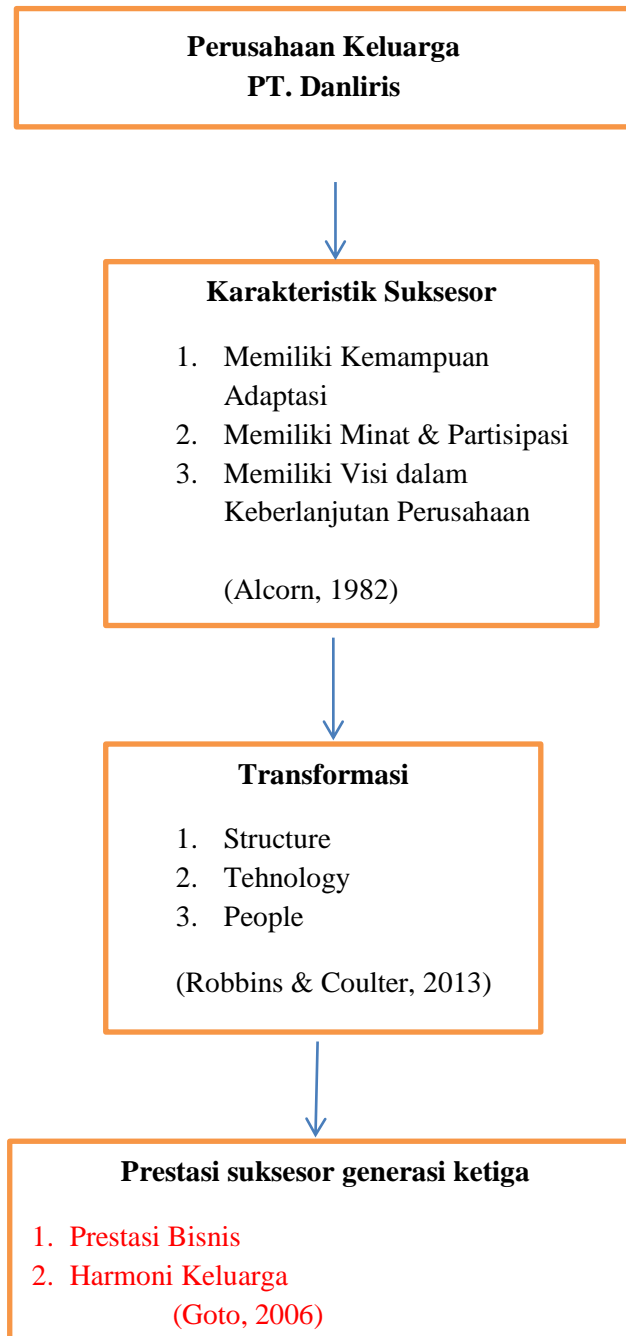
Manajer juga dapat merubah teknologi yang biasa digunakan. Akhir-akhir ini perubahan teknologi menawarkan peralatan baru, metode baru, *automation* atau *computerization*. Inovasi baru dalam industri meminta manajer untuk memperkenalkan peralatan baru atau metode operasional yang baru. Teknologi yang baru; proses kerja baru, metode yang baru, dan peralatan yang terkini/canggih. Sebagai contoh adalah perusahaan tambang di New South Wales yang memperbaharui metode operasionalnya. Perusahaan menanam peralatan yang lebih efisien, dan merubah prosedur kerja menjadi lebih produktif (Robbins, 2013)

(c.) *people*

Perubahan sumber daya manusia (SDM) yang terdiri dari keluarga dan profesional, melibatkan perubahan sikap, harapan ke depan, persepsi dan tingkah laku. Pengembangan organisasi menggambarkan perubahan metode dan fokus pada Sumber Daya Manusia dan sifat serta kualitas hubungan antar karyawan.

Perubahan atau transformasional umumnya diikuti dengan perubahan suatu paradigma organisasi yang baru sehingga secara langsung maupun tidak langsung akan menuntut perubahan budaya organisasi, proses kerja, sampai pada perubahan persepsi, pola pikir maupun perilaku para karyawan yang harus sejalan dengan visi, misi, nilai-nilai dan strategi baru.

Kerangka Penelitian



Gambar 1: Kerangka Penelitian

Sumber: Olahan Peneliti 2016

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Keluarga PT.Danliris menggunakan desain penelitian kualitatif: perusahaan dikaji, dengan menggunakan data primer, diperoleh melalui wawancara dengan narasumber atau informan. Pengumpulan data dengan menggunakan Informan pada perusahaan keluarga PT.Danliris,. Partisipan dalam penelitian ini adalah mentor yang bekerja minimal 25 tahun di perusahaan keluarga PT.Danliris. Mereka merupakan.Teknik pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini adalah wawancara, dengan dicatat dan direkam, untuk disusun menjadi transkrip. Observasi dilakukan untuk melihat situasi fisik perusahaan saat ini, melengkapi data dari wawancara. Dalam teknik analisis data kualitatif juga dilakukan uji keabsahan data. Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan triangulasi.Dari beberapa macam triangulasi, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dimana data yang didapat dari hasil wawancara dengan informan penelitian dicross check dengan data yang didapatkan dari informan lainnya

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

PT. Danliris, merupakan perusahaan keluarga yang berada di Kelurahan Banaran, Kecamatan Grogol, Kabupaten Sukoharjo. PT. Danliris merupakan perusahaan keluarga beralamat di Banaran, Sukoharjo, penghasil batik printing yang sudah dikelola oleh generasi ketiga, memiliki umur 42 tahun dengan dinamika yang dilewati sampai saat sekarang menunjukkan perkembangan yang baik dilihat dari performance dan info media, juga pernah mengalami pasang surut, sehingga sekarang terlihat semakin kokoh (SWA, 2015). Perkembangan sumber daya manusia menunjukkan kenaikan baik secara kuantitatif dan kualitatif, dapat dilihat sejak PT Danliris dikelola oleh Pak Tjokro Saputro kemudian dilanjutkan oleh Bapak Handiman Tjokrosaputro dan diturunkan kepada cucu pak Tjokro yang bernama Michelle Tjokrosaputro (SWA, 2015).Dari generasi pertama, kedua dan ketiga PT Danliris menunjukkan perubahan yang sangat signifikan sehingga gaungnyapun semakin menggema di masyarakat baik lokal, Regional maupun Nasional.

Karakteristik suksesor

Dalam menentukan karakteristik suksesor peneliti ingin mengetahui karakteristik suksesor seperti apa yang dipakai perusahaan dalam menentukan generasi penerusnya. Ada 3 indikator untuk menentukan kriteria suksesor yang baik (Alcorn, 1982), yaitu:

Memiliki Kemampuan Beradaptasi

Peneliti melalui hasil wawancara dengan narasumber 1 (Horison) dan 2 (Marino), ternyata Pak Tjokro (Pendiri PT. Danliris) sudah mengenalkan tentang lingkungan perusahaan kepada anak-anaknya termasuk Pak Handiman (putra Pak Tjokro) ayah dari Michel juga punya kebiasaan kalau anak2 liburan sekolah diajak ke Perusahaan untuk melihat ayahnya bekerja dan kenal dengan para karyawan yang sedang bekerja, sehingga Michel (generasi ketiga) benar-benar tidak asing dengan lingkungan perusahaan, berarti pembentukan karakter bisnis sudah sejak dini. Pak Handiman juga menanamkan nilai-nilai keluarga dalam perusahaan agar nilai keluarga tidak hilang pada generasi berikutnya. Setelah Pak Handiman meninggal maka ketika Michel harus mengganti sang ayah untuk meneruskan kendali perusahaan sudah tidak canggung lagi dan sudah bisa menyesuaikan diri dengan kondisi lingkungan perusahaan, sehingga PT. Danliris eksis sampai saat ini. Selain narasumber satu maupun narasumber 2 mengatakan Michel adalah sosok yang mengerti dengan bawahan, tidak pernah menyatakan dirinya seorang bos tetapi bosnya ya karyawan yang bekerja dengan penuh tanggung jawab karena menghasilkan prestasi.

Memiliki Minat dan Partisipasi

Hasil wawancara dengan narasumber 2 (Marino) bahwa Michel sebagai generasi ketiga memiliki minat yang besar dalam menjalankan roda perusahaan terlihat memiliki kreativitas dalam mengembangkan perusahaan keluarga yang dulu dipegang sang ayah (Handiman), membuka garment, membuat batik printing dengan cara dan corak yang lebih bervariasi. Selain itu suksesor banyak memberikan ide berkaitan dengan pengembangan perusahaan dan banyak memberikan partisipasi dalam menciptakan prestasi perusahaan keluarga.

Memiliki Visi dalam Berkelanjutan Perusahaan

Menurut hasil wawancara dengan narasumber 1 maupun narasumber 2 bahwa suksesor memiliki visi yang kuat ingin menjaga keberlanjutan perusahaan keluarga yang diwujudkan dalam bentuk kegiatan menciptakan prestasi, baik prestasi bisnis dan harmoni keluarga. Visi dalam sebuah perusahaan sangat penting karena mencerminkan bahwa perusahaan tersebut diarahkan pada suatu keberlanjutan

Transformasi

Seringkali harus disadari bahwa perusahaan harus berubah, namun melakukan perubahan bukanlah hal yang mudah. Selain itu disadari atau tidak, bahwa setiap perubahan selalu akan menimbulkan konflik, selalu saja ada pihak-pihak yang merasa tidak perlu berubah, atau yang

sudah nyaman dengan kondisi saat ini, dengan cara-cara, paradigma, perilaku yang berlaku saat ini. Sebagian lagi tidak memahami kenapa harus berubah. PT Danliris telah melakukan perubahan-perubahan yang berkaitan dengan struktur, teknologi dan Sumber daya manusia

Struktur (*Structure*)

Hasil wawancara dengan narasumber 2 (Marino) bahwa suksesor generasi ketiga telah melakukan banyak perubahan terutama berkaitan dengan strategi perusahaan yang harus diimplementasikan dalam rangka menciptakan prestasi perusahaan. Perubahan struktur semata-mata untuk memberi angin segar pada sumber daya manusia, dengan penyesuaian kompetensi yang dimiliki sesuai dengan pekerjaan yang ditanggungnya, maka perusahaan akan diuntungkan.

Tehnologi (*Tehnology*)

PT. Danliris menurut para narasumber bahwa telah melakukan perubahan dalam teknologi. Mesin-mesin printing yang jauh lebih canggih dibanding ketika ayahnya Pak Handiman, selain itu semua peralatan sudah mengedepankan komputerisasi. Semua karyawannya diikuti program pelatihan komputerisasi.

Sumber daya manusia (*People*)

Para narasumber 1 dan 2 menyatakan bahwa PT. Danliris semenjak dipegang oleh generasi 3 telah melakukan perubahan-perubahan yang dulu tidak punya kompetensi maka sekarang harus memiliki kompetensi. Sumber Daya Manusia yang dimiliki adalah SDM yang profesional, tidak mengandalkan kekeluargaan, sehingga kinerja generasi ketiga PT Danliris semakin baik dan berprestasi baik prestasi bisnis maupun harmoni keluarga.

Prestasi Bisnis

Semenjak Michel (generasi 3) memegang kendali PT Danliris kepercayaan dari berbagai pihak semakin nyata kelihatan, setiap karyawan memberikan respon yang baik karena suksesor telah membuktikan kemampuan dalam operasional perusahaan dengan ditunjukkan ekspansi yang dilakukan oleh generasi 3, membuka butik dan juga garment yang diberi nama BATIIKQ

Harmoni Keluarga

Hasil wawancara dengan narasumber 1 dan narasumber 2 menunjukkan bahwa Michel (Generasi ketiga) sangat mendambakan keharmonisan, setiap orang family maupun non family yang terlibat bekerja didalam PT. Danliris agar menjaga konflik menciptakan kenyamanan bekerja dalam rangka menciptakan prestasi

KESIMPULAN

PT.Danliris telah melakukan suksesi dengan karakteristik suksesor yang memiliki kemampuan beradaptasi, memiliki minat dan partisipasi serta memiliki visi berkelanjutan perusahaan.

PT.Danliris telah melakukan transformasi struktur, teknologi dan sumberdaya manusia, baik sumber daya manusia keluarga maupun bukan keluarga .semua mengendalikan agar tidak terjadi konflik dan perusahaan tetap memiliki kinerja yang optimal untuk meraih prestasi

PT.Danliris melalui generasi ketiga telah mencetak prestasi baik prestasi bisnis maupun harmony keluarga sehingga kedepan memiliki keberlanjutan dan membuktikan bahwa mitos perusahaan keluarga tidak terbukti.

Saran.

Saran yang dapat diberikan penulis setelah melakukan penelitian sebagai berikut:

Sebaiknya PT.Danliris kedepan tetap melakukan alih generasi dengan mempertahankan karakteristik penerus yang baik.

Hendaknya PT. Danliris hendaknya mempertahankan bahkan meningkatkan prestasi yang telah dicapai.

Diharapkan generasi penerus ketiga tetap menjaga kebersamaan dan keharmonisan keluarga dalam PT.Danliris serta dikelola dengan profesional, seperti yang sudah dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

Adizes, I. (1989). *Corporate Lifecycles: How and Why Corporations Grow and Die and What to Do About It*. New Jersey : Prentice-Hall Englewood Cliffs

Alcorn, P, B. (1982). *Success and Survival in the Family Owned Firm*.
New York: McGrawHill

Aronoff. (2003). *Business Succession : The Final Test of Greatness*
. Family Enterprise Publisher, 2003.

Astrachan, J, H. & McMillan, K, S. (2003). *Conflict and Communication in the Family Business*.
Family Enterprise Publisher

- Carlock, R. S., & Ward, J. L. (2001). Strategic planning for the family business Parallel planning to unity the familand the business Houndimi
- Goto, T. 2006. *Longevity of Japanese Family Firms*. In Poutziouris, P.Z., Smyrniotis, K.X. & Klein, S.B. (Eds.). Handbook of Research on Family Business (pp. 517–536). Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Lansberg, I. (2007). The Test of Prince. Harvard Business Review . September.
- Marpa, Nyoman. (2012). *Perusahaan Keluarga: Sukses Atau Mati*. Tangerang : Cergas Media.
- Morris M.H., Williams R.O., Allen J.A., Avila R.A. (1997), “Correlates of success in family business transitions”, *Journal of Business Venturing*, vol. 12, pp. 385-401
- Moleong, Lexy J. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Rev. Ed. Bandung: PT Remaja Rosdakur
- Moleong, J. L. (2004). *Metodologi penelitian kualitatif* Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Moleong, J. L. (2007) *Metodologi penelitian kualitatif* Bandung: PT. Remaja Rosda Karya Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Moleong, J. L. (2011). *Metodologi penelitian kualitatif* Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Poza, E. J. (2010). *Family Business: Third Edition* Cengage Learning Academic Resource Center: U.S.A
- Sharma, P. (2004). An Overview of Family Business Studies: Current Status and Directions for the future. *Family Business Review*, 17(1), 136
- Soedibyo, M. (2007). *Kajian terhadap Sukseki Kepemimpinan Puncak (CEO) Perusahaan Keluarga Indonesia menurut Perspektif Penerus Jakarta: Disertasi*, Program Pasca Sarjana, Universitas Indonesia
- Soedibyo, M. (2012). *Family Business Responses to Future Competition* . Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama

Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Bisnis (pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D)*. Bandung: CV. Alfabeta

Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis (pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D)*. Bandung: CV. Alfabeta

Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis (pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D)*. Bandung: CV. Alfabeta

Ward, John L. (1987). *Keeping the Family Business Healthy: How to Plan for Continuing Growth, Profitability, and Family Leadership*. San Francisco : Jossey-Bass.

Ward, John L. (2004). *Perpetuating The Family Business: 50 Lessons Learned From Long-Lasting, Successful Families In Business*. New York : Palgrave Macmillan.

Ward, John L. (2010) *When Family Business Are Best*. New York : Palgrave Macmillan.

**KINERJA PROFITABILITAS PERUSAHAAN KELUARGA:
STUDI PENDAHULUAN PADA PERUSAHAAN KELUARGA
GO PUBLIC DI INDONESIA**

**Achmad Sobirin, M. Zakki Fahrudin, Andiana Rosid & Arif Singa Purwoko
Indonesian Institute of Family Firm – Universitas Islam Indonesia
achmad.sobirin@uii.ac.id**

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji perbedaan kinerja profitabilitas perusahaan keluarga vs. perusahaan non-keluarga yang *go public* di Bursa Efek Indonesia, per-sektor ekonomi menggunakan data tahun 2014. Sedangkan pengukuran itu sendiri menggunakan rasio NPM, ROA dan EPS. Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat perbedaan kinerja profitabilitas antara perusahaan keluarga dan non-keluarga untuk sektor Ekonomi Pertanian (diukur dengan NPM); dan untuk sektor Ekonomi Pertanian, Industri Barang Konsumsi dan Properti, Real Estat dan Konstruksi Bangunan (diukur dengan ROA). Begitu pula terjadi perbedaan EPS pada sektor Ekonomi Pertanian, Industri Barang Konsumsi, Properti, Real Estat dan Konstruksi Bangunan, Perdagangan, Jasa dan Investasi.

Kata Kunci: Kinerja Profitabilitas, Perusahaan Keluarga, Perusahaan Non-Keluarga,

Pendahuluan

Dari waktu ke waktu, jumlah perusahaan yang *go public* di Bursa Efek Indonesia (BEI) terus meningkat. Sebagai contoh, jika pada tahun 2009 jumlah perusahaan yang *listing* di BEI berjumlah 399, maka pada tahun 2014 meningkat menjadi 503 perusahaan (ICMD: 2014). Terlepas dari berita baik tersebut, seperti halnya negara-negara yang perlindungan terhadap pemegang saham masih relatif lemah (La Porta, et al: 1999), sebagian perusahaan yang tercatat di BEI merupakan perusahaan yang dikendalikan oleh keluarga – biasa disebut sebagai *Family-Controlled Business* (FCB). Hal ini didukung oleh hasil penelitian IIFF (2014) yang menunjukkan bahwa prosentase FCB di BEI mendekati angka 50%.

Dalam konteks Indonesia, Kompas (11-07-2005) mengatakan bahwa sebagian besar (sekitar 90%) pengusaha Indonesia merupakan eksekutif yang menjalankan bisnis keluarga. Diantaranya bahkan bukan perusahaan skala UMKM. Sebagai contoh, Majalah Swa No. 05/XXVII/ 2010 menampilkan 100 perusahaan keluarga yang tumbuh besar serta mampu

bersaing dengan kompetitor yang berskala multinasional. Bukan hanya itu, saat Indonesia menghadapi krisis ekonomi tahun 1997-1998 dan 2008 perusahaan-perusahaan yang bisa bertahan hidup adalah perusahaan-perusahaan yang dikelola, dimiliki atau dikendalikan oleh keluarga yang disebut sebagai perusahaan keluarga. Hal ini menandakan bahwa perusahaan keluarga memberi kontribusi positif bagi perekonomian Indonesia.

Meski berdampak positif, bukan berarti perusahaan keluarga tidak tanpa kritik. Sebagai contoh, pada ranah *corporate governance*, perusahaan keluarga bisa menimbulkan *agency problem* antara pemegang saham mayoritas dengan pemegang saham minoritas (Villalonga & Amit: 2005). Penyebabnya karena sebagai pemegang saham mayoritas, keluarga pemegang saham memiliki kendali yang sangat kuat terhadap perusahaan dan cenderung menggunakan kekuatan tersebut untuk meningkatkan keuntungan pribadi dengan mengabaikan kepentingan pemegang saham minoritas. Akibatnya adalah investor menuntut tingkat pengembalian yang lebih tinggi untuk kompensasi risiko tersebut (Dyck & Zingales: 2004). Hal inilah yang membuat biaya ekuitas menjadi tinggi, dan tentunya mempengaruhi profitabilitas perusahaan keluarga.

Selain itu, perusahaan keluarga cenderung menggunakan hutang, bukan menerbitkan saham baru untuk membiayai perusahaan. Tujuannya agar kepemilikan keluarga tidak terganggu sehingga kendali perusahaan masih tetap bisa dipertahankan. Praktik seperti ini berakibat pada tingkat hutang perusahaan menjadi lebih tinggi dan risiko yang ditanggung oleh perusahaanpun menjadi lebih besar. Pada akhirnya pihak kreditur mengantisipasi risiko tersebut dengan biaya hutang yang lebih tinggi pula (Boubakri & Ghouma: 2010). Tingginya biaya hutang tentunya dapat mempengaruhi profitabilitas perusahaan keluarga.

Dengan memperhatikan aspek positif maupun negatif dari perusahaan keluarga seperti digambarkan di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengukur dan membandingkan kinerja perusahaan yang terdaftar pada BEI tahun 2014 dari sisi profitabilitas per-sektor ekonomi baik perusahaan keluarga maupun non-keluarga.

Perusahaan Keluarga *Go Public* di Indonesia

Sejauh ini tidak ada kesepakatan tentang apa yang dimaksud dengan perusahaan keluarga (Casillas: 2007; Ward & Carlock, 2001). Meski demikian, definisi yang diberikan oleh Chrisman et al. (2005) diyakini bisa digunakan untuk menjelaskan karakteristik perusahaan keluarga khususnya perusahaan keluarga yang *go public*. Dalam hal ini Chrisman et al. menggunakan

pendekatan keterlibatan keluarga dalam perusahaan (component of involvement approach) untuk mendefinisikan perusahaan keluarga. Menurut pendekatan ini sebuah perusahaan disebut perusahaan keluarga jika salah seorang anggota keluarga atau keluarga itu sendiri bisa mempengaruhi jalannya perusahaan. Pengaruh tersebut diantaranya terletak pada kedudukan keluarga sebagai pemilik yang mengendalikan langsung jalannya perusahaan (controlling ownership); keluarga menjalankan fungsi manajemen sehingga mampu mengambil keputusan-keputusan penting perusahaan; anggota keluarga generasi kedua yang memperoleh limpahan wewenang (warisan) dari generasi pertama menjalankan roda perusahaan atau melakukan fungsi pengawasan; dan keterlibatan anggota keluarga – sebut saja garis keturunan ketiga atau keempat dan seterusnya dalam pengelolaan kegiatan usaha yang telah dijalankan oleh generasi sebelumnya.

Pendekatan sederhana mengenai apa itu perusahaan keluarga seperti pada definisi di atas tentunya akan memiliki konteks yang berbeda pada ranah perusahaan publik. Secara umum penentuan sebuah perusahaan adalah perusahaan keluarga atau bukan dilakukan dengan menghitung berapa prosentase kepemilikan yang dimiliki oleh keluarga dalam sebuah perusahaan, jika pihak keluarga memiliki dominasi kepemilikan saham maka dapat disebut sebagai perusahaan keluarga, mengingat prinsip umum pada perusahaan publik ialah pihak mana yang mempunyai prosentase kepemilikan dominan, mereka menguasai suara (*voting right*) pada sebuah perusahaan. Sehingga, pihak tersebut dinilai dapat leluasa memiliki kontrol dan menentukan kebijakan-kebijakan perusahaan.

Menurut pengamatan La Porta et.al (1999), perusahaan keluarga yang *go public* di Amerika Serikat, prosentase kepemilikan perorangan maupun kelompok keluarga diatas 10% cukup untuk menjustifikasi bahwa perusahaan tersebut adalah perusahaan keluarga. Bahkan, prosentase diatas 5% khususnya jika perusahaan itu merupakan *Widely Dispered Company* atau perusahaan yang diselenggarakan dan dimiliki oleh banyak pemilik dengan kepemilikan yang hampir merata juga sudah bisa dianggap perusahaan keluarga. Dari landasan 10% kepemilikan tersebut, khusus untuk negara-negara berkembang La Porta memberikan catatan dengan “mengharuskan” prosentase kepemilikan yang lebih dari 10% dikarenakan faktor kultur yang berbeda dan kepemilikan sebuah perusahaan biasanya terpusat pada satu atau dua keluarga (La Porta: 1999).

Opini lain mengenai proporsi kepemilikan saham diungkapkan oleh Andres (2008). Ia mendefinisikan perusahaan keluarga jika minimal 25% saham dimiliki oleh keluarga. Namun jika kepemilikannya kurang dari 25%, harus ada anggota keluarga yang memegang posisi di Dewan Direksi atau Dewan Komisaris perusahaan. Meskipun perbedaan pendapat mengenai batas minimal prosentase kepemilikan menjadi perdebatan, akan tetapi setiap pendapat menekankan pada konteks yang sama, yakni prosentase tersebut harus cukup untuk menjadi syarat dan gambaran bagi kepentingan keterlibatan dan pengaruh keluarga dalam pengambilan keputusan strategis perusahaan.

Untuk melakukan penelusuran lebih lanjut, beberapa metode bisa digunakan untuk menentukan apakah sebuah perusahaan *go public* termasuk dalam perusahaan keluarga atau bukan. *Pertama* adalah metode *ownership* yang terbagi menjadi tiga model yaitu *direct ownership*, *pyramidal ownership* dan *cross-ownership* (La Porta, et.all: 1999). Metode *kedua* adalah metode keterlibatan keluarga (*involvement*) yang diusulkan oleh Chrisman, et al. (2005). Kemudian, metode *ketiga* adalah justifikasi dari tim penulis tentang perusahaan-perusahaan *go public* yang dinilai “potensial” termasuk sebagai perusahaan keluarga berdasarkan informasi-informasi dari beberapa lembaga penelitian dan media yang dinilai valid.

Kinerja Profitabilitas Perusahaan

Salah satu metode yang lazim digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan khususnya kinerja keuangan perusahaan adalah menggunakan rasio keuangan yang bersumber dari laporan keuangan perusahaan. Pengukuran seperti ini bisa membantu perusahaan untuk mengidentifikasi kelemahan dan kelebihan perusahaan dari perspektif keuangan. Salah satu rasio keuangan yang bisa digunakan untuk mengetahui kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba adalah rasio profitabilitas (Yammesri & Lodh: 2004). Beberapa formula yang dikategorikan sebagai rasio profitabilitas adalah: *Net Profit Margin (NPM)*, *Return On Asset (ROA)* dan *Earning Per Share (EPS)*. Sementara itu, dalam konteks investasi, rasio keuangan merupakan salah satu sumber pengambilan keputusan investor yang biasa disebut sebagai analisis fundamental. Para investor pada umumnya memberi perhatian khusus pada setiap tingkat keuntungan perusahaan, baik sekarang maupun masa yang akan datang, karena rasio-rasio profitabilitas tersebut secara langsung maupun tidak akan berpengaruh terhadap harga saham (Weston & Brigham: 1993).

Kinerja Profitabilitas pada Perusahaan Keluarga

Perusahaan keluarga memiliki kekhasan dibandingkan dengan perusahaan non-keluarga (Athanassiou et al: 2002). Tujuan pendiriannya bukan semata-mata untuk kepentingan ekonomi, tetapi juga tujuan non-ekonomi. Hal ini tidak berarti perusahaan keluarga tidak menginginkan keuntungan (Ward: 2002). Bahkan perusahaan keluarga biasanya memiliki kekayaan (*intangible resources*) yang sulit untuk ditiru oleh perusahaan non-keluarga, seperti *human capital*, *social capital* (Sirmon & Hitt, 2003) yang memungkinkan perusahaan keluarga lebih kompetitif dan memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan perusahaan non-keluarga. Beberapa penelitian sebelumnya menyebutkan adanya pengaruh keluarga, baik dari kepemilikan maupun keterlibatannya di dalam sebuah perusahaan, terhadap kinerja perusahaan. Anderson & Reeb (2003) menyatakan *family control* pada perusahaan-perusahaan di Amerika Serikat menciptakan kinerja profitabilitas (dengan indikator ROA) yang lebih baik dibanding perusahaan non-keluarga. Penelitian tersebut mendukung penelitian Gallo & Vilaseca (1996) di Spanyol yang menyatakan bahwa perusahaan keluarga lebih memiliki tingkat hutang yang rendah dan mempunyai kebijakan finansial yang ketat sesuai dengan ukuran perusahaan.

Penelitian dengan hasil serupa juga ditunjukkan Yammeesri & Lodh, (2004) yang menyebutkan bahwa di negara-negara Asia kekuatan pengendalian yang dilakukan oleh perusahaan keluarga berpengaruh secara signifikan terhadap profitabilitas dan nilai perusahaan serta lebih inovatif dalam melakukan pengembangan perusahaan. Kemudian, Allouche et.al (2008) memberikan gambaran positif terhadap perusahaan keluarga di Jepang dengan mengkonfirmasi bahwa perusahaan keluarga di Jepang mencapai kinerja yang lebih baik dibanding perusahaan non-keluarga, baik pada profitabilitas (ROE, ROA, ROIC, EBIT dan *Net Income Pretax Margin*) ataupun struktur keuangan (*Total Debt/Total Equity Ratio*, *Long Term Debt/Total Equity Ratio*, *Total Debt/Common Equity Current Ratio & Quick Ratio*). Lebih lanjut mereka juga mengkonfirmasi bahwa tingkat kontrol kuat keluarga (*strong control*) sangat mempengaruhi kinerja perusahaan, terutama pada sisi profitabilitas. Fenomena di Asia ini oleh Pery (2000) diberikan catatan tersendiri dengan menggambarkan bahwa perusahaan keluarga di Cina, negara-negara Asia Timur dan Tenggara cenderung dinamis, pengambilan keputusan cepat dan tidak bertele-tele karena didasari oleh kepercayaan sebagai dasar untuk bertahan hidup, mempunyai hubungan personal yang erat dengan seluruh karyawan dengan menabrak jenjang manajemen.

Sebaliknya, peran *family control* dianggap berdampak negatif pada profitabilitas dan nilai perusahaan. Beberapa artikel menyebutkan bahwa *family control* membuat perusahaan terlalu didominasi saat proses pengambilan keputusan (Prabowo & Simpson: 2011), serta perusahaan kurang memberikan perhatian pada faktor eksternal lainnya yang dapat memfasilitasi sumberdaya akuisisi. Akibatnya, membuat *family control* berpengaruh negatif pada kinerja dan nilai perusahaan (Claessens et al: 2002). Thesman & Juniarty (2014) dengan data 2010-2012 memberikan kesimpulan bahwa adanya *family control* memberikan pengaruh negatif terhadap profitabilitas (dengan indikator ROA) dan nilai perusahaan (dengan indikator *Tobins Q*) pada perusahaan publik di sektor Pertanian BEI. Begitu pula Yulius & Yeterina (2013) melalui indikator ROA menyatakan bahwa struktur kepemilikan keluarga (dengan *cut-off* kepemilikan 20%) berpengaruh negatif terhadap kinerja ROA pada perusahaan manufaktur di BEI.

Pandangan dari aspek strategis menyatakan, karakteristik perusahaan keluarga justru membuat perusahaan keluarga memilih strategi konservatif, bermain aman, bermain pada pasar yang kurang kompetitif yang pertumbuhannya lambat (Davis & Stern: 1988). Sementara itu setelah membandingkan banyak perusahaan keluarga di 8 negara Eropa, Donckels & Frohlich (1991: 159) menemukan bukti bahwa perusahaan keluarga secara konsisten menunjukkan jaringan yang lebih terbatas, kurang kerjasama, berkolaborasi atau melakukan sub-kontrak dengan perusahaan lain.

Melalui penjelasan di atas, penelitian ini mengajukan hipotesis, yaitu:

$H_1 =$ Terdapat perbedaan kinerja profitabilitas antara perusahaan keluarga dan perusahaan non-keluarga per-sektor ekonomi di Bursa Efek Indonesia tahun 2014.

Metodologi Penelitian

Jenis dan Sifat Penelitian

Pada dasarnya penelitian ini bersifat deskriptif menggunakan data kuantitatif sebagai dasar analisis penelitian. Oleh karena itu penelitian ini bisa disebut sebagai penelitian dengan pendekatan positivistik yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya. Data kuantitatif yang dimaksud adalah rasio profitabilitas berupa: NPM, ROA dan EPS. Disamping itu, penelitian ini juga bersifat komparatif, yaitu membandingkan kinerja profitabilitas perusahaan keluarga dan perusahaan non-keluarga yang terdaftar pada Bursa Efek Indonesia tahun 2014.

Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Dikarenakan tidak ada definisi dan regulasi baku tentang perusahaan keluarga di Indonesia maka untuk menentukan apakah sebuah perusahaan yang *go public* termasuk dalam kategori perusahaan keluarga (*family firm*) atau perusahaan non-keluarga (*non-family firm*), ditempuh langkah-langkah berikut: Pertama, metode ownership - menetapkan kepemilikan perusahaan sesuai dengan prosedur yang digagas La Porta et al. (1999) dengan cut-off 20% dari total saham. Kedua, metode keterlibatan keluarga (Chrisman, et al., 2005) yakni jika kepemilikan dibawah 20% tetapi diatas 10% maka ditelusuri apakah ada anggota keluarga yang terlibat dalam manajemen dan atau Dewan Komisaris. Ketiga metode judgmental yakni menggunakan pertimbangan subyektif khususnya jika ada keterlibatan anggota keluarga dalam posisi manajerial dan atau dewan komisaris lebih dari dua orang namun kepemilikan keluarga agak sulit ditelusuri baik melalui cross ownership maupun pyramidal ownership.

Melalui langkah-langkah tersebut, jumlah perusahaan keluarga dan perusahaan non-keluarga dihimpun seperti pada Tabel 1 dan Tabel 2. Kemudian, penentuan sampel penelitian dilakukan dengan mengeluarkan perusahaan yang tergolong dalam sektor keuangan (*finance*) dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Jadi jumlah sampel adalah 400 perusahaan.

Tabel 1
Penelusuran Perusahaan Keluarga dan Perusahaan non-Keluarga
pada Bursa Efek Indonesia 2014

Jenis Perusahaan	<i>Family Firm (FF)</i>	<i>Non-Family Firm (NFF)</i>
<i>Non-Financial Firm</i>	189	211
<i>Financial Firm</i>	25	57
<i>State Owned</i>	0	21
<i>Total</i>	214	289

Sumber: diolah dari ICMD: 2014.

Tabel 2
Komposisi Sampel Penelitian Perusahaan Keluarga dan
Perusahaan non-Keluarga Per-Sektor Ekonomi pada
Bursa Efek Indonesia 2014

Sektor Ekonomi	<i>Family Firm (FF)</i>	<i>Non-Family Firm (NFF)</i>
<i>Agriculture</i>	13	7
<i>Mining</i>	22	16
<i>Basic Industry and Chemicals</i>	31	29
<i>Miscellaneous Industry</i>	15	25
<i>Consumer Goods Industry</i>	19	14
<i>Property, Real Estate and Building Construction</i>	19	31
<i>Trade, Service and Investment</i>	51	60
<i>Infrastructure. Utilities and Transportation</i>	19	29
Total	189	211

Sumber: diolah dari ICMD: 2014

Tekhnik Analisis Data

Variabel dalam penelitian ini adalah rasio NPM, ROA dan EPS. Sebelum data dianalisis, harus dilakukan terlebih dahulu uji normalitas. Salah satu cara untuk menguji normalitas data dapat dilakukan dengan uji *Shapiro-Wilk*. Kemudian, teknik analisis dilanjutkan dengan menganalisis perbedaan kinerja perusahaan keluarga dengan perusahaan non-keluarga melalui indikator NPM, ROA dan EPS menggunakan uji *Independent Sampel T-test*. Akan tetapi, jika data ditemukan terdistribusi tidak normal maka analisis data dilanjutkan dengan menggunakan *Uji Mann-Whitney*.

Pembahasan

Hasil uji normalitas dengan uji *Shapiro-Wilk* (lihat lampiran.2) menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki $\text{sig.} \leq 0,05$ kecuali ROA pada sektor ekonomi Pertanian. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel penelitian tidak berdistribusi normal, sehingga untuk selanjutnya analisis perbedaan dilakukan dengan menggunakan Uji *Mann-Whitney* (termasuk ROA sektor Pertanian karena hanya menggunakan sampel 20 perusahaan).

Tabel 3

Uji Beda (*Mann-Whitney*) Rasio Profitabilitas pada Perusahaan Keluarga (*FFs*) dan Perusahaan non-Keluarga (*NFFs*) per-Sektor Ekonomi di Bursa Efek Indonesia Tahun 2014

Sector Industry	N	NPM				ROA				EPS			
		Mean Rank		Z	Significance	Mean Rank		Z	Significance	Mean Rank		Z	Significance
		FFs	NFFs			FFs	NFFs			FFs	NFFs		
Agriculture	20	12.69	6.43	-2.258	0.024**	12.38	7.00	-1.941	0.052*	12.38	7.00	-1.941	0.052*
Mining	38	19.23	19.88	-0.177	0.859	19.64	19.31	-0.089	0.929	19.77	19.13	-0.177	0.859
Basic Industry & Chemicals	60	28.23	31.96	-0.835	0.404	28.66	31.48	-0.630	0.529	29.23	31.86	-0.584	0.559
Miscellaneous Industry	40	21.77	18.32	-0.908	0.364	20.92	18.76	-0.569	0.569	17.00	20.80	-1.000	0.317
Consumer Goods Industry	33	14.79	20.00	-1.530	0.126	14.16	20.86	-1.967	0.049**	13.95	21.14	-2.113	0.035**
Property, Real Estate and Building Construction	50	28.37	23.74	-1.089	0.276	33.68	20.48	-3.108	0.002***	36.47	18.77	-4.167	0.000***
Trade, Service & Investment	111	56.16	55.91	-0.040	0.968	58.57	54.49	-0.645	0.519	63.61	51.54	-1.906	0.057*
Infrastructure, Utilities & Transportation	48	22.84	25.59	-0.664	0.507	22.11	26.07	-0.959	0.337	25.84	23.62	-0.538	0.591

***Significant at 1% level.

**Significant at 5% level.

* Significant at 10% level.

Dalam mengamati struktur profitabilitas sebuah perusahaan, rasio NPM, ROA dan EPS dapat digunakan melalui alur yang berurutan. NPM menginterpretasikan pendapatan bersih yang menggambarkan efektivitas pencarian laba. Kemudian ROA dapat menjadi acuan dalam melihat efisiensi yang dilakukan manajemen dalam mendapatkan profit dengan disandarkan pada aset-aset perusahaan secara keseluruhan. Sementara, EPS adalah rasio yang menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menyejahterakan pemilik modal, yang nantinya pada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) akan ditentukan *Dividend per Share (DPS)* melalui indikasi rasio EPS tersebut.

Melalui Tabel 3, dapat diamati bagaimana perusahaan keluarga dan perusahaan non-keluarga mengalami perbedaan kinerja profitabilitas - melalui NPM, ROA dan EPS - dalam beberapa sektor ekonomi. Diluar adanya pengaruh dari kondisi sektor ekonomi itu sendiri, dapat dilakukan generalisasi dari internal sebuah perusahaan sesuai dengan karakternya, baik itu

perusahaan keluarga maupun bukan perusahaan keluarga. Dari semua rasio per-sektor ekonomi yang menunjukkan perbedaan antara FF dan NFF, hanya pada sektor ekonomi Industri Barang Konsumsi yang mencatatkan bahwa NFF memiliki rata-rata rasio yang lebih baik ketimbang FF. Artinya, lebih banyak sektor ekonomi dimana FF mempunyai kinerja profitabilitas yang lebih baik dibandingkan perusahaan non-keluarga.

Penelitian ini juga menggambarkan tentang dua sisi berlawanan - aspek positif dan aspek negatif - yang dimiliki oleh sebuah perusahaan keluarga. Aspek positif yang menjadi sorotan adalah karena pada awalnya perusahaan keluarga dinilai memiliki tujuan untuk mewariskan bisnis yang dikembangkan kepada generasi selanjutnya, sehingga secara psikologis ada rasa kepemilikan dan kepedulian yang besar terhadap perusahaan. Hal inilah yang mendorong perusahaan keluarga untuk melakukan tindakan-tindakan peningkatan laba, sehingga profitabilitas FF mampu menjadi lebih baik dibandingkan dengan NFF. Kondisi tersebut bisa dilihat pada sektor ekonomi Pertanian, dimana NPM dan ROA yang dimiliki FF lebih baik daripada NFF. Melalui indikator ROA, penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya (Anderson & Reeb: 2003) di Amerika Serikat. Kemudian penelitian ini mengkonfirmasi penelusuran Allouche et.al (2008) mengenai kondisi perusahaan keluarga yang lebih baik dari sisi ROA dan NPM. Namun, hasil penelitian ini berbeda dibanding hasil penelitian Thesman & Juniarti (2014) yang menggunakan data tahun 2010-2012. Mereka menyimpulkan bahwa adanya *family control* memberikan pengaruh negatif pada perusahaan keluarga di sektor Pertanian.

Pandangan tentang aspek negatif yang telah dijelaskan pada pendahuluan di awal tulisan ini mengenai perusahaan keluarga bisa dilihat melalui sisi kinerja EPS. Kinerja EPS yang tinggi pada FF mengindikasikan bahwa FF tidak hanya mampu memperoleh profit yang besar bagi internal perusahaan, tapi juga pemilik modal di akhir periode. Tentunya, ini juga bisa menjadi sinyal positif bagi investor pada pasar bursa. Dengan tingginya EPS, maka kemungkinan dibagikannya *Dividen per-Share (DPS)* yang tinggipun juga besar. Pembagian DPS yang besar bukan hal buruk bagi perusahaan, jika ditopang oleh *profit margin* yang besar. Namun, dari sisi pengembangan internal perusahaan hal tersebut belum tentu relevan. Artinya, jika perusahaan memilih untuk membagikan laba sebagai dividen, maka akan mengurangi total sumber dana internal (*internal financing*). Sebaliknya, jika perusahaan memilih untuk menahan laba yang diperoleh, bisa dikatakan kemampuan pemenuhan kebutuhan dana dari sumber dana internal akan semakin besar dan hal ini akan menjadikan posisi *financial* dari perusahaan semakin kuat

karena ketergantungan kepada sumber dana eksternal menjadi semakin kecil (Baridwan: 2000). Hal inilah yang menjadi catatan dalam beberapa tulisan sebelumnya, dimana perusahaan keluarga cenderung memilih untuk melakukan pengembangan perusahaan dengan menggunakan hutang daripada menggunakan laba ditahan untuk pengembangan ataupun menerbitkan saham baru demi menjaga proporsi kepemilikan dan tetap terus mendominasi atau memiliki *voting right* yang besar pada perusahaan (Villalonga & Amit: 2005, Dyck & Zingales: 2004, Boubakri & Ghouma: 2010). Dalam bahasa yang cukup tendensius, seringkali perusahaan keluarga hanya memprioritaskan kepentingan dari pemegang saham mayoritas saja, bukan untuk kepentingan seluruh pemilik saham (Prabowo dan Simpson: 2011).

Diskusi tentang aspek negatif pada perusahaan keluarga di atas dapat dijelaskan melalui sektor ekonomi Pertanian dan Properti, Real Estat & Konstruksi Bangunan. Pada sektor ekonomi Pertanian, rata-rata DPS yang dibagikan oleh perusahaan keluarga adalah Rp.87,54 perlembar saham, sementara itu pada sektor Properti, Real Estat & Konstruksi Bangunan, rata-rata DPS yang dibagikan sebesar Rp.83,23 perlembar saham (ICMD: 2014). Artinya, rata-rata DPS pada sektor ekonomi Pertanian tersebut adalah 45,54% dari rata-rata EPS, dan rata-rata DPS pada sektor Properti, Real Estat & Konstruksi Bangunan adalah 36,61% dari rata-rata EPS. Lain halnya pada NFF, pada sektor Pertanian tidak satupun perusahaan membagikan DPS, sedangkan pada sektor Properti, Real Estat & Konstruksi Bangunan, dari total 31 perusahaan hanya 5 perusahaan yang membagikan DPS dengan rata-rata Rp.25,58 (ICMD: 2014). Mengingat kedua sektor tersebut adalah sektor yang lebih mengedepankan pengembangan dengan menggunakan aset tetap (tanah dan bangunan), maka dengan prosentase DPS dibanding EPS tersebut menjadikan kondisi pengembangan perusahaan cukup riskan dalam jangka panjang. Karena, bisa dikatakan bahwa terdapat kemungkinan dalam pengembangannya di masa depan lebih mengandalkan hutang dari pihak eksternal. Hal inilah yang menjadi saran dan rekomendasi bagi penelitian selanjutnya agar perusahaan keluarga tidaklah hanya dilihat melalui sisi profitabilitasnya saja, akan tetapi juga rasio-rasio hutang pada perusahaan.

Keterbatasan penelitian ini terdapat pada pengukuran adanya *family control* (kepemilikan, keterlibatan & potensial) sebagai interpretasi dari penentuan atas perusahaan keluarga hanya menggunakan *dummy variable*. Sampel yang diambil pada penelitian ini juga hanya 400 perusahaan *go public* pada 1 periode yakni tahun 2014 dikarenakan terbatasnya waktu penelitian. Sedangkan saran untuk penelitian selanjutnya adalah pengukuran variabel *family*

control dengan menggunakan prosentase kepemilikan saham pada perusahaan *go public* atau mengkategorikannya dengan lebih spesifik menjadi *strong family control* dan *weak family control*. Penelitian selanjutnya juga dianjurkan mengambil sampel dari periode yang lebih banyak, sehingga diketahui perkembangan jumlah perusahaan keluarga yang *go public* di Bursa Efek Indonesia serta performanya di setiap sektor ekonomi, sehingga memperoleh hasil penelitian yang lebih dalam. Kemudian, perluasan sudut pandang mengenai perusahaan keluarga juga dapat dilakukan dengan melihat rasio-rasio keuangan yang lain, khususnya rasio hutang.

DAFTAR PUSTAKA

- Allouche, J., Amann, B., Jaussaud, J., & Kurashina, T. (2008). The impact of family control on the performance and financial characteristics of family versus nonfamily businesses in Japan: a matched-pair investigation. *Family Business Review*, 21(4), 315-329.
- Anderson, R. C., & Reeb, D. M. (2003). Founding-family ownership and firm performance: Evidence from the S&P 500. *Journal of finance*, 1301-1328.
- Andres, C. (2008). Large shareholders and firm performance—An empirical examination of founding-family ownership. *Journal of Corporate Finance*, 14(4), 431-445.
- Athanassiou, N., Crittenden, W. F., Kelly, L. M., & Marquez, P. (2002). Founder centrality effects on the Mexican family firm's top management group: Firm culture, strategic vision and goals, and firm performance. *Journal of World Business*, 37(2), 139-150.
- Boubakri, N., & Ghouma, H. (2010). Control/ownership structure, creditor rights protection, and the cost of debt financing: International evidence. *Journal of Banking & Finance*, 34(10), 2481-2499.
- Carlock, R., & Ward, J. (2001). *Strategic planning for the family business: Parallel planning to unify the family and business*. Springer.
- Casillas, J., & Acedo, F. (2007). Evolution of the intellectual structure of family business literature: A bibliometric study of FBR. *Family Business Review*, 20(2), 141-162.
- Chrisman, J. J., Chua, J. H., & Sharma, P. (2005). Trends and directions in the development of a strategic management theory of the family firm. *Entrepreneur Theory and Practice*, 29(5), 555-575.
- Claessens, S., Djankov, S., Fan, J. P., & Lang, L. H. (2002). Disentangling the incentive and entrenchment effects of large shareholdings. *The Journal of Finance*, 57(6), 2741-2771.

- Davis, P., & Stern, D. (1988). Adaptation, survival, and growth of the family business: An integrated systems perspective. *Family Business Review*, 1(1), 69-84.
- Donckels, R., & Fröhlich, E. (1991). Are family businesses really different? European experiences from STRATOS. *Family business review*, 4(2), 149-160.
- Dyck, A., & Zingales, L. (2004). Control premiums and the effectiveness of corporate governance systems. *Journal of Applied Corporate Finance*, 16(2-3), 51-72.
- Guedhami, O., & Mishra, D. (2009). Excess control, corporate governance and implied cost of equity: International evidence. *Financial Review*, 44(4), 489-524.
- Gallo, M. A., & Vilaseca, A. (1996). Finance in family business. *Family Business Review*, 9(4), 387-401.
- Indonesia Capital Market Directory (ICMD)*, 2014.
- Harian Kompas, 2005. 90 Persen Pengusaha Jalankan Bisnis Keluarga, Kamis, 11 Juli 2005. Artikel : www.kompas.com/kompas-cetak/0207/11/ekonomi/pers13.htm.
- La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., & Shleifer, A. (1999). Corporate ownership around the world. *The journal of finance*, 54(2), 471-517.
- Perry, M. (2000). Small firm and networks economics, edisi bahasa Indonesia. *Jakarta: RajaGrafindo Persada*.
- Prabowo, M., & Simpson, J. (2011). Independent directors and firm performance in family controlled firms: evidence from Indonesia. *Asian-Pacific Economic Literature*, 25(1), 121-132.
- Sharma, P., Chrisman, J. J., & Chua, J. H. (1997). Strategic management of the family business: Past research and future challenges. *Family business review*, 10(1), 1-35.
- Sirmon, D., & Hitt, M. A. (2003). Creating wealth in family business through managing resources. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 27(4), 339-358.
- Swa, (3-16 Maret, 2011). Mengapa bisnis keluarga bisa lebih hebat, No. 5/XXVII.
- Thesman, C., & Juniarti. (2014). Pengaruh family control terhadap profitabilitas dan nilai perusahaan ada sektor pertanian. *Business Accounting Review*, Vol. 2, No.1, 190-199.
- Villalonga, B., & Amit, R. (2006). How do family ownership, control and management affect firm value?. *Journal of financial Economics*, 80(2), 385-417.
- Ward John. The role of the board in family business strategy. *Family Business Know- How*; 2002. June 2002.

- Weston, J., & Brigham, E. F. (1977). *Managerial finance*. Dryden Press.
- Wiranata, Y. A., & Nugrahanti, Y. W. (2013). Pengaruh Struktur Kepemilikan Terhadap Profitabilitas Perusahaan Manufaktur di Indonesia. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 15(1), 15-26.
- Yammeesri, J., & Lodh, S. C. (2004). Is family ownership a pain or gain to firm performance. *Journal of American Academy of Business*, 4(1/2), 263-270.
- Zaki Baridwan. (2000). *Intermediate Accounting*. Edisi Kedelapan, Cetakan Ketiga, BPFE, Yogyakarta.

Lampiran

Lampiran 1 Rata-rata Rasio Profitabilitas per-Sektor Ekonomi pada Bursa Efek Indonesia Tahun 2014

<i>Economic Sector</i>	NPM		ROA		EPS	
	FF	NFF	FF	NFF	FF	NFF
<i>Agriculture</i>	7,69	-5,56	6,18	0,52	195,22	72,75
<i>Mining</i>	-24,96	-59,91	0,51	0,38	7,19	103,98
<i>Basic Industry and Chemicals</i>	2,67	3,26	2,37	4,71	59,53	305,54
<i>Miscellaneous Industry</i>	2,94	0,66	3,30	1,13	59,54	173,79
<i>Consumer Goods Industry</i>	7,25	11,81	7,31	16,48	255,31	16.929,67
<i>Property, Real Estate and Building Construction</i>	29,44	22,39	9,26	4,98	227,33	63,55
<i>Trade, Service and Investment</i>	17,92	328,32	4,64	3,80	76,57	237,57
<i>Infrastructure. Utilities and Transportation</i>	-12,10	335,38	-2,13	87,25	112,04	41,15

Sumber: Diolah dari ICMD, 2014.

Lampiran 2 Uji Normalitas *Shapiro-Wilk*

<i>Economic Sector</i>	NPM Sig.		ROA Sig.		EPS Sig.	
	FB	NFB	FB	NFB	FB	NFB
<i>Agriculture</i>	0.000	0.398	0.593	0.344	0.000	0.000
<i>Mining</i>	0.000	0.000	0.013	0.544	0.103	0.000
<i>Basic Industry and Chemicals</i>	0.001	0.000	0.010	0.057	0.000	0.000
<i>Miscellaneous Industry</i>	0.995	0.001	0.031	0.002	0.001	0.004
<i>Consumer Goods</i>	0.000	0.478	0.000	0.135	0.000	0.000

<i>Industry</i>						
<i>Property, Real Estate and Building Construction</i>	0.145	0.005	0.014	0.012	0.000	0.000
<i>Trade, Service and Investment</i>	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
<i>Infrastructure. Utilities and Transportation</i>	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

**IDENTITAS DIRI DALAM KOMPLEKSITAS SISTEM SOSIAL:
KAJIAN TEORITIK DARI PERSPEKTIF FILOSOFI DAN PSIKOLOGI**

Achmad Sobirin

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia
achmad.sobirin@uii.ac.id

Abstrak

Paper ini menguraikan hakekat identitas diri individu dari perspektif filosofi dan psikologi sebagai dasar untuk memahami konsep identitas diri dalam perspektif yang lebih luas mengingat bukan hanya individu yang sesungguhnya memiliki jati diri tetapi juga organisasi, masyarakat dan bangsa. Kajian ini menjadi penting karena pertama dalam disiplin perilaku organisasi kajian ini cenderung terabaikan dan kedua interaksi antara jati diri individu dengan jati diri organisasi dan masyarakat merupakan hal yang patut diperhatikan mengingat manusia pada dasarnya adalah social being. Pada paper ini fokus perhatian ditujukan pada pengertian identitas diri, faktor pembentuknya, hirarkhi identitas diri dan interaksi identitas diri dalam sistem sosial masyarakat.

Kata Kunci: identitas diri, filosofi, psikologi, identitas organisasi dan identitas masyarakat.

PENDAHULUAN

Who am I?

I travel around the world but I'm not a tourist

I serve 5-star cuisine but I'm not a chef

I walk the aisle but I'm not a fashion model

I care for people but I'm not a nurse

And I do all from my heart

Who am I?

I am

....a flight attendant with Cathay Pacific and you could be one too!

(dikutip dari Chan and Glegg, 2002)

Pertanyaan *who am I?* seperti tampak pada awal paper ini – dikutip Chan and Clegg (2002) dari sebuah iklan lowongan pekerjaan (sebagai pramugari Cathay Pacific), sekarang menjadi pertanyaan penting dalam kehidupan sehari-hari. Utamanya karena jati diri atau secara umum disebut identitas diri, seperti dikatakan oleh Howard (2000), menunjukkan *sense of who one is* – siapa orang itu sebenarnya, baik dalam kepribadian, pilaku, cara berinteraksi, cara berpandangan, mengambil keputusan, melakukan kegiatan-kegiatannya dan hal-hal lain yang berkaitan dengan kekhasan dan karakter seseorang. Lebih dari itu, identitas diri juga akan menentukan jalan hidup seseorang dan citra serta reputasi diri orang bersangkutan di mata orang lain.

Arti penting identitas diri seperti digambarkan diatas akan dielaborasi lebih mendalam pada paper ini. Uraian tersebut dimaksudkan agar kita memperoleh pemahaman yang lebih hakiki tentang konsep identitas diri sebelum memahami konsep identitas diri dalam konteks yang lebih luas. Sebagaimana kita ketahui identitas diri bukan hanya properti individual dalam pengertian hanya individu yang memiliki identitas diri tetapi juga properti masyarakat. Dewasa ini pertanyaan tentang siapa kita – *who are we?* bukan sekedar siapa saya – *who am I?* sudah menjadi pertanyaan umum bagi sebuah masyarakat atau sebuah bangsa sekalipun. Selain itu, organisasi atau perusahaan juga memberikan perhatian yang kurang lebih sama terhadap pentingnya hakekat identitas diri. Sejak tahun 1950an yakni setelah Newman (1953) menulis artikel berjudul “*Basic objectives which shape the character of a company*” perusahaan-perusahaan juga mulai mempertanyakan siapa dirinya – *who are we? What do we stand for?* Pertanyaan-pertanyaan ini esensinya sama yakni siapa diri kita. Bagi sebuah perusahaan pertanyaan tentang identitas diri juga merupakan pertanyaan yang bersifat reflektif dalam rangka untuk memahami siapa dirinya dan bagaimana kiprahnya terhadap masyarakat luas.

Berdasarkan uraian diatas, uraian tentang identitas diri pada paper ini diharapkan bisa menjadi landasan untuk memahami konsep identitas diri dalam konteks yang lebih luas, khususnya identitas perusahaan dan konsep-konsep lain yang terkait. Uraian tentang hakekat identitas diri akan dimulai dari pengertian identitas diri dan dilanjutkan dengan uraian tentang unsur-unsur pembentuk identitas. Selain itu, paper ini juga akan menguraikan tentang hirarkhi identitas diri.

PENGERTIAN IDENTITAS DIRI

Kata *identity* secara harfiah berasal dari bahasa Latin *idem* yang berarti sama atau *ident-idem* yang berarti berulang-ulang atau sama setiap waktu (Balmer, 1998). Selain *identity*, dalam bahasa Inggris dijumpai kata *identify* yang juga berasal dari bahasa Latin *identificare* dengan akar kata *ident*. *To identify* berarti *to make the same* (Encarta Dictionary, 2005). *Identity* dan *identify* dengan demikian berasal dari akar kata yang sama - *ident*. Oleh karenanya bisa dikatakan bahwa keduanya sesungguhnya masih satu rumpun dan saling terkait. Meski demikian bentuk kata keduanya berbeda. *Identity* merupakan bentuk kata benda (*noun*) sedangkan *identify* adalah kata kerja (*verb*). Sebagai kata benda *identity* adalah sebuah obyek yang bersifat pasif. Ibarat sebuah benda, *identity* adalah benda mati yang bersifat statik. Sebaliknya *identify*, sebagai kata kerja, bersifat aktif – sebuah kata yang mengekspresikan tindakan. Selain bentuk katanya berbeda, sesuai dengan sifat masing-masing, kedua kata tersebut juga digunakan untuk tujuan berbeda. Kata *identity* berkaitan dengan nama sebuah obyek sedangkan *identify* yang mengekspresikan tindakan. Jika dikaitkan dengan *identity*, *identify* berarti *to recognize somebody or something and to be able to say who he/she is or what it is* – untuk mengenali seseorang atau sesuatu yang lain agar kita bisa mengatakan dia itu siapa (jika berhubungan dengan manusia) atau sesuatu itu apa (jika berhubungan dengan obyek non-human). Dengan kata lain, untuk mengetahui identitas seseorang atau sesuatu yang lain kita harus mampu mengidentifikasi mereka dan mengakui bahwa masing-masing memiliki kekhasan sehingga kita bisa membedakan sesuatu dari sesuatu yang lain.

Keterkaitan sekaligus perbedaan antara kata *identity* dan *identify* seperti dijelaskan diatas merupakan bekal dan sekaligus pijakan awal untuk memahami konsep identitas diri yang lebih komprehensif. Sebagai sebuah obyek, *identity* yang bersifat pasif dan dianggap seolah-olah sebagai benda mati, secara konseptual akan menjadi hidup dan bermakna jika ada subyek yang menghidupkan dan memaknainya. Kehadiran seorang aktor (subyek) dalam konteks *identity* menjadi sebuah keharusan dan merupakan sarana untuk membuktikan keberadaan *identity*. Seseorang akan bisa mengatakan siapa dirinya (*who am I*) hanya jika ia berada diantara orang lain. Itupun jika orang lain tersebut mau mengakui keberadaannya. Sebagai contoh, seseorang yang tinggal di sebuah pulau dan katakanlah ia tinggal sendirian dan tidak berinteraksi dengan orang lain, meski dirinya mengklaim mempunyai identitas diri namun bisa dikatakan identitas diri tersebut semu dan sama sekali tidak bermanfaat bagi dirinya, kecuali jika suatu ketika ada

orang lain yang menanyakannya anda itu siapa – *who are you?* Contoh ini menegaskan bahwa eksistensi dan manfaat identitas diri sangat bergantung pada kehadiran orang lain. Artinya, secara filosofis bisa dikatakan bahwa identitas diri tidak dengan sendirinya eksis. Eksistensi identitas diri muncul jika ada orang lain yang mengidentifikasikannya.

Paling tidak, uraian diatas telah memberikan pengertian secara harfiah dan sedikit memberi gambaran tentang eksistensi identitas diri. Namun untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif tentang konsep identitas diri, penjelasan diatas tentunya belum cukup. Oleh karena itu uraian berikut sangat diharapkan bisa membantu memahami hakekat identitas diri. Untuk itu terlebih dahulu akan dijelaskan pengertian *identity*. Elaborasi yang berkaitan dengan pengertian tersebut juga akan menyertainya.

Kamus elektronik Encarta Dictionary (2005) memberikan enam pengertian terkait dengan kata *identity*. Tiga dari enam pengertian tersebut akan diuraikan lebih lanjut karena dianggap relevan untuk menjelaskan hakekat identitas diri seseorang. Ketiganya adalah sebagai berikut:

- (1) *what identifies somebody or something;*
- (2) *somebody's essential self;*
- (3) *sameness.*

What identifies somebody or something. Menurut pengertian ini *identity* berarti *who somebody is or what something is, especially the name somebody or something is known by* – siapa orang itu atau benda itu apa, khususnya yang berkaitan dengan nama masing-masing sehingga orang atau benda tersebut bisa diketahui orang lain. Menurut pengertian ini dengan demikian identitas diri dapat diketahui melalui nama seseorang maupun nama sebuah benda.

Dari pengertian diatas ada tiga hal penting yang perlu dielaborasi lebih lanjut. *Pertama*, pengertian ini menunjukkan bahwa identitas bukan hanya properti seseorang (manusia) atau hanya terkait dengan sekelompok orang atau sebuah bangsa tetapi juga properti sesuatu yang lain (*something*) selain manusia termasuk : binatang, tumbuh-tumbuhan, benda-benda mati atau hasil kreasi manusia seperti organisasi dan perusahaan. Menurut pengertian ini dengan demikian setiap orang, makhluk hidup atau benda-benda lainnya pasti memiliki identitas atau ciri-ciri tertentu. Ciri-ciri tersebut sengaja diciptakan atau dengan sendirinya melekat pada diri seseorang, seekor binatang, sebatang tumbuhan atau sesuatu yang lain sehingga kita bisa mengenal sosok mereka dan sekaligus bisa membedakannya dengan sosok lainnya. Manusia berbeda dengan binatang, tumbuh-tumbuhan atau sesuatu yang lain karena masing-masing memiliki ciri-ciri

tertentu. Sebagai contoh manusia dikatakan sebagai manusia karena ia memiliki kemampuan berpikir yang tidak dimiliki oleh makhluk non-human lainnya. Sedangkan binatang hanya memiliki insting dan sesuatu yang lain tidak memiliki keduanya (untuk memperoleh gambaran lebih lengkap tentang perbedaan manusia dengan binatang, lihat misalnya Lenski and lenski, 1987).

Kedua, pengertian diatas menyiratkan bahwa ciri yang paling umum, paling sederhana dan paling mudah dipahami adalah nama. Jika ada dua orang kembar yang hampir tidak bisa dibedakan, kita bisa mengenali siapa mereka tidak lain karena nama keduanya berbeda – katakanlah yang satu bernama Ety dan yang lain Eny. Nama dengan demikian merupakan jalan pembuka dan unsur penting untuk mengetahui identitas seseorang. Oleh karena itu menjadi hal yang biasa jika seseorang, khususnya mereka yang bekerja di sektor formal, memasang tanda pengenal (ID card) yang didalamnya minimal tercantum nama orang tersebut dan biasanya disebutkan pula nama organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja.

Hal yang sama, nama juga menjadi hal penting untuk mengenali identitas sebuah obyek selain manusia. Dua buah benda dianggap berbeda, dua ekor binatang dianggap berbeda, atau dua buah tanaman dianggap berbeda karena masing-masing sesungguhnya mempunyai nama tersendiri. Menurut pengertian diatas nama itulah yang menjadi ciri atau identitas masing-masing. Atau dengan kata lain, karena masing-masing memiliki nama maka kita bisa mengenali mana yang disebut manusia, mana binatang, mana tumbuhan dan mana benda mati lainnya.

Meski demikian, semata-mata menggunakan nama untuk mengenal identitas seseorang terkadang dianggap tidak cukup. Alasan utamanya karena boleh jadi dua orang atau lebih memiliki nama yang sama. Di Indonesia misalnya nama Bambang atau Joko digunakan oleh ratusan bahkan ribuan orang. Sementara itu nama-nama seperti Ahmad, Mahmud, Muhammad merupakan nama-nama yang umum digunakan oleh masyarakat Timur Tengah. Lain lagi dengan negara-negara Barat, nama-nama yang populer diantaranya adalah James, John atau Frank. Banyaknya orang yang menggunakan nama yang sama semakin menegaskan bahwa mengetahui identitas seseorang melalui nama yang disandangnya bukan merupakan cara yang ideal. Mungkin karena hal inilah orang Barat mempunyai ungkapan “*what is name* – apalah arti sebuah nama“. Ungkapan ini sama halnya dengan mengatakan bahwa nama bukan sesuatu yang penting, terutama bagi orang Barat. Dalam hal ini orang Barat paling tidak berpandangan bahwa nama belum mencerminkan identitas diri seseorang.

Terlepas dari kenyataan bahwa nama bukan media yang ideal untuk mengungkap identitas seseorang, toh setiap orang masih membutuhkan nama. Artinya, nama masih diharapkan menjadi sarana pengungkap identitas diri seseorang. Oleh karenanya berbagai cara dicoba ditempuh. Orang Barat yang menganggap nama tidak penting misalnya mengaitkan nama dengan keluarga besar mereka. Orang baru akan mengenal siapa itu John jika dikaitkan dengan nama keluarganya – katakanlah Travolta, maka jadilah John Travolta si penyanyi yang bintang film, atau James Bond – tokoh dalam film detektif dan Frank Sinatra si penyanyi legendaris ketimbang hanya sekedar John, James atau Frank. Sementara itu bagi masyarakat Timur Tengah, untuk mengenal siapa itu Ahmad kita perlu mengetahui silsilah Si Ahmad misalnya Ahmad bin Abbas bin Mahmud bin Farouk. Tanpa silsilah tersebut kita sulit mengidentifikasi siapa Ahmad yang dimaksud karena jumlahnya ribuan.

Dalam kaitannya dengan masyarakat Indonesia (khususnya etnis Jawa) yang secara tradisional hanya memiliki satu nama – tanpa nama keluarga sama seperti masyarakat Timur Tengah, lebih memilih cara berbeda dibandingkan masyarakat Timur Tengah yang meruntut silsilah keluarga. *Pertama*, jika seseorang terlanjur memiliki nama dengan satu suku kata misalnya Bambang maka biasanya dia memperoleh julukan – katakanlah Bambang Penguk, Bambang Gentolet atau Bambang Genter. Penguk, Gentolet atau Genter adalah julukan yang diberikan masyarakat kepada Bambang agar kita bisa dengan mudah mengetahui siapa Bambang yang dimaksud. *Kedua*, generasi yang lahir pada tahun 1960an dan 1970an, oleh orang tuanya cenderung diberi nama dengan dua suku kata seperti Bambang Susilo atau Bambang Sudibyo. Tambahan nama Susilo atau Sudibyo di belakang Bambang, tidak seperti Penguk, Gentolet atau Genter, adalah bagian integral dari nama Bambang dengan harapan orang lain mengetahui bahwa Bambang yang Susilo berbeda dengan Bambang yang Sudibyo. Namun karena ada kemungkinan pengguna nama Bambang Susilo lebih dari satu maka generasi yang lahir tahun 1980an sampai sekarang mulai menggunakan nama dengan tiga suku kata, misalnya Bambang Susilo Lorolopo atau Bambang Sudibyo Ngalembono. Disamping untuk menghindari penggunaan nama yang sama, menggunakan nama dengan tiga suku kata ini secara tidak langsung sesungguhnya karena pengaruh budaya Barat yang sudah terlebih dahulu menggunakan nama dengan tiga suku kata – Frederick Winslow Taylor misalnya. Bedanya, jika dua nama terakhir orang Barat adalah nama keluarga, masing-masing keluarga Ibu dan keluarga Bapak, bagi masyarakat Indonesia pada umumnya dua nama terakhir adalah bagian integral dari nama orang tersebut sebagai satu

kesatuan nama dan bukan nama keluarga. Artinya, bagi masyarakat Indonesia – khususnya etnis Jawa tetap saja hanya menggunakan satu nama, meski dengan tiga atau empat suku kata, tanpa nama keluarga.

Hal penting *ketiga* dari pengertian diatas direpresentasikan dari kalimat *is known by* – diketahui oleh. Kalimat ini sesungguhnya merupakan penegasan akan adanya keterkaitan antara kata *identity* dengan *identify* yang berimplikasi bahwa tindakan mengidentifikasi menjadi faktor penting agar *identity* bisa terwujud. Jika penjelasan ini dikaitkan dengan definisi diatas maka bisa dikatakan bahwa nama tidak akan bisa menjadi pengungkap identitas jika hanya diri orang bersangkutan yang mengetahui dan mengakuinya. Oleh karena itu harus ada orang lain yang melakukan tindakan dan berupaya untuk mengetahui dan mengakui nama yang melekat pada diri seseorang. Penjelasan ini sekaligus menegaskan bahwa secara filosofis eksistensi identitas tidak mungkin terwujud jika tidak ada orang lain yang mengidentifikasikannya. Atau dengan kata lain, kita tidak boleh mengingkari bahwa *identity* selalu hadir dalam konteks social sehingga bisa dikatakan pula bahwa *identity* adalah sebuah *social construct* (penjelasan lebih detail lihat misalnya Olson, 2007).

Somebody's essential self. Meski telah diupayakan sedemikian rupa agar nama seseorang berbeda dengan yang lainnya sehingga bisa digunakan sebagai media untuk mengenal identitas seseorang, tetap saja ada kemungkinan nama yang sama digunakan oleh dua orang atau lebih. Artinya sekali lagi nama bukan cara yang ideal untuk mengidentifikasikan identitas seseorang meski nama tersebut masih tetap dibutuhkan karena alasan legalitas (Grayson, 2002). Oleh karena itu disamping nama kita perlu mengenali jatidiri atau identitas seseorang dari atribut-atribut lain yang lebih esensial. Hal ini ditegaskan pada pengertian kedua *identity* sebagai berikut:

Identity is somebody's essential self that is the set of characteristics that somebody recognizes as belonging uniquely to himself or herself and constituting his or her individual personality for life

Identitas adalah ciri seseorang yang paling esensi yaitu satu set karakteristik yang diakui oleh orang bersangkutan sebagai sesuatu yang khas yang

membentuk kepribadian dirinya”.

Identitas diri dengan demikian identik dengan karakteristik atau kekhasan seseorang yang menyebabkan seseorang bisa dibedakan dengan orang lain paling tidak menurut diri orang tersebut. Diantara faktor pembedanya adalah gerak tubuh, cara berpakaian, model rambut atau cara berbicara. Namun faktor pembeda tersebut seperti halnya nama seseorang sering dianggap semu karena orang lain bisa dengan mudah mengimitasi dan menirunya. Oleh karena itu untuk membedakan seseorang dari orang lain perlu mempertimbangkan faktor pembeda lain yang tidak mudah diimitasi, tidak berubah dalam kurun waktu pendek, lebih hakiki, lebih khas, dan lebih esensial. Faktor pembeda tersebut dapat dikelompokkan berdasarkan aspek biologis dan psikologis. Berdasarkan aspek biologis, DNA dan Sidik Jari bisa disebut sebagai faktor pembeda yang esensial karena tidak bisa dipalsukan. Sedangkan perilaku dan kepribadian masing-masing orang diklaim sebagai faktor pembeda yang esensial karena terbentuknya kepribadian tersebut lebih disebabkan karena faktor keturunan sehingga sulit berubah dalam waktu pendek. Olson (2007) menyebut identitas diri semacam ini sebagai *individual psychological identity* – identitas diri yang disebabkan karena faktor psikologis.

Secara definitif kepribadian (*personality*) merupakan satu set karakteristik dan kecenderungan-kecenderungan seseorang yang bersifat permanen (tidak berubah dalam jangka pendek) yang menjadikan orang tersebut berbeda atau sebaliknya sama dengan orang lain dalam cara berpikir, mengungkapkan perasaan dan berperilaku (lihat misalnya Robbins, 1996). Definisi ini pada dasarnya menegaskan bahwa secara individual seseorang bisa sama atau berbeda dari orang lain bergantung dari karakteristik dan kecenderungan-kecenderungannya. Sementara itu Rokeach (1972) lebih jauh mengatakan bahwa yang menjadi pembeda seseorang dari orang lain adalah nilai-nilai personal mereka. Faktor inilah yang secara riil dianggap sebagai faktor yang membentuk identitas seseorang.

Tanpa menyangkal bahwa kepribadian atau nilai personal seseorang, disamping DNA dan Sidik Jari, merupakan faktor pembeda yang esensial, Grayson (2002) sekali lagi menyatakan bahwa faktor pembeda yang paling esensial pun hanya mungkin bisa menjadi faktor pembeda yang efektif jika dipahami dan diakui oleh orang lain. Dengan demikian keterlibatan orang lain menjadi sebuah keharusan. Untuk menegaskan hal ini Grayson melengkapi definisi *identity* seperti tersebut diatas dengan kalimat “*that others recognize as*

well – yang orang lain juga mengakuinya”. Selengkapnya definisi *identity* yang diberikan oleh Grayson adalah sebagai berikut:

Identity is somebody’s essential self that is the set of characteristics that somebody recognizes as belonging uniquely to himself or herself and constituting his or her individual personality for life **that others recognize as well**

“Identitas adalah ciri seseorang yang paling esensi yaitu satu set karakteristik yang diakui oleh orang bersangkutan sebagai sesuatu yang khas yang membentuk kepribadian dirinya yang juga diakui oleh orang lain”.

Pengakuan orang lain terhadap identitas diri seseorang menurut pengertian diatas dengan demikian merupakan sebuah keharusan yang tidak boleh ditinggalkan. Hal ini bisa diartikan pula bahwa yang menyatakan bahwa seseorang memiliki *essential self* sesungguhnya bukan orang yang bersangkutan melainkan orang lain. Bermakna atau tidaknya identitas diri seseorang sangat bergantung pada pengakuan orang lain terhadap identitas diri tersebut. Uraian lebih detail akan dijelaskan pada bagian lain pada paper ini.

Sameness. Pengertian *identity* yang ketiga adalah *sameness* (kesamaan). Pengertian ini, sesuai dengan pengertian identity secara harfiah, menunjukkan bahwa *identity* memiliki sifat permanen dan unsur persistensi – kesamaan yang tidak banyak mengalami perubahan dari waktu ke waktu. Sederhananya, identitas diri tidak lekang oleh waktu. Contoh berikut barangkali bisa memberi gambaran tentang unsur persistensi dari identitas diri. Katakanlah seseorang, sebut saja bernama Yanto, yang sudah berumur 40 tahun. Ia disodori sebuah album foto yang dibuat sekitar tahun 1980an – sekitar 27 tahun yang lalu saat Yanto berusia 13 tahunan. Foto tersebut tidak lain adalah foto bersama saat murid-murid sebuah Sekolah Dasar (SD) mengadakan upacara wisuda. Setelah sejenak mengamatnya Yanto kemudian menunjuk salah seorang diantara yang nampak pada album foto tersebut dan mengklaim bahwa ia adalah dirinya.

Secara kasat mata tentunya kita tidak bisa mempercayai begitu saja klaim Yanto bahwa dirinya adalah salah seorang yang tampak pada album foto tersebut mengingat dari sisi waktu kejadiannya telah berselang begitu lama dan dari sisi lain Yanto sendiri telah mengalami banyak

perubahan, paling tidak secara fisik. Namun Yanto sendiri mempunyai keyakinan penuh bahwa dirinya merupakan bagian dari album foto tersebut. Keyakinan ini boleh jadi berkaitan dengan adanya karakteristik yang tidak berubah – permanen dan persisten yang melekat pada diri Yanto dan sejauh ini hanya Yanto sendiri yang memahaminya. Karakteristik tersebut misalnya nama Yanto yang tidak berubah atau adanya ciri-ciri khusus yang sampai saat ini masih tetap utuh dan tidak hilang – katakanlah sebuah tahi lalat dibawah dagu atau rambutnya yang ikal seperti dengan rambut Yanto sekarang.

Contoh diatas sekali lagi menggambarkan bahwa meski seseorang telah mengalami perubahan setelah sekian tahun tetap saja ada satu atau dua atau beberapa karakteristik yang tidak mengalami perubahan, paling tidak menurut diri orang tersebut. Karakteristik yang bersifat permanen dan persisten inilah yang membentuk identitas seseorang. Hanya saja, Yanto dalam contoh diatas atau siapa saja yang mengklaim mempunyai karakteristik pembentuk identitas diri harus membuktikan validitas karakteristik tersebut kepada orang lain sehingga orang lain pun bisa memahami dan mengakuinya. Seandainya Yanto tidak bisa meyakinkan kepada orang lain bahwa dirinya tampak pada album foto diatas, maka gugurlah unsur persistensi yang diklaim Yanto. Hal ini bisa diartikan pula bahwa perlu orang lain untuk membuktikan apakah seseorang memiliki kesamaan dari waktu ke waktu sehingga layak untuk mengklaim bahwa dirinya memiliki identitas diri. Penjelasan terakhir inilah yang dimaksud dengan pernyataan bahwa identitas diri adalah sebuah konstruk social meski identitas diri sesungguhnya adalah property individual.

Berdasarkan ketiga pengertian identitas seperti disebutkan diatas bisa disimpulkan bahwa unsur-unsur penting pembentuk identitas seseorang adalah: (1) ciri khas (*uniqueness*) yang bersifat sentral dan esensial bagi seseorang, (2) ciri khas tersebut cenderung bersifat permanen atau persisten – cenderung sama dan tidak mudah berubah dalam waktu lama, (3) kedua unsur tersebut pada akhirnya bisa membedakan seseorang dari orang lain (memiliki unsur pembeda). Hal lain yang juga patut mendapat perhatian dari ketiga definisi diatas adalah secara konseptual identitas diri adalah sebuah bangunan sosial (*social construct*) meski identitas diri tersebut sesungguhnya merupakan properti individual. Hal ini bisa diartikan bahwa identitas seseorang menjadi berarti dan bermakna jika identitas tersebut dibandingkan dengan identitas orang lain agar bisa diketahui secara spesifik perbedaan keduanya. Dengan memahami perbedaan tersebut diharapkan orang lain juga bisa memahami dan mengakui kekhasan identitas tersebut.

UNSUR PEMBENTUK IDENTITAS DIRI

Secara umum telah disebutkan tiga faktor pembentuk identitas yaitu kekhasan seseorang, unsur kesamaan dan unsur pembeda. Ketiga unsur ini akan diuraikan lebih lanjut sebagai berikut.

Unsur Kekhasan

Setiap orang, secara intrinsic, pasti memiliki karakteristik yang menggambarkan sosok orang tersebut. Dari beberapa karakteristik yang dimiliki seseorang, ada diantaranya bersifat khas – hanya orang tersebut yang memilikinya. Karakteristik yang khas tersebut, kemungkinan disebabkan karena bawaan sejak lahir (orang Jawa menyebutnya *gawan bayi*) seperti DNA dan sidik jari (identitas biologis) disamping kepribadian (identitas psikologis). Bisa dipastikan bahwa DNA dan sidik jari seseorang sulit, kalau tidak dikatakan tidak mungkin, dipalsukan oleh orang lain. Demikian juga kepribadian, kalaulah mengalami perubahan, proses terjadinya tidak dalam waktu pendek. Kemungkinan kedua, seseorang memiliki karakteristik yang khas bukan karena bawaan sejak lahir tetapi melalui proses yang sengaja diciptakan melalui sebuah rekayasa. Seorang illusionist bernama Deddy Corbuzier misalnya memiliki penampilan yang khas. Kalau ada orang lain yang berpenampilan serupa, orang akan menganggap tampilan tersebut sekedar meniru dandanan dan tampilan Deddy Corbuzier. Meski tampilan Deddy Corbuzier dianggap asli dan menjadi trade mark bagi dirinya, hampir semua orang juga tahu jika penampilan tersebut merupakan upaya yang sengaja ia ciptakan untuk memberi kesan bahwa Deddy Corbuzier memiliki identitas diri yang berbeda dengan illusionist lain.

Karakteristik seseorang yang khas, disamping karena bawaan lahir atau sengaja diciptakan, juga disebabkan karena faktor fisik disamping faktor non fisik seperti pengetahuan dan ketrampilan. Ade Rai, seorang binaragawan Indonesia, dianggap berbeda dengan orang lain karena secara fisik Ade Rai memiliki postur tubuh yang khas yang tidak dimiliki orang lain. Karena kekhasan tersebut ia bisa dengan mudah dikenali orang lain dan bahkan beberapa kali menjuarai olahraga binaraga yang boleh jadi karena kekhasan fisiknya. Sementara itu Stephen Hawking – seorang Fisikawan dunia dikenal banyak orang bukan semata-mata karena teori-teori yang dikemukakannya tetapi juga karena kondisinya. Sebagaimana kita ketahui Stephen Hawking adalah orang yang secara fisik tidak sempurna dan bahkan untuk berbicara pun harus dibantu orang lain. Namun justru karena faktor fisik itulah yang didukung oleh pengetahuannya sehingga teori-teori yang ia bangun begitu kesohor di seluruh dunia yang menjadikan Hawking

mudah dikenal orang. Kedua karakteristik tersebut – fisik dan non fisik menjadikan Hawking sebagai sosok yang khas.

Terlepas dari kenyataan bahwa setiap orang memiliki karakteristik yang khas, secara filosofis bukan berarti kekhasan tersebut secara otomatis menjadi identitas diri seseorang. Sekalipun merupakan karakteristik bawaan dari lahir, DNA atau sidik jari belum bisa dikatakan sebagai identitas diri seseorang. Keduanya baru bisa disebut sebagai *identifying characteristic* – karakteristik yang mengidentifikasi seseorang. Memang tidak bisa dipungkiri bahwa *identifying characteristic* merupakan faktor dominan yang membentuk identitas diri. Hanya saja *identifying characteristic* tersebut akan benar-benar menjadi identitas diri jika ada orang lain yang juga mengakuinya. Identitas diri dengan demikian tidak dengan sendirinya melekat pada diri seseorang. Yang melekat pada diri seseorang hanyalah *identifying characteristic*. Artinya *identifying characteristic* harus menjadi unsur yang kredensial agar seseorang bisa dikatakan mempunyai identitas diri. Itupun sangat bergantung pada kesediaan dan kemauan orang lain untuk mengakuinya. Atau dengan kata lain, *identifying characteristic* bisa berubah menjadi identitas seseorang jika bisa dibuktikan keabsahan dan kebenarannya. Dalam hal ini pengakuan dari orang lain merupakan indikator bahwa identitas seseorang itu sah dan valid.

Secara sederhana bisa dikatakan bahwa memverifikasi unsur kredensial untuk memperoleh pengakuan pihak eksternal bahwa *identifying characteristic* merupakan kekhasan seseorang bisa disebut sebagai proses menciptakan identitas. Pada masyarakat modern, proses ini biasanya dilakukan secara formal dan membutuhkan bukti legal. Oleh karenanya identitas seperti ini disebut *legal identity*. Akte Kelahiran, Kartu Tanda Penduduk (KTP), Surat Izin Menegemudi (SIM), Ijazah Sarjana dan Surat Nikah adalah beberapa contoh bukti kredensial yang bisa dijadikan dasar untuk menunjukkan identitas diri seseorang. Jika katakanlah ada seseorang yang menanyakan kepada anda *who are you ?* maka secara sederhana anda bisa menunjukkan KTP sebagai bukti dan identitas diri. Hal yang sama, untuk membuktikan bahwa anda layak mengendarai sepeda motor cukup dengan menunjukkan SIM. Pada dataran yang periperal ketika anda ditanya apa profesi anda, barangkali cukup dengan menunjukkan ID card – meski unsur kredensial dari ID card seringkali masih dipertanyakan karena boleh jadi seseorang telah beralih profesi tetapi masih memiliki ID card lama.

Sementara itu secara kultural, identitas diri kadang-kadang tidak membutuhkan pengakuan legal formal, namun cukup dengan pengakuan kelompok masyarakat dimana orang

tersebut menjadi anggota kelompok. Identitas semacam ini disebut *causal identity*. Pada masyarakat tradisional misalnya seseorang bisa saja mengaku telah menikah meski tidak mempunyai Surat Nikah karena proses pernikahannya dilakukan dengan cara Nikah Siri. Secara legal pernikahan semacam ini bisa jadi tidak diakui keabsahannya namun secara tradisional mungkin hal semacam ini dianggap biasa-biasa saja. Atau dengan kata lain Nikah Siri belum diakui sebagai legal identity bagi seseorang namun baru sebatas causal identity. Dengan alasan tersebut masyarakat Indonesia, melalui pemerintah, sering melakukan hajatan yang disebut nikah massal. Hajatan semacam ini kadang-kadang hanya sekedar formalisasi dan legalisasi karena boleh jadi para peserta nikah massal tersebut sebelumnya telah menikah secara agama.

Contoh lain yang berkaitan dengan causal identity misalnya nama seseorang. Pada saat seorang bayi baru lahir hampir pasti Si Orang Tua bayi tersebut – sebut saja Pak Kardi memilih nama Si Bayi untuk menunjukkan kepada masyarakat luas dia (Si bayi) itu anak Pak Kardi. Tanpa harus menunggu pengakuan legal formal, masyarakat pada umumnya mengakui bahwa Suwasono – nama si bayi tersebut adalah anak kedua Pak Kardi. Dalam hal ini Suwasono pada dasarnya telah memiliki *casual identity*. Meski demikian Suwasono akan menghadapi masalah jika ia harus berurusan dengan aktivitas yang bersifat legal formal yang membutuhkan *legal identity* misalnya pada saat ia mau masuk sekolah. Yang pertama ditanyakan oleh pihak sekolah adalah identitas legal dari Suwasono. Kepala Sekolah misalnya akan menanyakan Akte Kelahiran untuk membuktikan bahwa Suwasono adalah benar-benar seorang anak dari pasangan Pak Kardi dan Ibu Sumirah. Legal identity tersebut juga dibutuhkan untuk membuktikan bahwa Suwasono sudah cukup umur dan layak diterima di sekolah tersebut sebagai murid baru. Contoh ini sekali lagi membuktikan bahwa *identifying characteristic* – dalam hal ini nama Suwasono belum sah sebagai identitas diri sampai diakui secara legal.

Meski, seperti dicontohkan diatas, memilih nama untuk seorang anak adalah hak setiap orang tua namun secara formal nama tersebut baru akan menjadi *legal identity* jika telah memperoleh pengesahan dari negara, katakanlah setelah negara mengeluarkan Akte Kelahiran. Hal ini bisa diartikan bahwa hanya negara melalui struktur pemerintahannya yang dapat memberi identitas diri (*legal identity*) kepada seseorang (Grayson, 2002). Menurut pandangan Grayson, *legal identity* yang diberikan selain oleh negara dengan demikian dianggap tidak valid dan tidak legal serta dianggap palsu. Grayson lebih lanjut mengatakan bahwa seseorang yang memiliki illegal identity bisa berakibat tidak diakui identitas diri orang tersebut karena dengan illegal

identity boleh jadi seseorang memiliki identitas ganda (*multiple identity*). Akibat lainnya bukan tidak mungkin seseorang kehilangan identitas inti (*core identity*) yang dimilikinya.

Untuk melindungi identitas diri seseorang dari pemalsuan dan menghindari kemungkinan terjadinya identitas ganda, beberapa negara bahkan mewajibkan warga negaranya untuk memiliki kartu identitas diri yang bersifat nasional dan sebagian negara lainnya hanya sekedar himbauan (Beynon-Davies, 2006)

Tabel 1
Pengalaman beberapa negara terkait dengan ID nasional

Negara	ID	Atribut yang tercantum dalam ID	Sifat Kepemilikan	Kegunaan
Australia	Tidak memiliki ID	-----	-----	-----
Belgia	ID card (1919) EID (2003)	Pasfoto, kewarganegaraan, tempat dan tanggal lahir, jenis kelamin, lembaga yang mengeluarkan ID, dan tanda tangan digital	Setiap warga negara wajib memiliki ID	Akses ke layanan pemerintah
Finlandia	ID card (1999)	Identifier, pasfoto, tanda tangan, data pribadi dan kesehatan (optional)	Tidak harus	Perbankan (online), info kesehatan dan perjalanan di seluruh Eropa
Perancis	ID card	Pasfoto, nama, jenis kelamin, tempat dan tanggal lahir, kewarganegaraan, tinggi badan, tanda tangan	Suka rela (rencananya setiap warga akan diwajibkan memiliki ID)	Akses ke layanan kesehatan, pendidikan, hak suara, transaksi bank dan perjalanan ke Eropa
Jerman	ID card	Pasfoto, nama, tempat dan tanggal lahir, kewarganegaraan, nama orang tua, warna mata, alamat, tanggal kedaluarsa	Setiap warga yang berumur 15 tahun wajib memiliki ID	Perjalanan ke Eropa
Yunani	ID card	Pasfoto, nama, tempat dan tanggal lahir, kewarganegaraan, nama orang tua, data fisik, alamat,	Wajib bagi yang sudah berumur 14 tahun	Paspor, SIM, masuk ke gedung pemerintah,

		pekerjaan, sidik jari kanan		akses ke layanan pemerintah, perjalanan Eropa
Hong Kong	ID card (2003)	Microchip yang berisi nama, tanggal lahir, pasfoto dan cap jempol kanan	Suka rela	Imigrasi, perjalanan
Italia	ID card	Nama, pasfoto, nomer seri, cap dan tanda tangan	Sukarela bagi yang berumur 15 tahun dan ID harus dibawa setiap saat	Akses layanan publik, perjalanan ke Eropa
Belanda	ID card (1996)	Nama, pasfoto, hologram, nomer jaminan sosial, NPWP	Wajib	Akses layanan publik, perjalanan ke Eropa
Malaysia	Mykad (1999)	Informasi biometrik termasuk dalam bentuk cap jempol	Wajib	Kombinasi SIM, paspor, kartu kesehatan, ATM bankcard
Portugis	ID card	Pasfoto, cap jari, tandatangan, nama, detail tentang orang tua, tempat tanggal lahir, status perkawinan, tinggi badan	Sukarela	Akses paspor, SIM/Surat Nikah, pekerjaan, pendidikan
Spanyol	ID card	Pasfoto, cap jari, tandatangan, nama, detail tentang orang tua, tempat tanggal lahir, status perkawinan, tinggi badan. Sekarang sedang dikembangkan electronic ID dan biometrik	Wajib	Untuk urusan dengan pemerintah dan komersial, perjalanan Eropa
Amerika Serikat	Tidak memiliki ID	-----	-----	Pasfoto pada SIM bersifat universal

Sumber : Beynon-Davies, 2006

Tabel diatas memberi gambaran tentang kepemilikan kartu identitas diri (ID card) yang berlaku secara nasional bagi penduduk sebuah negara. Beberapa negara, diantaranya Australia dan Amerika Serikat (AS), tidak mengatur kepemilikan ID card bagi penduduknya. Meski

demikian bagi penduduk Amerika Serikat yang menginginkan tunjangan sosial diharuskan memiliki Kartu Jaminan Sosial - Social Security Number (SSN). Selain untuk tunjangan sosial SSN juga bisa digunakan untuk berbagai macam kepentingan seperti pembayaran pajak penghasilan, SIM, akses ke perbankan dan berbagai kepentingan lainnya.

Tidak seperti Australia dan AS yang tidak mengatur kepemilikan ID card secara nasional, negara-negara lain justru memberlakukan sebaliknya. Meski demikian tidak semua negara yang mengatur kepemilikan ID card mewajibkan penduduknya memiliki ID card. Sebagian negara menyerahkan kepada masing-masing penduduk untuk memiliki atau tidak memiliki kartu identitas diri. Artinya kepemilikan ID card bersifat sukarela. Finlandia, Perancis, Hong Kong, Italia dan Portugis termasuk negara yang memberlakukan kepemilikan ID card bersifat sukarela. Sedangkan Jerman, Yunani, Malaysia, Belanda dan Spanyol merupakan negara yang mewajibkan penduduknya memiliki ID card. Indonesia juga termasuk dalam kelompok yang terakhir. Berdasarkan UU Kependudukan setiap warga negara Indonesia yang sudah berumur 17 tahun atau telah menikah wajib memiliki Kartu Tanda Penduduk (KTP) yang bersifat nasional.

Unsur Persistensi

Sebagaimana definisi ketiga menyebutkan, identitas diri memiliki unsur persistensi atau kesamaan yang tidak berubah dalam kurun waktu yang relatif lama. Penjelasan berikut diharapkan bisa memberi pengertian tentang apa yang dimaksud dengan persistensi. Penjelasan tentang unsur persistensi biasanya dimulai dari sebuah pertanyaan “syarat-syarat apa saja yang harus dipenuhi dan dianggap cukup agar seseorang pada masa lalu dan masa sekarang atau masa yang akan datang adalah orang yang sama, bukan dua orang dalam dua masa yang berbeda?” Pertanyaan ini muncul karena pada dasarnya unsur persistensi melibatkan unsur waktu. Sebagai contoh, jika saya sekarang ini berbincang-bincang dengan seseorang dan katakanlah duapuluh tahun kemudian saya berbincang-bincang dengan orang yang sudah tua, keriput, tampak jauh lebih kurus dan semua rambutnya sudah berwarna putih, pertanyaannya adalah apakah saya berbincang-bincang dengan satu orang dalam waktu yang berbeda atau berbincang-bincang dengan dua orang dalam waktu yang berbeda. Jika anggap saja saya berbincang-bincang dengan orang yang sama – sebut saja bernama Yanto, bukan dengan dua orang yang berbeda – Yanto dan Darto maka yang menjadi pertanyaan lanjutannya adalah apa

yang membuat Yanto bukan orang lain (Darto misalnya) menyatakan dirinya Yanto padahal Yanto telah banyak mengalami perubahan ?

Pertanyaan-pertanyaan diatas merupakan pertanyaan dasar yang secara filosofis terkait dengan unsur persistensi dalam memahami identitas diri seseorang. Untuk menjawab pertanyaan tersebut ada tiga pendekatan yang bisa digunakan (Olson, 2007) yaitu *psychological approach*, *somatic approach* dan *simple view*. Menurut *psychological approach*, prasyarat agar identitas diri dikatakan persisten ditentukan oleh keajegan hubungan psikologis yang melekat pada diri seseorang. Apakah Yanto yang dulu masih sama dengan Yanto yang sekarang, atau apakah identitas Yanto masih persisten, sangat bergantung apakah mental feature Yanto – keyakinan, daya ingat, preferensi dan kemampuan berpikir rasional masih melekat pada diri Yanto. Pandangan kedua, adalah *Somatic approach*. Menurut pandangan ini persistensi identitas diri tidak ada hubungannya dengan hubungan psikologis tetapi sangat bergantung pada hubungan fisik. Jadi yang menyebabkan identitas diri seseorang persisten adalah sejauh mana organ biologis seseorang masih ajeg. Berbeda dengan kedua pendekatan terdahulu, pendekatan ketiga – *simple view*, membantah argumen yang diberikan sebelumnya. Menurut pendekatan ini, keajegan mental dan fisik hanyalah sebuah bukti akan adanya identitas diri tetapi tidak memberi garansi bahwa seseorang memiliki identitas diri. Yang menjadikan identitas diri seseorang terus berlanjut adalah jika orang tersebut identik dari waktu ke waktu.

Terlepas dari pendekatan mana yang digunakan, Olson (2007) lebih lanjut mengatakan bahwa untuk memahami unsur persistensi terlebih dahulu harus memahami konsep *numerical identity* dan *qualitative identity*. Menurut Olson untuk mengatakan bahwa dua buah benda atau dua orang secara numerik disebut identik, sama halnya dengan mengatakan bahwa kedua benda atau kedua orang tersebut harus satu dan sama. Hal ini berbeda dengan apa yang dimaksud dengan *qualitative identity*. Dua buah benda atau dua orang secara kualitatif dikatakan identik jika keduanya sama persis meski keduanya tetap merupakan dua bagian yang berdiri sendiri. Sebagai contoh, dua orang kembar bisa disebut identik secara kualitatif karena keduanya tidak bisa dibedakan, namun secara numerikal keduanya tidak bisa dikatakan identik karena kedua orang kembar tersebut terdiri dari dua orang, bukan satu orang yang sama.

Simpulan yang bisa dipetik dari contoh diatas adalah untuk dikatakan bahwa seseorang memiliki identitas diri, orang tersebut harus memenuhi prasyarat persistensi yang menurut pemahaman diatas orang tersebut harus identik secara numerical. Sederhananya, kriteria ini

menegaskan bahwa dua obyek dikatakan identik jika dan hanya jika dua obyek tersebut adalah satu unit obyek yang sama. Dalam hal contoh diatas, Yanto yang dulu identik dengan Yanto yang sekarang karena Yanto orangnya satu dan sama tidak peduli apakah dalam perjalanan waktu Yanto telah berubah, baik karena berubah secara fisik maupun tampilannya (non fisik).

Penjelasan diatas sesungguhnya bisa lebih mudah dipahami jika dibuat lebih sederhana yakni dengan membuat persamaan matematik sebagai berikut (lihat misalnya Bloechl, 1999):

$$A = A$$

Persamaan matematis "A sama dengan A" seperti tersebut diatas menegaskan bahwa kesamaan antara A pertama dengan A kedua tidak perlu disangsikan dan dipersoalkan. Meski demikian harus juga dipahami bahwa kesamaan antara A pertama dengan A kedua tidak terjadi dengan sendirinya melainkan melalui sebuah proses yang melibatkan seseorang. Menurut Martin Heidegger seperti dikutip oleh Bloechl (1999), untuk meyakini bahwa A pertama betul-betul sama dengan A kedua terlebih dahulu harus diasumsikan adanya perbedaan antara A pertama dengan A kedua. Setelah itu, melalui sebuah proses, baru dipastikan bahwa kedua A tersebut betul-betul tidak berbeda.

Implikasi yang ditimbulkan dari penjelasan diatas adalah sebagai berikut. *Pertama*, secara filosofis unsur persistensi atau kesamaan dalam konsep identitas diri sesungguhnya tidak lepas dari unsur perbedaan. Untuk meyakini bahwa identitas diri seseorang persisten terlebih dahulu harus berangkat dari kemungkinan adanya perbedaan. Karena justru dari perbedaan inilah bisa ditemukan adanya unsur kesamaan. Yanto yang sudah berumur 45 tahun pasti berbeda dengan Yanto yang berumur 7 tahun. Rambutnya tidak setebal dahulu, kulitnya sudah keriput, dan katakanlah badannya sudah agak membungkuk. Namun disela-sela perbedaan tersebut tetap bisa ditemukan unsur yang tidak berubah dari Yanto, misalnya Yanto tetap orang yang kreatif. *Kedua*, karena berangkat dari unsur perbedaan maka untuk menjadi persisten harus melibatkan orang lain untuk mengidentifikasikan, menegaskan dan mengakuinya. Tanpa keterlibatan seorang aktor, identitas diri tidak bisa hidup dan tidak bermakna. *Ketiga*, unsur persistensi dengan demikian bukan merupakan kondisi yang netral dan obyektif. Sebaliknya, persistensi identitas diri merupakan kondisi subyektif yang melibatkan pihak lain. Oleh karena itu tidak

berlebihan jika identitas diri sesungguhnya merupakan fenomena sosial bukan fenomena individual.

Unsur Pembeda

Unsur ketiga pembentuk identitas diri adalah unsur pembeda. Meski unsur ini merupakan bagian integral dari unsur pembentuk identitas diri, namun kedudukannya sedikit berbeda dibanding kedua unsur yang telah disebut sebelumnya – unsur kekhasan dan persistensi. Jika kedua unsur yang disebut terakhir berperan sebagai sarana dan merupakan prasyarat agar seseorang bisa dikatakan memiliki identitas diri, dan oleh karenanya disebut sebagai unsur yang berorientasi internal, maka unsur ketiga lebih difungsikan sebagai tujuan mengapa seseorang perlu memiliki identitas diri. Dengan demikian unsur ketiga lebih berorientasi eksternal. Untuk memperoleh gambaran yang lebih kongkret tentang peran unsur pembeda dalam kaitannya dengan hakekat identitas diri marilah kita simak kembali uraian yang telah disajikan pada awal-awal paper ini.

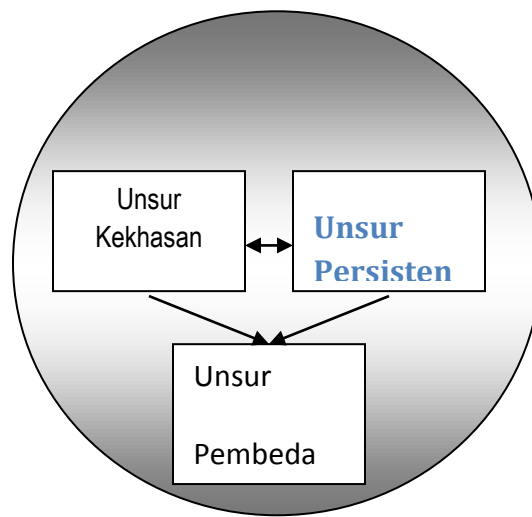
Diawal paper ini telah dijelaskan bahwa hakekat identitas diri diawali dengan sebuah pertanyaan *who am I* – saya ini siapa. Pertanyaan ini tentunya tidak dimaksudkan untuk mempermasalahkan apakah saya seorang manusia atau bukan. Pertanyaan ini lebih ditujukan untuk mempertegas apakah saya sekedar manusia biasa yang tidak berbeda dengan kebanyakan orang atau sebaliknya saya adalah orang yang sama sekali berbeda dengan orang lain karena memiliki kekhasan yang persisten. Pertanyaan *who am I* dengan demikian metitik-beratkan pada upaya untuk mencari jawaban sejauh mana seseorang berbeda dengan orang lain. Semakin seseorang berbeda semakin ia memiliki identitas diri. Perbedaan inilah yang menunjukkan *sense of who one is* – siapa orang ini sesungguhnya (Howard, 2000).

Berdasarkan penjelasan diatas maka kedudukan masing-masing unsur dalam proses terbentuknya identitas diri dapat dijelaskan sebagai berikut. Secara kronologis bisa dikatakan bahwa proses terbentuknya identitas diri dimulai dari upaya untuk mengidentifikasi apakah seseorang memiliki karakteristik yang khas. Jika bisa dipastikan bahwa seseorang telah bebar-benar memiliki prasyarat tersebut perlu dilanjutkan dengan melihat lebih jauh apakah kekhasan tersebut bersifat permanen dalam artian tidak berubah dalam waktu pendek. Jika kedua upaya tersebut telah berhasil dilakukan dan hasilnya adalah seseorang telah diyakini memiliki kekhasan

yang persisten maka secara konseptual bisa dikatakan bahwa seseorang telah memiliki identitas diri, paling tidak menurut orang bersangkutan.

Yang menjadi persoalan sekarang adalah identitas diri yang hanya dipahami oleh orang bersangkutan bisa dianggap semu karena identitas semacam ini sesungguhnya tidak menjelaskan apa-apa tentang diri seseorang. Oleh karena itu agar upaya membentuk identitas diri tidak dianggap sia-sia maka perlu upaya lanjutan. Upaya dimaksud tidak lain adalah memastikan bahwa identitas diri yang dimiliki seseorang benar-benar bisa membedakan orang yang bersangkutan dari orang lain. Penjelasan ini secara tidak langsung menegaskan pula bahwa tujuan memahami identitas diri yang dimiliki seseorang adalah memastikan bahwa seseorang berbeda dibanding orang lain dan perbedaan tersebut pada akhirnya menjadikan orang dimaksud lebih bermakna dihadapan orang lain.

Jika disederhanakan dalam bentuk gambar maka kedudukan masing-masing unsur pembentuk identitas diri terlihat seperti yang tampak pada gambar 1 sebagai berikut.



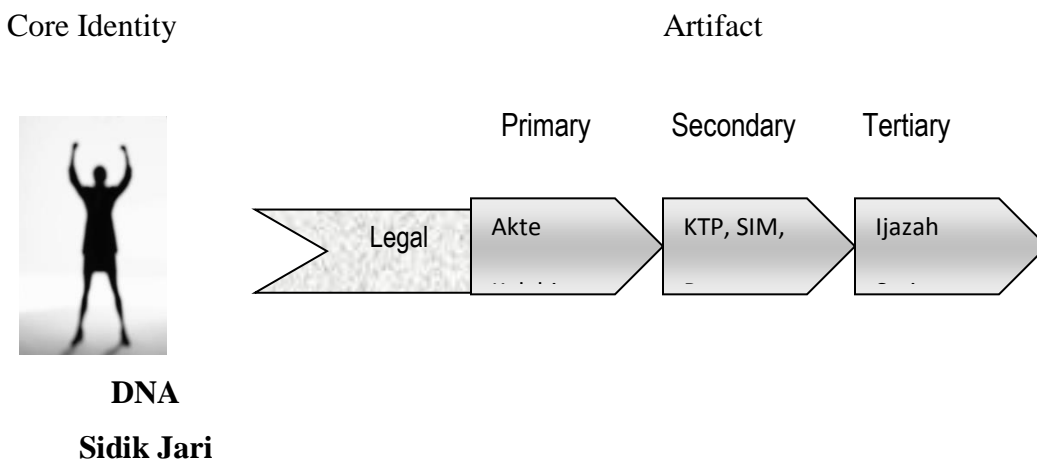
Gambar 1 : Unsur pembentuk identitas diri

HIRARKHI IDENTITAS DIRI

Grayson (2003) mengatakan bahwa komponen identitas diri sesungguhnya tidak bersifat tunggal (hanya terdiri dari satu macam komponen) melainkan terdiri dari beberapa komponen yang berjenjang (hirarkhis). Pandangan ini tentunya tidak bermaksud membantah bahwa unsur atau komponen pembentuk identitas diri terdiri dari unsur kekhasan, persistensi dan pembeda. Sebaliknya, pandangan ini justru mencoba mengelaborasi komponen pembentuk identitas diri

yang berorientasi internal (unsur kekhasan dan persistensi) dengan tujuan untuk mengetahui apakah unsur kekhasan ini benar-benar peristen atau sebaliknya mudah berubah atau mudah dipalsukan. Berdasarkan pandangan ini Grayson (2003) mengatakan bahwa komponen identitas diri terdiri dari dua komponen yang bersifat hirarkhis yakni komponen inti (*core identity*) dan komponen yang bersifat periperal yang disebut *artifact*. Semakin unsur kekhasan tersebut tidak mudah berubah dan dipalsukan semakin menjadi identitas inti, dan sebaliknya semakin komponen tersebut mudah berubah semakin menjadi komponen yang bersifat periperal. DNA dan Sidik Jari dengan demikian bisa disebut sebagai identitas inti (*core identity*) karena secara biologis tidak mudah berubah atau dipalsukan. Sedangkan Legal identity seperti Akte Kelahiran, KTP, SIM, Ijazah Sarjana atau ID Card disebut sebagai artifact.

Gambaran umum tentang hirarkhi identitas diri dapat dilihat pada gambar 2 sebagai berikut :



Gambar 2 : Hirarkhi Identitas Diri

Sumber : Grayson, 2002-2003

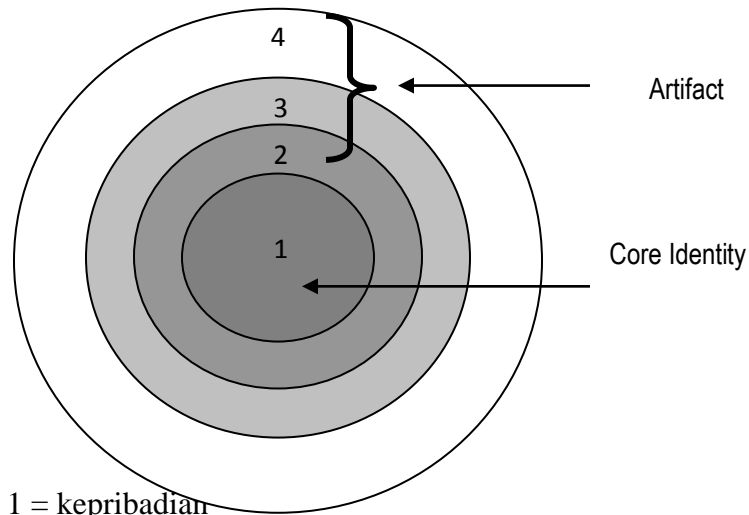
Gambar diatas menjelaskan bahwa sejak lahir secara biologis seseorang telah memiliki karakteristik yang khas berupa DNA dan Sidik Jari. Keduanya hampir tidak mungkin, kalau tidak dikatakan tidak bisa, dipalsukan. Karena alasan itulah maka DNA dan Sidik Jari disebut sebagai core identity. Sementara itu legal identity secara natural sangat mungkin untuk dipalsukan atau bisa berubah, dan oleh karenanya disebut artifact. Pada gambar diatas artifact terdiri dari beberapa tingkatan – primary, secondary dan tertiary. Perbedaan tingkatan ini sangat

bergantung pada kekuatan legal dari komponen tersebut dalam membentuk identitas diri. *Primary artifact* (artifact utama) menjadi sebab timbulnya *secondary artifact* dan seterusnya menjadi sebab pula munculnya *tertiary artifact*. Hal ini bisa diartikan bahwa kekuatan legal dari *tertiary artifact* sebagai identitas diri jauh lebih lemah dibandingkan dengan *secondary artifact*, apalagi terhadap *primary artifact*.

Sebagai contoh, jika seseorang diminta menunjukkan identitas dirinya dan orang yang bersangkutan lantas menunjukkan ijazah sarjana miliknya mungkin orang lain tidak bisa yakin begitu saja. Bisa saja ia diminta menunjukkan bukti pendukung, misalnya SIM atau KTP. Kalau belum juga yakin akan keabsahan identitas tersebut bukan tidak mungkin ia diminta menyertakan *primary identity* berupa akte kelahiran. Namun jika keabsahan semua legal identity yang telah disebutkan masih juga diragukan jalan terakhir adalah membuktikannya dengan *core identity*, misalnya dengan membubuhkan sidik jari atau bahkan dengan test DNA. Kejadian semacam ini banyak ditemui pada situasi-situasi tertentu misalnya ketika seseorang terlibat dalam perkara kriminal atau ketika terjadi sengketa warisan. Untuk membuktikan bahwa ahli waris adalah keturunan langsung yang memang berhak atas harta warisan tersebut, seorang hakim misalnya meminta pihak yang bersengketa melakukan test DNA sebagai bukti terakhir.

Selain DNA dan Sidik Jari, kepribadian juga bisa dikategorikan sebagai *core identity*. Kategorisasi ini dibenarkan utama jika hakekat identitas diri dipotret dari pendekatan psikologis (*psychological approach*) (lihat : Olson, 2007) yang memahami identitas diri dari *mental feature* (atribut mental) seseorang seperti kepribadian, keyakinan, nilai personal, norma prilaku dan prilaku seseorang. Menurut pandangan ini, setiap orang pasti memiliki bawaan lahir yang secara psikologis tidak banyak mengalami perubahan, selain bawaan lahir karena faktor fisik seperti telah disebutkan diatas. Diantaranya adalah kepribadian seseorang. Dalam disiplin ilmu psikologi dikatakan bahwa kepribadian merupakan *mental feature* yang tidak mudah berubah karena dilihat dari proses pembentukannya, kepribadian disebabkan karena faktor keturunan – bawaan lahir yang unsur utamanya adalah DNA. Hal ini misalnya dikatakan oleh Robbins (1996) yang menyatakan bahwa 50 % dari kepribadian seseorang bersumber dari keturunan yang tidak lain dari DNA. Selebihnya karena faktor lingkungan dan situasi yang mempengaruhi kehidupan seseorang. Dalam disiplin ilmu psikologi juga dikatakan bahwa kepribadian seseorang bukan tidak bisa berubah, namun perubahannya biasanya sangat lambat. Oleh karena itu tidak berlebihan jika kepribadian juga diperlakukan sebagai *core identity*.

Sementara itu, mental feature yang lain yang memiliki tingkat perubahan lebih tinggi dibandingkan kepribadian disebut sebagai artifact. Diantaranya, adalah nilai-nilai personal, norma prilaku dan prilaku seseorang. Sesuai dengan tingkat perubahannya maka nilai-nilai personal disebut sebagai primary artifact, norma prilaku disebut sebagai secondary artifact dan prilaku seseorang disebut sebagai tertiary artifact (lihat gambar 3).



Legend : 1 = kepribadian
 2 = nilai-nilai individu
 3 = norma prilaku
 4 = prilaku

Gambar 3 : Hirarkhi identitas diri menurut pendekatan psikologis

IDENTITAS DIRI DALAM KOMPLEKSITAS SISTEM SOSIAL

Hakekat identitas diri telah dengan jelas dan komprehensif diuraikan pada bagian terdahulu. Termasuk didalamnya uraian tentang pengertian, unsur-unsur, dan hirarkhi identitas diri. Secara umum telah dijelaskan adanya tiga unsur pembentuk identitas diri yaitu unsur kekhasan, unsur persistensi dan unsur pembeda. Uraian selanjutnya menjelaskan bahwa identitas diri bersifat hirarkhis bergantung pada tingkat credensial identitas tersebut. Dalam hal ini identitas diri dibedakan menjadi dua yaitu: identitas inti (core identity) dan artifact. Secara filosofis DNA dan Sidik Jari bisa disebut sebagai identitas inti sedangkan bukti-bukti legal seperti Akte Kelahiran, KTP dan SIM disebut sebagai artifact. Sementara itu dari perspektif psikologis identitas intinya

adalah kepribadian. Nilai-nilai individu, norma dan perilaku disebut sebagai artifact.

Satu hal yang patut disadari dari penjelasan di atas adalah perhatian terhadap identitas diri lebih ditekankan pada, dan berkaitan dengan pemahaman hakekat identitas diri dari perspektif individual sehingga memberi kesan seolah-olah hanya manusia sebagai individu yang memiliki jati diri atau identitas diri. Dalam kenyataan anggapan ini tidak sepenuhnya keliru mengingat identitas diri merupakan salah satu atribut manusia yang seharusnya memang hanya manusia yang memilikinya. Maka dari itu menjadi wajar jika kajian tentang identitas diri pada awalnya, baik secara filosofis maupun psikologis, hampir selalu dikaitkan dengan diri seseorang (lihat misalnya Grayson, 2002a, b; Olson, 2007; Schneider, 2006; Stewart, 1999). Hal ini juga ditegaskan oleh Puusa (2006) dan Puusa and Tolvanen (2006).

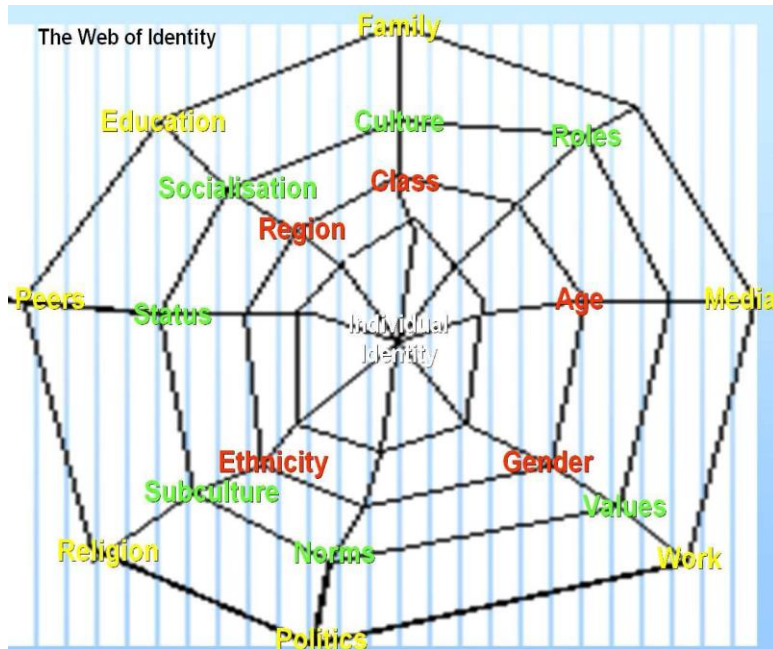
Meski demikian harus diingat pula bahwa manusia bukanlah sekedar *individual being* yang hidup terisolasi dari lingkungannya. Manusia juga makhluk sosial (*sosial being*) yang hidup berinteraksi dengan manusia lain dan lingkungan yang lebih luas. Penjelasan ini menyiratkan bahwa identitas diri juga menjadi atribut kelompok atau masyarakat dan individu dalam konteks masyarakat. Itulah sebabnya dalam perkembangan selanjutnya selain bidang studi filosofi dan psikologi yang secara tradisional memberi perhatian terhadap hakekat identitas diri, bidang studi lain seperti sosiologi, antropologi, dan psikologi sosial juga memberi perhatian yang kurang lebih sama terhadap arti penting identitas diri. Masing-masing bidang studi dalam mengkaji identitas diri tentunya menggunakan epistemologi, konstruk dan level analisis yang berbeda (Reza, 2009).

Sebagai contoh, bidang studi sosiologi – sebuah disiplin ilmu yang memberi perhatian terhadap kehidupan manusia khususnya dalam konteks masyarakat, menelaah identitas diri dari perspektif kehidupan kelompok sehingga dalam disiplin ilmu ini dikenal istilah “collective identity” – identitas kelompok (Cerulo, 1997). Sementara itu pertemuan antara disiplin ilmu sosiologi dan psikologi yang melahirkan psikologi sosial menelaah identitas diri dalam konteks psikologi sosial dan melahirkan istilah “social identity” sebagaimana dikemukakan Tajfel dan Turner (2004) dan Haslam, (2001). Menurut pandangan ini identitas diri dianggap menyatu dalam kehidupan sosial masyarakat (Stryker & Burke, 2000). Selanjutnya, masih dalam konteks bidang studi sosiologi khususnya sosiologi mikro yang memotret peran individu dalam lingkup masyarakat, setiap individu dalam kehidupan sosial masyarakat dianggap memiliki peran berbeda yang ingin ditonjolkan (Stryker & Serpe, 1994). Dari sinilah kemudian dikenal istilah

role identity. Dalam kaitannya dengan kedudukan individu dalam masyarakat, teori lain mengatakan bahwa masing-masing individu juga berinteraksi dengan individu lain sesuai dengan peran masing-masing. Artinya peran seseorang dalam masyarakat sesungguhnya saling bergantung, tidak berdiri sendiri. Oleh karenanya identitas yang menyertainya bersifat relational atau disebut relational identity (Sluss & Ashforth, 2007).

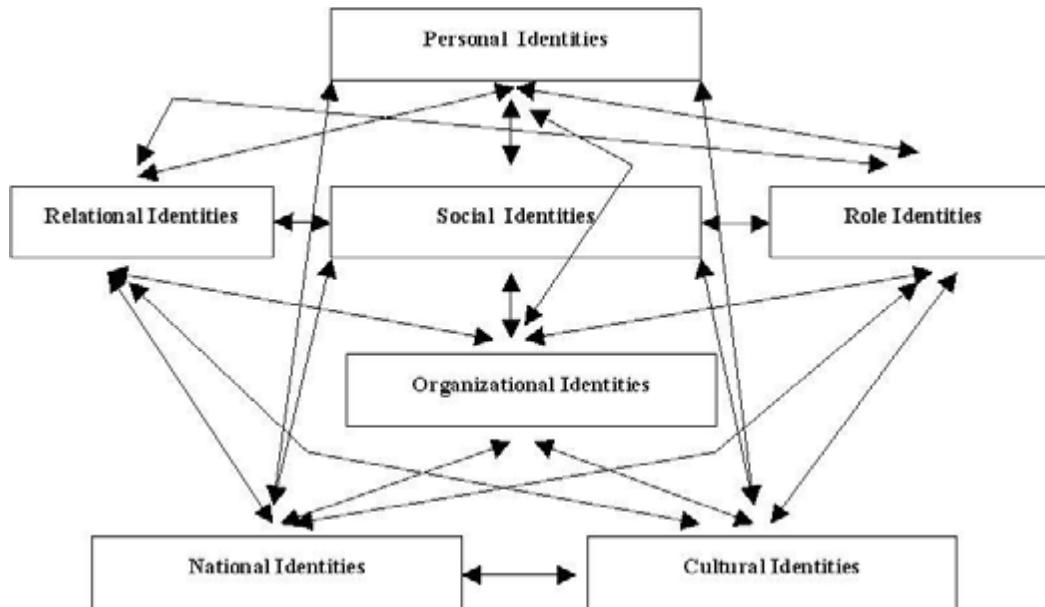
Perkembangan yang lebih baru, bidang studi organisasi sejak tahun 1985 melalui tulisan Albert & Whetten, meski embrionya sudah ada sejak tahun 1950an, mulai intensif melakukan kajian tentang identitas diri. Disini dikenal istilah identitas organisasi. Kajian ini kemudian melebar ke disiplin manajemen. Dalam hal ini pelopornya adalah John Balmer, Jr. yang sekaligus memelopori pendirian The International Corporate identity Group (ICIG) (Balmer, Jr., 1998 ; Balmer, Jr. & Wilson, 1998).

Masalah kompleksitas identitas diri juga disuarakan oleh Prevos (2004). Meski tidak menyinggung atau tidak mengaitkan identitas diri dengan organisasi atau manajemen, Prevos, menggunakan istilah « the web of identity » seperti tampak pada gambar 4, memvisualisasikan keterkaitan antara identitas diri dengan lingkungan masyarakat. Tampak pada gambar 4 bahwa individu berada ditengah-tengah jejaring yang dikelilingi oleh struktur sosial yang berlapis dan selalu memberi tekanan atau paling tidak pengaruh terhadap individu tersebut. Oleh karena itu setiap individu yang hidup dalam lingkungan seperti ini sesungguhnya bisa membuat pilihan-pilihan dan keputusannya sendiri tetapi opsi yang tersedia sangat terbatas bergantung bagaimana lingkungan menyediakan opsi tersebut. Berkaitan dengan masalah identitas diri, penjelasan ini bisa diartikan bahwa individu sesungguhnya bisa mengkonstruksi identitas dirinya meski ia berada pada lingkungan sosial tertentu – sebuah pandangan yang mengikuti *interactionist school* (Liversey, 2004). Pandangan sebaliknya *structuralist school* beranggapan bahwa identitas seseorang adalah produk dari masyarakat. Sedangkan pandangan ketiga yang umumnya dianut para sosiolog beranggapan bahwa individu membentuk masyarakat dan sebaliknya masyarakat juga membentuk individu sehingga identitas seseorang selalu mengalir. Atau dengan kata lain identitas diri seseorang tidak bersifat statik.



Gambar 4 : Web of identity
 Sumber : Prevos (2004)

Melihat kenyataan bahwa kajian tentang identitas diri bukan hanya dilakukan oleh satu disiplin ilmu tertentu, khususnya filosofi dan psikologi, maka tidak berlebihan jika konsep identitas diri pada akhirnya menjadi kajian lintas-disiplin. Dikatakan demikian karena identitas diri bisa dipotret dari berbagai disiplin ilmu berbeda termasuk perbedaan epistemologi yang digunakan untuk mengkaji identitas diri. Konsekuensinya konstruk dan level analisis untuk mengkaji identitas diri bukan hanya pada dataran individu tetapi juga di luar individu seperti kelompok, organisasi bahkan industri dan masyarakat (Puusa, 2006). Walhasil identitas diri merupakan bidang kajian yang sangat kompleks (Brewer, 2001; Reza, 2009). Sejauh ini seperti dikatakan Reza (2009) kajian tentang identitas diri cenderung dilakukan secara terpisah sesuai disiplin masing-masing. Karena alasan itu dan dalam upayanya untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif dari studi identitas diri, Reza (2009) mencoba mengintegrasikan berbagai macam konstruk identitas diri seperti tampak pada gambar 4 berikut ini



Gambar 4 : Kompleksitas konstruk identitas diri

Sumber : Reza (2009)

Gambar 4 menegaskan bahwa studi tentang identitas diri sesungguhnya tidak berdiri sendiri. Artinya kajian tentang identitas diri yang selama ini dilakukan melalui konstruk yang terpisah-pisah sekarang bisa diintegrasikan sehingga bisa diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif. Sebagai contoh, kajian tentang organizational identity pada dasarnya bisa melibatkan pula role identity, relational identity atau national identity dan cultural identity. Untuk kasus Indonesia yang memiliki keragaman budaya misalnya kajian tentang organizational identity boleh jadi perlu mempertimbangkan isu-isu tentang cultural identity.

PENUTUP

Meski paper ini merupakan kajian yang bersifat konseptual, sangat diharapkan paper ini menjadi landasan bagi kajian identitas diri dalam konsteks yang luas, khususnya dalam konteks organisasi atau perusahaan. Melalui kerangka yang dikembangkan Reza (2009) penulis yakin bahwa peluang untuk mengkaji identitas diri secara empiris dengan perspektif berbeda masih terbuka lebar. Peluang ini tidak hanya terbatas pada bidang studi organisasi tetapi juga pada bidang studi manajemen termasuk didalamnya bidang kajian pemasaran.

REFERENSI

----- (2005) Encarta dictionary tool

Albert, S. & Whetten, D.A., (2004). Organization identity, in Hatch & Schultz (eds.) *Organizational identity: A Reader*, Oxford: Oxford University Press, 89-118

Balmer, J.M.T. (1998). Corporate identity and the advent of marketing, *Journal of marketing management*, 14, 963-996

Balmer, J.M.T. & Wilson, A. (1998). Corporate identity: There is more to it than meets the eye, *International studies of management & organization*, 12-31

Beynon-Davies, P. (2006). Personal identity management in the information polity: The case of UK identity card, *Information polity*, 11(1), 3 – 19

Bloechl, J. (1999). Have we need of invoking postmodernity? Identity and difference in theological discourse, *Journal of Christian Theological Research*, Vol. 4: 1, available at <http://www.luthersem.edu/ctrf/JTRC/Vol04/bloechl.htm> diakses tanggal 25/8/2007

Brewer, M.B. (2001). The Many faces of social identity: Implications to political psychology, *Political Psychology*, 22 (1), 115-125

Callero, P.L. (2003). The sociology of the self, *Annual review of sociology*, 29, 115-133

Cerulo, K.A. (1997). Identity construction: New issues, new directions, *Annual review of sociology*, 23, 385-409

Chan, A. & Clegg, S. (2002). History, culture and organization studies, *Culture and organization*, 8(4), 259-273

Echol, J.M. & Shadily, H. (1988). Kamus Inggris-Indonesia, cetakan XVI, Jakarta: PT. Gramedia

Grayson, T.R.D. (2002-03a). *Philosophy of identity*, www.timothygrayson.com/PDFs/PhylosophyofID.pdf.pdf, diakses July 2007

Grayson, T.R.D. (2002-03b). *Hierarchy identity*, www.timothygrayson.com/PDFs/Identityhierarchy.pdf.pdf, diakses July 2007

- Haslam, S.A. (2001). *Psychology in organization: Social identity approach*, London, Sage Publications Ltd.
- Howard, J.A. (2000), Social psychology of identities, *Annual Review of Sociology*, 26, halaman 367-393
- Newman, W.H. (1953). Basic objectives which shape the character of a company, *The journal of business of the University of Chicago*, 26(4), 211-223
- Lenski and lenski, (1987). *Human Society: An Introduction to Macrosociology*, 5th edition, New York, NY: McGraw-Hill Book Company
- Liversey, C. (2004). Culture and identity, Sociological Pathway, available at <http://www.sociology.org.uk/pathway2.htm> diakses 30 Oktober 2010
- Olson, E.T. (2007). Personal identity, *Stanford encyclopedia of philosophy*, available at <http://plato.stanford.edu/entries/identity-personal/> diakses tanggal 25/8/2007
- Prevos, P. (2004). Cultural identity, available at <http://www.prevos.net> diakses tanggal 30/10/2010
- Puusa, A. (2006). Conducting research on organizational identity, *Electronic journal of business ethics and organization studies*, Vol. 11, no.2, 24-28
- Puusa, A. & Tolvanen, U. (2006). Organizational identity and trust, *Electronic journal of business ethics and organization studies*, Vol. 11, no.2, 29-33
- Robbins, S.P. (1996). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies and Applications*, 6th edition, Englewood Cliffs,: New Jersey, Prentice Hall International Inc.
- Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*, New York, The Free Press.
- Reza, E.M. (2009). Identity constructs in human organizations, *The Business Renaissance Quarterly*, 4(3), 77-107
- Schneider, S. (2006). Identity theory, *The internet Encyclopedia of philosophy*, available at <http://www.iep.utm.edu/i/identity.htm> diakses tanggal 25/8/2007
- Sluss, D.M. & Ashforth, B.E. (2007). Relational identity and identification: Defining ourselves through work relationships, *Academy of Management Review*, 32(1), 9-32

- Stewart, W. (1999). Chapter 8: Personal identity, *Metaphysics by default*, available at http://mbdefault.org/8_identity/default.asp, diakses tanggal 25/8/2007
- Stryker, S. (1980). *Symbolic interaction: A social structural version*. Menlo Park, CA: Benjamin/Cummings.
- Stryker, S., & Burke, P. J. (2000). The past, present, and future of an identity theory. *Social Psychology Quarterly*, 63, 284-297.
- Stryker, S., & Serpe, R. T. (1994). Identity salience and psychological centrality: Equivalent, overlapping, or complementary concepts? *Social Psychological Quarterly*, 57, 16-35.
- Tajfel, H. & Turner, J. (2004). An integrative theory of intergroup conflict, in Hatch & Schultz (eds.) *Organizational identity: A Reader*, Oxford: Oxford University Press, 56-65

REVITALISASI DAN PENGEMBANGAN INDUSTRI PARIWISATA HALAL DI LOMBOK

Shoimatul Fitria , Aulia Nur Asri, Siti Masruroh
Universitas Diponegoro , Semarang
shoi.fitria@gmail.com

ABSTRAK

Industri halal berkembang pesat di dunia saat ini. Indonesia yang sebagian besar penduduknya adalah muslim , diharapkan mampu menanggung pendapatan dari pengembangan industry halal , termasuk dari industry pariwisatanya. Pulau Seribu Masjid dan *World Halal Travel Award* disandang oleh Lombok. Saat ini Lombok berkembang menyerupai Bali; kehidupan malam, gaya berpakaian minimalis, dan miras. Padahal karakteristik keduanya berbeda. Lombok, penduduknya 85% Muslim, sedangkan Bali 95% Hindu.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif. Dengan jumlah responden 100 orang . Responden terdiri dari wisatawan domestik maupun mancanegara dengan proporsi perbandingan responden Muslim dan non-Muslim masing-masing 50%.

Hasil penelitian ini menunjukkan ; 71% responden menyetujui jika miras ditiadakan dan 81% setuju jika kawasan prostitusi ditutup. Untuk itu peneliti menyarankan pengembangan bisnis pariwisata di Lombok harus memperhatikan kaidah dari *halal travel* dikarenakan karakteristik budaya Lombok. Pengembangan ini haruslah tercermin pada (1) Halal Food (2) Halal Hotel (3) Halal Merchandise dan (4) Halal Fasilitas Pendukung

Keywords : Halal travel, Lombok, aturan, pariwisata

Pendahuluan

Dewasa ini Halal travel mulai berkembang di bidang pariwisata dunia. Seperti halnya Malaysia, Thailand dan Singapura yang sudah mendahului Indonesia mengembangkan Halal Travel. Dibandingkan tiga negara tersebut dengan penduduk yang mayoritas muslim potensi Indonesia mengembangkan Halal Travel jauh lebih besar. Di mata dunia, Indonesia belum ada dalam kelompok negara tujuan wisata muslim paling laris seperti Malaysia, Turki, UEA, Singapura, Rusia, Cina, Thailand dan Italia.

Data Thomson Reuters & Dinar Standard pada 2012 menyebut, sumbangan pasar pariwisata di dunia berasal dari masyarakat muslim, yakni di kisaran USD137 miliar atau sekitar 12,5% dari total pengeluaran pariwisata dunia. Capaian tersebut lebih tinggi daripada masyarakat berkewarganegaraan Amerika Serikat (USD122 miliar), Jerman (USD94 miliar), China (USD89 miliar) atau Inggris (USD52 miliar). Berdasarkan data Kementerian Pariwisata, pada 2010, jumlah wisman ke Indonesia sebanyak tujuh juta wisman dan 17 persen di antaranya merupakan wisatawan muslim. Indonesia sendiri telah melakukan beberapa langkah untuk mengembangkan sektor pariwisata syariah. Dimulai dari pencanangan gerakan ekonomi syariah pada 2013, percepatan pembangunan infrastruktur yang mendukung peningkatan pariwisata baik domestik maupun internasional dan penerbitan Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif tentang pariwisata syariah.

Pada tahun 2015 Lombok berhasil menyabet dua penghargaan yakni World's Best Halal Tourism Destination dan World's Best Halal honeymoon destination dan berhasil menyingkirkan negara – negara di Timur Tengah yang sudah banyak mengembangkan Halal travel. Sekitar 850.000 wisatawan mancanegara (wisman) dan 2 juta wisatawan nusantara (wis nus) datang ke Lombok setiap tahunnya. Mayoritas turis masuk melalui Bali. Sebagai destinasi wisata, terdapat beberapa hal yang membuat Lombok istimewa. Lombok mempunyai *desert point* yaitu sebuah tempat *surfing* yang telah dinobatkan sebagai salah satu dari 10 tempat *surfing* dengan ombak terganas versi International Surfing Association. Mutiara Lombok yang juga mendunia. Lombok menjadi salah satu penghasil mutiara pink. Banyak perusahaan dari luar negeri; Jerman, Kanada, Jepang, Australia yang membuka penangkaran mutiara di Lombok.

Kondisi Lombok saat ini hampir mirip dengan Bali, hal ini dikarenakan saat ini industri wisata di Lombok masih tergantung pada Bali. Sehingga semua yang ada di Bali hampir diadopsi oleh penduduk di daerah tujuan wisata untuk menggaet wisatawan datang ke tempat tersebut. Yang menjadi catatan, wisata syariah tidak sekadar wisata religius yang mendatangkan wisatawan ke masjid dan tempat-tempat religius lainnya. Itu hanya bagian kecil dari wisata syariah. Wisata syariah juga seperti wisata lain yang pergi ke pantai, pegunungan ataupun tempat budaya lainnya. Terpenting, saat berkunjung ke tempat wisata, pelaku pariwisata bisa mendapatkan fasilitas yang kondusif bagi muslim seperti fasilitas dan jadwal salat serta makanan dan minuman halal.

2. Landasan Teori

2.1 Pengertian Halal Travel

“Sesungguhnya wisatanya umatku adalah berjihad di jalan Allah.” (HR. Abu Daud 2486) dari hadist tersebut dapat diartikan bahwa pariwisata dalam Islam merupakan sebuah kegiatan yang bertujuan mulia untuk berjihad di jalan Allah.

Katakanlah: “ Berjalanlah (di muka) bumi, maka perhatikanlah Allah menciptakan (manusia) dari permulaannya, kemudian Allah menjadikannya sekali lagi. Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu. (QS. Al – Ankabut 20)

Pemahaman wisata Islam yang tertera dalam ayat tersebut tak lain untuk mengagumi keindahan ciptaan Allah SWT, dengan menikmati keindahan yang sudah Allah ciptakan menjadikan manusia termotivasi dan bersyukur dengan apa yang ada di dunia ini.

Sudah jelas Allah menyerukan manusia melalui Al- Quran dan As- Sunnah untuk berwisata. Demikian menurut pandangan Islam berwisata dengan tujuan untuk berjihad di jalan Allah, untuk mengagumi keindahan, mempelajari ilmu yang ada dan yang telah Allah ciptakan merupakan sebuah hal yang mulia untuk dilakukan umat muslim, dengan begitu wisata dalam Islam haruslah sesuai dengan syariah yang ada.

Di Indonesia, sesuai yang tertera dalam Undang – Undang No 10/2009 tentang kepariwisataan, yang dimaksud dengan pariwisata adalah berbagai macam kegiatan wisata yang didukung oleh berbagai fasilitas serta layanan yang disediakan oleh masyarakat, pengusaha, pemerintah pusat, dan pemerintah daerah.

Sedangkan wisata halal adalah kegiatan kunjungan wisata dengan destinasi dan industri pariwisata yang menyiapkan fasilitas produk, pelayanan, dan pengelolaan pariwisata yang memenuhi unsur syariah⁴. Pembahasan wisata halal menurut Hassan (2004) Islamic tourism means a new ethical dimension in tourism. It stand for value generally accepted as high standart of morality and decency. It also atands for the respect of local beliefs and traditions, as well as care for the environment. It represents a new outlook on life and society. It brings back values to the central stage in an age where consumerism is rife and everything is available for use and

⁴ Peraturan Gubernur Nusa Tenggara Barat

abuse in the most selfish way. It also encourages understanding and dialogue between different nations and civilization and attempts to find out about the background of different societies and heritages⁵

2.2 Model Pengembangan Halal Travel di Berbagai Negara

Sejumlah negara telah mencoba menangkap peluang wisata syariah. Misalkan di Gold Coast, Queensland, Australia. Pemerintahnya sangat antusias menjemput wisatawan muslim sampai mendorong semua mal dan theme park untuk menyediakan musala. Bahkan hotel bintang lima Hilton Surfers Paradise selalu menyediakan tempat berbuka puasa beserta makanannya, gratis, sepanjang Ramadhan. Hal hampir serupa juga dilakukan di Hong Kong. Bahkan CEOHK Tourism Board Anthony Lau mengatakan, Hong Kong harus menyiapkan lebih banyak lagi masjid atau musala serta makanan halal untuk meningkatkan kedatangan wisatawan muslim. Pada 2010, Singapura kedatangan wisatawan muslim sebanyak 3.260.815 orang. Capaian tersebut 28% dari total wisatawan manca negara yang datang ke Singapura, yaitu sebesar 11.638.663 orang. Sertifikasi restoran halal Singapura sangat sistematis dan berkembang hingga tidak kurang dari 2.691 hotel dan restoran yang sudah disertifikasi halal. Singapura juga mempunyai undang-undang yang memberikan sanksi berat bagi restoran yang telah disertifikasi halal, tapi melakukan pelanggaran. Operator tur juga siap dengan kepemilikan AMTAS (Association of Muslim Travel Agent of Singapore).

Negara di ASEAN lainnya, Thailand. Pada 2010 Thailand kedatangan wisatawan muslim sebesar 2.476.690 orang. Jumlah tersebut 16% dari total wisatawan mancanegara yang datang ke Thailand, yaitu 15.936.400 orang., Thailand mempunyai halal science center yang mendukung halal industry dan menjadi salah satu halal producer and exporter terbesar di Asia. Thai Airways catering memiliki the largest halal kitchen in the world . Sudah lebih dari 100 hotel & restoran yang besertifikat halal. Penelitian Crescentrating juga menunjukkan bahwa Bandara Suvarnabhumi di Bangkok merupakan bandara di negara non-Muslim yang paling bersahabat bagi Muslim. Penelitian tersebut mengatakan penduduk Muslim di Negara Teluk seperti Bahrain, Kuwait, Oman, Qatar, Arab Saudi, dan Uni Emirat Arab adalah yang paling banyak menghabiskan uang untuk melakukan perjalanan. Negara Teluk menyumbang 37 persen dari

⁵ Jurnal UII

total pengeluaran wisatawan Muslim secara global. Padahal secara populasi mereka hanya menyumbang 3 persen dari total populasi Muslim di dunia

Kemudian Malaysia. Pada 2010, Malaysia sudah mendapatkan 5.817.571 wisman muslim atau 24% dari total wisatawan mancanegara, yaitu 24.557.944 orang. Pemerintah Malaysia menaruh perhatian pada industri pariwisata karena merupakan penghasil devisa kedua terbesar, yakni menghasilkan 56,4 miliar ringgit Malaysia atau sekitar USD18,8 miliar. Malaysia sudah mempunyai 366 hotel yang besertifikat Sharia Compliant dari majelis ulama setempat serta lebih dari 2.000 restoran besertifikat.

2.3 Etika Pembangunan Publik Mengenai Pariwisata

Usaha pemerintah daerah membangun pariwisata tidak lepas dari upaya meningkatkan PAD seperti retribusi karcis masuk objek wisata, retribusi penjualan, parkir dan retribusi perijinan usaha serta pajak hiburan, hotel dan restoran. Sedangkan perluasan kesempatan berusaha misalnya penambahan hotel, restoran, cafe, usaha dibidang hiburan, perusahaan travel, produsen dan penjual (toko) barang cindramata, Pedagang Kaki Lima (PKL) dan lain sebagainya.

Dengan berkembangnya usaha ekonomi kepariwisataan tersebut maka akan dengan sendirinya membuka peluang kesempatan kerja di sektor tersebut yang pada akhirnya dapat memberikan peningkatan pendapatan masyarakat itu sendiri. Hal tersebut di atas dapat tercipta dengan baik bergantung pada upaya dan kerjasama yang dilakukan pemerintah bersama pihak stakeholders di bidang kepariwisataan. Untuk itu, perlu ditetapkan kebijakan-kebijakan yang bertujuan untuk mendorong pengembangan kegiatan pariwisata. Kebijakan-kebijakan tersebut harus mengakomodir prinsip-prinsip pariwisata berkelanjutan seperti yang tertuang dalam Pacific Ministers Conference on Tourism and Environment di Maldivest tahun 1997 yang meliputi kesejahteraan lokal, penciptaan lapangan kerja, konservasi sumber daya alam, pemeliharaan dan peningkatan kualitas hidup, dan equityinter dan antar generasi dalam distribusi kesejahteraan(Dirjen-pariwisata,2004).

3. METODE PENELITIAN

Metode Penelitian ini menggunakan metode deskriptif. Dalam penelitian ini yang menjadi informan adalah calon wisatawan mahasiswa Universitas Diponegoro yang hendak

mengunjungi Lombok. Dengan jumlah responden sebanyak 100 mahasiswa yang terdiri dari mahasiswa dalam negeri dan mahasiswa luar negeri dengan proporsi: 50% muslim dan 50 persen non-muslim.

4. Analisis dan Pembahasan

Hasil sensus penduduk tahun 2010 menyebutkan penduduk di Lombok sebanyak 4.500.212 jiwa. Jumlah penduduk laki – laki 2.183.646 jiwa dan perempuan 2.316.566 jiwa. Seks rasionya 94, yang berarti terdapat 94 laki – laki untuk setiap 100 perempuan. Dinilai dari segi agama terdapat 85 persen penduduk di Lombok beragama Islam. Dari segi geografis Lombok merupakan daerah yang strategis karena bersampingan dengan Pulau Bali.

Jumlah penduduk yang merupakan angkatan kerja di Lombok sebesar 2.002.511 orang dimana sejumlah 1.963.499 orang diantaranya bekerja sedangkan 39.062 orang merupakan pencari kerja. Sebagian besar penduduk Lombok bermata pencaharian mayoritas penduduk adalah berladang. Mereka menanam jagung, tomatan Lebuikoma (kacang kedelai) di Parkir Batuko. Mereka juga memakai sistem Tumpang Sari, Lekuk Lungkung. Ladang mereka dapat dijumpai di ujung route Senaru. Di dekat ladang penduduk ini juga sekarang dikembangkan Selain berladang, mereka juga berternak Kambing dan Kerbau untuk dijual dagingnya di saat acara-acara keagamaan.

Tahun 2012 kunjungan wisatawan ke Lombok sebanyak 307.220 org dan meningkat pada tahun 2013 menjadi 373.045 dengan jumlah 132.693 wisatawan mancanegara dan sebesar 240.352 wisatawan nusantara.

Strenght	Weakness
<p>1. Lombok sudah mendapatkan penghargaan World’s Best Halal Tourism Destination dan World’s Best Halal honeymoon destinatoion pada tahun 2015 dengan penghargaan tersebut menjadikan Lombok mempunyai daya tarik untuk menarik wisatawan.</p>	<p>1. Belum adanya publikasi yang maksimal mengenai halal travel yang dikembangkan di Lombok.</p> <p>2. Destinasi wisatanya masih tercampur antara two pieces dan one pieces.</p> <p>3. Penerapan halal travel belum maksimal karena masih terdapat hotel yang</p>

<ol style="list-style-type: none"> 2. Keberadaan masjid yang memadahi di Lombok mendukung terciptanya halal travel. 3. Mayoritas penduduk Lombok beragama Islam. 4. Terdapat destinasi wisata yang menawarkan keindahan alam seperti spot snorkeling yang mempunyai Blue coral. 5. Kerahaman penduduk Lombok merupakan suatu daya tarik tersendiri karena wisatawan merasa nyaman dengan perlakuan yang ramah. 6. Mempunyai cendera mata berupa mutiara Lombok. 	<p>menyediakan minuman beralkohol.</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Berkembangnya prostitusi di daerah Lombok. 5. Infrastruktur halal travel belum memadahi.
<p style="text-align: center;">Treats</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Wisatawan Lombok bergantung dari wisatawan Bali, Lombok belum menjadi tujuan utama pariwisata. 2. Jumlah wisatawan yang datang lebih kecil di banding Malaysia. 3. Pesatnya perkembangan halal travel yang sudah di rintis oleh negara di Asean lainnya. 4. Pengaruh budaya Bali yang sudah mulai masuk ke Lombok. 	<p style="text-align: center;">Opportunity</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat perusahaan luar negeri yang ingin bekerjasama dengan Lombok dalam mengembangkan halal travel. 2. Secara regional Lombok berdekatan dengan Bali. 3. Banyaknya turis muslim yang membutuhkan keberadaan halal travel. 4. Biaya wisata ke Lombok relatif murah dibanding halal travel yang ditawarkan negara lain.

4.1 Analisis Data Responden

Terdapat 100 orang responden yang terdiri dari: 16 orang pria muslim 24 orang pria non-muslim 26 orang wanita muslim, serta 26 orang wanita non-muslim.

4.2 Analisis Data Kuesioner

a. Setujukah Anda jika pariwisata di Lombok terbebas dari miras?

	Pria Muslim	Pria Non-Muslim	Wanita Muslim	Wanita Non-Muslim
Setuju	11	14	34	20
Tidak Setuju	5	10	0	6

Sebanyak 79% responden menyatakan setuju jika pariwisata di Lombok terbebas dari miras, dengan rincian: 11 orang pria muslim setuju ; 14 orang pria muslim setuju ; 34 orang wanita muslim setuju ; 20 orang wanita muslim setuju. Dan sisanya sebanyak 21% responden menyatakan ketidaksetujuannya, dengan rincian: 5 orang pria muslim tidak setuju ; 6 orang pria muslim tidak setuju ; 6 orang wanita non-muslim tidak setuju.

Setujukah Anda jika pariwisata di Lombok terbebas dari prostitusi?

	Pria Muslim	Pria Non-Muslim	Wanita Muslim	Wanita Non-Muslim
Setuju	11	17	34	21
Tidak Setuju	5	7	0	5

Sebanyak 83% responden menyatakan setuju jika pariwisata di Lombok terbebas dari prostitusi, dengan rincian: 11 orang pria muslim setuju ; 17 orang pria non-muslim setuju ; 34 orang wanita muslim setuju ; 21 orang wanita non-muslim setuju. Dan sisanya sebanyak 17% responden menyatakan ketidaksetujuannya, dengan rincian: 5 orang pria muslim tidak setuju ; 7 orang pria non-muslim tidak setuju ; 5 orang wanita non-muslim tidak setuju.

Setujukah Anda jika pengunjung wanita di Lombok menggunakan pakaian *one piece*?

	Pria Muslim	Pria Non-Muslim	Wanita Muslim	Wanita Non-Muslim
Setuju	7	17	21	14
Tidak Setuju	9	7	13	12

Sebanyak 59% responden menyatakan setuju jika pengunjung wanita di Lombok menggunakan pakaian *one piece*, dengan rincian: 7 orang pria muslim setuju ; 17 orang pria non-muslim setuju ; 21 orang wanita muslim setuju ; 14 orang wanita non-muslim setuju. Dan sisanya sebanyak 41% responden menyatakan ketidaksetujuannya, dengan rincian: 9 orang pria muslim tidak setuju; 7 orang pria non-muslim tidak setuju ; 13 orang wanita muslim tidak setuju ; 12 orang wanita non-muslim tidak setuju.

Setujukah Anda jika diterapkan aturan mengenai jam malam di Lombok?

	Pria Muslim	Pria Non-Muslim	Wanita Muslim	Wanita Non-Muslim
Setuju	6	15	23	10
Tidak Setuju	10	9	11	16

Sebanyak 54 % responden menyatakan setuju jika diterapkan aturan mengenai jam malam di Lombok, dengan rincian: 6 orang pria muslim setuju ; 15 orang pria non-muslim setuju ; 23 orang wanita muslim setuju ; 10 orang wanita non-muslim setuju. Dan sisanya sebanyak 17% responden menyatakan ketidaksetujuannya, dengan rincian: 10 orang pria muslim tidak setuju ; 9 orang pria non-muslim tidak setuju ; 11 orang wanita muslim tidak setuju ; 16 rang wanita non-muslim tidak setuju.

Setujukah Anda jika ada peraturan yang jelas mengenai sewa kamar untuk yang belum menikah atau bukan suami istri?

	Pria Muslim	Pria Non-Muslim	Wanita Muslim	Wanita Non-Muslim
Setuju	13	20	32	20
Tidak Setuju	3	4	2	6

Sebanyak 85% responden menyatakan setuju jika diterapkan aturan mengenai jam malam di Lombok, dengan rincian: 13 orang pria muslim setuju ; 20 orang pria non-muslim setuju ; 32 orang wanita muslim setuju ; 20 orang wanita non-muslim setuju. Dan sisanya sebanyak 15% responden menyatakan ketidaksetujuannya, dengan rincian: 3 orang pria muslim tidak setuju ; 4 orang pria non-muslim tidak setuju ; 2 orang wanita muslim tidak setuju ; 6 orang wanita non-muslim tidak setuju.

4.3 Halal Produk

Destinasi wisata yang ada di Lombok bisa dibagi menjadi dua destinasi. Destinasi pertama adalah destinasi wisata yang benar – benar menyuguhkan pelayanan halal travel seperti tersedianya tempat beribadah, terdapat aturan pakaian *one piece* pada pantainya, semua makanan mendapatkan sertifikat halal, bebasnya kawasan dari prostitusi dan miras.

Destinasi wisata yang kedua merupakan sebuah destinasi wisata konvensional jadi bagi mereka yang masih membutuhkan sarana konvensional juga dapat menikmati keindahan Lombok tanpa harus mengurangi keberadaan halal travel.

4.4 Halal Fasilitas dan Pelayanan

Memperkuat pengetahuan keagamaan yang sudah dimiliki masyarakat. Menyediakan guide tour yang bisa memberikan kajian agama dalam menjelaskan destinasi wisata sehingga wisatawan mendapatkan pelajaran bahwa Allah itu sungguh Maha Besar.

Agenda perjalanan diatur menyesuaikan dengan jadwal beribadah dengan demikian wisatawan dapat menikmati pariwisata yang ada tanpa harus mengganggu jadwal mereka untuk beribadah.

Komponen lain dari halal travel adalah halal hotel dengan ketentuan adanya aturan untuk muslim dan muslimah yang bukan muhrim harus pisah kamar, keberadaan halal hotel ini di sambut positif oleh responden yang merupakan calon wisatawan terbukti sebanyak 86 responden setuju dengan keberadaan aturan ini. seperti yang sudah di berlakukan Malaysia sudah terdapat 366 hotel yang bersertifikat Sharia Compliant dari majelis ulama setempat serta lebih dari 2.000 restoran bersertifikat halal.

Pemberlakuan aturan one piece untuk setiap wisatawan yang berkunjung ke pantai juga merupakan salah satu hal yang harus dipenuhi oleh halal travel. Dilihat dari segi calon wisatawan, 48 calon wisatawan tidak setuju dengan aturan ini.

Pembatasan jam malam pada setiap destinasi wisata juga belum mendapat respon yang begitu baik dari calon wisatawan, hanya 52 persen yang setuju adanya aturan ini selebihnya memilih tidak setuju.

Berbalik dengan keberadaan jam malam yang masih mendapatkan sedikit respon positif, 81% responden setuju dengan penghapusan prostitusi di kawasan Lombok, dengan dihapusnya prostitusi kawasan Lombok lebih mempunyai ciri khas dan citra yang lebih baik dari Bali. Lombok bebas dari miras juga merupakan harapan dari calon wisatawan, hanya 39% dari total responden yang tidak setuju jika miras dihapuskan dari Lombok.

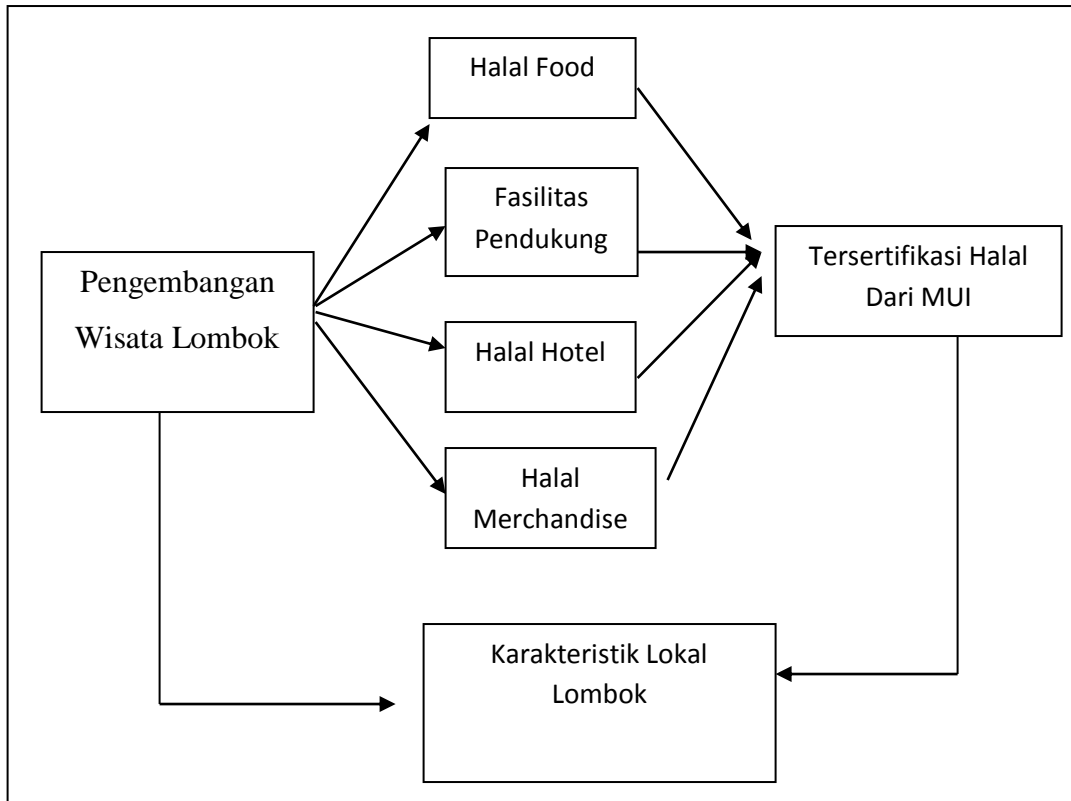
5. Simpulan

Saat ini halal travel sedang menjadi tren di berbagai belahan dunia. Banyak negara yang berlomba-lomba menyediakan sarana prasarana yang memadai bagi wisatawan muslim. Wisatawan muslim melakukan konsumsi lebih banyak dibandingkan wisatawan non-muslim, semakin *muslim friendly* fasilitas yang ditawarkan destinasi wisata maka jumlah wisatawan muslim akan terus bertambah dan pendapatan negara destinasi wisata pun akan bertambah.

Dari paparan hasil penelitian didapatkan hasil bahwa potensi Lombok untuk menjadi Halal travel terbuka lebar ini terbukti dari hasil kuesioner dengan calon wisatawan sebesar 73% mengatakan setuju jika semua makanan yang dijual di restoran maupun hotel di Lombok halal. Namun, Lombok juga harus siap menghadapi berbagai kendala dalam pengembangan halal travel yaitu, penerapan halal travel yang belum maksimal karena masih terdapat hotel yang menyediakan minuman beralkohol, berkembangnya prostitusi di daerah Lombok, infrastruktur halal travel pun belum memadai.

Untuk mengatasi masalah tersebut maka disusunlah strategi pengembangan seperti ketersediaan fasilitas yang memadai, tour guide yang mumpuni masalah agama, jaminan halal pada setiap makanan, pemisahan destinasi wisata yang konvensional dan yang halal serta kawasan destinasi wisata halal yang terbebas dari prostitusi dan minuman beralkohol.

Rekomendasi



Halal Food : setiap restoran dan hotel menyediakan makanan dan minuman yang halal, tidak mengandung alkohol maupun babi, makanan dan minuman yang disajikan pun telah tersertifikasi halal dari majelis ulama setempat.

Fasilitas Pendukung: fasilitas yang disediakan hotel seperti spa, gym, salon sesuai dengan prinsip syariah. Therapist tidak memberikan layanan bagi tamu lawan jenis, disediakan kolam renang yang terpisah antara perempuan dan laki-laki.

Halal Hotel : hotel tidak menerima tamu pasangan yang belum menikah, channel televisi yang menayangkan tayangan bagi semua umur, tidak adanya layanan prostitusi yang disediakan hotel, dan makanan yang disediakan merupakan produk halal.

Halal merchandise : penyediaan merchandise yang tidak menentang syariat agama Islam, yakni merchandise yang halal zatnya maupun sifatnya.

Selain penyediaan fasilitas-fasilitas yang tidak bertentangan dengan syariah Islam, fasilitas yang diberikanpun sesuai dengan karakteristik masyarakat Lombok yang mayoritas beragama Islam dan tidak meninggalkan kebudayaan Lombok itu sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

Al – Quran.

Anonim. 2012. *Rural Tourism Strategy*. South Africa : Tourism Departemet Republic of South Africa.

Milles, M. B. and M. Hubermen. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta : Universitas Indonesia Press.

Riyanto, Sofyan. 2012. *Prospek Bisnis Pariwisata Syariah*. Jakarta : Buku Republika.

Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : CV Alfabeta.

bps.go.id

<http://fokus.news.viva.co.id/news/read/509102-potensi-raksasa-pariwisata-syariah>

http://www.kompasiana.com/sangpemenangpembelajar/pariwisata-syariah-bankitnya-sektor-riil-ekonomi-islam_54f6fa3aa33311170f8b -

PENGARUH KURVALINIER KEPERCAYAAN INTRATIM PADA KINERJA TIM ONGOING: PERAN PEMODERASIAN INTERDEPENDEN TUGAS

Handrio Adhi Pradana
Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta, Indonesia
T. Hani Handoko
Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia

Kepercayaan diduga memiliki sisi gelap yang membahayakan kinerja organisasional. Namun, dukungan empiris kurang menjadi perhatian serius. Isu mengenai konteks tim spesifik juga diyakini dapat mempengaruhi dinamika kepercayaan di antara anggota dalam tim. Selain itu, kepercayaan intratim yang masuk dalam kerangka *emergent state* memungkinkan faktor situasional, interdependen tugas, untuk dikontinjensikan di antara hubungan tersebut. Penelitian ini berusaha menguji efek non-linier kepercayaan intratim pada kinerja tim *ongoing* dengan interdependen tugas sebagai variabel pemoderasi. Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis regresi hierarkis. Meskipun data dari 63 tim asuhan keperawatan rumah sakit tidak dapat mengkonfirmasi seluruh hipotesis yang diusulkan, penjelasan alternatif konsep, metodologi, dan konteks mampu menjembatani perbedaan hipotesis dan hasil penelitian. Sejumlah isu terkait analisis data dan pengukuran juga menjadi bagian diskusi menarik.

Kata kunci: kepercayaan intratim, efek kurvalinier, kinerja tim, interdependen tugas, tim *ongoing*

PENDAHULUAN

Hasil penelitian Girling dan McManus (1998) memberi pemahaman keterampilan tugas yang baik belum menjamin keterampilan interpersonal yang baik pula. Girling dan McManus (1998) menekankan keterampilan interpersonal sebagai prediktor penting bagi kinerja tim. Dalam perkembangannya, para peneliti justru lebih memfokuskan keterampilan tugas sebagai anteseden kinerja tim daripada keterampilan interpersonal. Variabel keterampilan interpersonal yang seringkali diabaikan dalam penelitian kinerja tim adalah kepercayaan intratim (*intrateam trust*) (Kiffin-Petersen, 2004). Sedikitnya konstruk kepercayaan dalam memprediksi kinerja tim ditunjukkan pada bagian lampiran Bradley et al. (2003).

Tipe tim terdiri dari tim *ongoing* dan tim jangka pendek (*short-term*) (Devine, Clayton, Philips, Dunford, & Melner, 1999). Peneliti fokus pada tim *ongoing* dengan alasan pengaruh kepercayaan akan cenderung lebih tegas pada tim *ongoing* daripada tim jangka pendek karena

tim *ongoing* lebih fokus pada hubungan antar individu dalam tim sehingga meningkatkan dinamika kepercayaan pada interaksi anggota (Saunders & Ahuja, 2006).

Tinjauan Dirks dan Ferrin (2001) terhadap 43 studi empiris menunjukkan bahwa kepercayaan memiliki banyak manfaat bagi individu, tim, dan organisasi. Di sisi lain, beberapa peneliti mengkritisi kebaikan konstruk kepercayaan dalam memprediksi kinerja. Goel, Bell, dan Pierce (2005) menyatakan banyak peneliti dan praktisi telah terbuai dengan manfaat kepercayaan sehingga mengabaikan sisi gelap yang ditimbulkan. Sisi gelap tersebut adalah kurangnya perhatian atas persoalan over-kepercayaan (*over-trust*) (Gundlach & Cannon, 2010). Atkinson dan Butcher (2003) menyebutkan hubungan manajerial yang dicirikan sarat dengan politik, agenda terselubung, dan kepentingan pribadi mengakibatkan level kepercayaan yang tinggi menjadi tidak tepat untuk kondisi ideal bagi keefektifan manajerial. Lalu, apakah level kepercayaan intratim yang tinggi senantiasa berdampak positif pada kinerja tim *ongoing*? Langfred (2004) menyebutkan kepercayaan intratim yang tinggi tidak selalu berdampak positif pada kinerja. Langfred (2004) juga menegaskan level kepercayaan intratim yang tinggi bisa berdampak buruk pada kinerja tim tergantung pada tinggi-rendahnya otonomi tugas individu dalam tim. Dalam riset dimensi hubungan jaringan, Lechner, Frankenberger, dan Floyd (2010) mampu menunjukkan pengaruh kurvalinier antara dimensi relasional, yakni kekuatan ikatan dan kinerja inisiatif strategis.

Menurut Dirks dan Ferrin (2001), pengaruh kepercayaan pada aspek perilaku dan kinerja masih lebih lemah dan kurang konsisten dibandingkan pada aspek sikap dan persepsi. Dengan demikian, diperlukan faktor situasional yang memungkinkan untuk memoderasi pengaruh kurvalinier kepercayaan intratim pada kinerja tim. Menurut Kiffin-Petersen (2004), pada model hubungan kepercayaan dan keefektifan tim, terdapat beberapa konstruk yang menjadi determinan keefektifan tim sekaligus komponen masukan dalam sebuah tim. Determinan keefektifan tim tersebut di antaranya, desain kerja, interdependen, komposisi tim, dan konteks tim. Faktor determinan ini berfungsi sebagai penjelas pengaruh faktor *emergent state* pada proses tim atau pada keefektifan tim (Kiffin-Petersen, 2004). Dalam penelitian ini, interdependen tugas (sebagai variabel spesifik dari komponen determinan interdependen) digunakan sebagai pemoderasi pengaruh non-linier kepercayaan intratim pada kinerja tim *ongoing* (Wageman, 1995). Interdependen tugas dipilih karena suatu pekerjaan dapat diorganisasi secara mandiri ataupun

saling tergantung satu sama lain (Wageman, 1995). Dari sinilah kepercayaan memainkan perannya terhadap keefektifan tim tergantung pada kondisi pekerjaan yang dialami anggota tim.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Tim *Ongoing*

Cohen dan Bailey (1997) menyebutkan definisi terbaik tentang tim muncul dari Alderfer. Tim merupakan kumpulan individu yang saling tergantung satu sama lain dalam tugas-tugas tim, yang saling membagi tanggung jawab untuk mencapai tujuan, dianggap sebagai entitas sosial utuh yang melekat pada satu atau lebih sistem sosial yang lebih besar (contoh, unit bisnis, organisasi, dan korporasi), yang mengatur sendiri hubungan anggota dalam tim dengan melintasi batas-batas organisasional. Apabila dilihat dari durasi tim dan durasi tugas, tim dapat dibedakan menjadi dua, yaitu tim *ongoing* dan tim jangka pendek (Bradley et al., 2003). Pada tim *ongoing*, sebuah tim memiliki tugas dengan siklus kerja lebih lama dan siklus aktivitas tim yang cenderung berulang (Saunders & Ahuja, 2006).

Kepercayaan Intratim

Pada konsep kepercayaan di level tim, kepercayaan intratim menunjukkan persepsi yang dihasilkan atas kepercayaan yang anggota tim miliki pada sesama rekan kerja timnya (De Jong & Elfring, 2010). Konseptualisasi kepercayaan di level tim menjelaskan kepercayaan intratim sebagai ekspektasi yang dihasilkan oleh seluruh anggota dalam tim (Langfred, 2004). Menurut Goel et al. (2005), isu over-kepercayaan muncul dari asumsi konsep kepercayaan, yakni kepercayaan melibatkan pengambilan risiko dari kondisi yang tidak pasti atas tindakan orang yang diberi kepercayaan. Dengan demikian, kepercayaan yang berlebih membuat pelaku semakin berisiko menjalin hubungan dengan orang lain karena memungkinkan penilaian yang bias dan perilaku oportunistis dari pihak yang diberi kepercayaan akan menjadi semakin besar.

Interdependen Tugas

Ketergantungan termasuk ke dalam salah satu variabel masukan tim yang dapat berpengaruh langsung pada keefektifan tim dan tidak langsung melalui proses tim (Kiffin-Petersen, 2004). Interdependen memiliki dua bentuk dasar yang merupakan hasil dari sejumlah anteseden tersebut, interdependen tugas dan interdependen hasil (*outcome interdependence*) (Van der Vegt, Emans, & Van der Vliert, 2000). Fokus penelitian ini hanya mengambil interdependen tugas dengan mengikuti kerangka yang dimodelkan oleh Kiffin-Petersen (2004). Langkah ini didukung

Wageman (1995) yang menyatakan bahwa konstruk interdependen tugas dan hasil merupakan dua konstruk yang saling independen.

HIPOTESIS

Kurvalinier Kepercayaan Intratim

Teori ekspektasi-interpretasi-suspensi mendorong individu untuk terlibat pada perilaku membantu sesama anggota tim, antusias untuk kolaborasi dan koordinasi, dan timbul rasa semangat bekerjasama tim (Mollering, 2001). Apabila dikaitkan dengan isu over-kepercayaan, konstruk kepercayaan justru tidak diharapkan berada di level yang tinggi karena berpotensi membahayakan kinerja organisasional (Zahra, Yavuz, & Ucbasaran, 2006). Gundlach dan Cannon (2010) menyimpulkan dualisme kepercayaan di satu sisi sebagai ‘pelumas’, yang membuat jalinan hubungan menjadi semakin efisien. Namun, di sisi lain kepercayaan juga menciptakan kerentanan dan membuka jalan yang potensial terhadap munculnya perilaku oportunis yang mengakibatkan kinerja menjadi tidak optimal. Semakin seseorang mempercayai pihak lain, risiko kerentanan akan semakin besar. Menurut Das dan Teng (2001), timbulnya risiko karena menjalin hubungan dengan pihak lain dapat dikurangi dengan dua cara, yaitu kepercayaan dan kontrol. Dengan mekanisme ini diharapkan kepercayaan intratim senantiasa berada pada level menengah/optimal dengan mengintegrasikan aspek kepercayaan dan kontrol secara proporsional (Das & Teng, 2001).

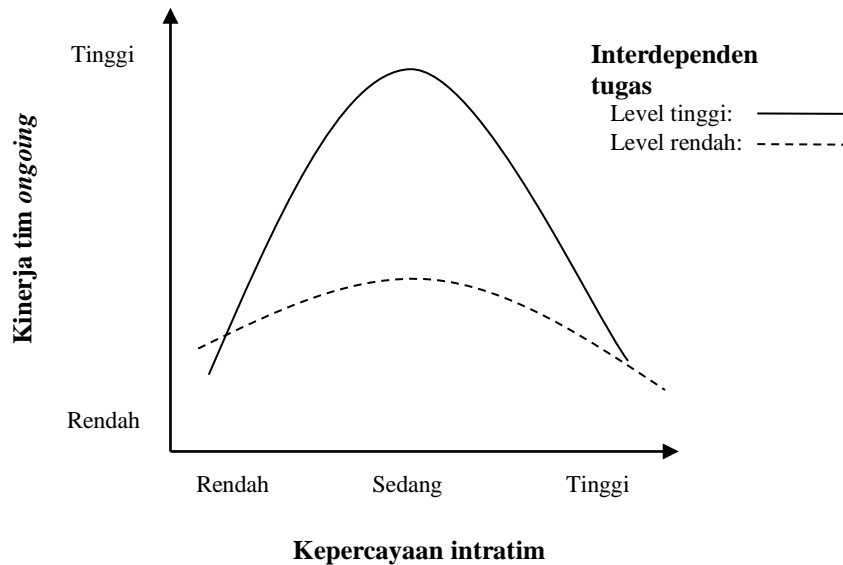
Hipotesis 1. Kepercayaan intratim mempengaruhi kinerja tim ongoing secara kurvalinier/berbentuk U terbalik.

Pemoderasian Interdependen Tugas pada Hubungan Kurvalinier

Ketika level interdependen tugas rendah, anggota tim bekerja cenderung individual, interaksi yang dibutuhkan relatif sedikit, anggota tim juga dapat memperoleh keinginan personalnya tanpa kebutuhan komunikasi yang intens dan benturan konflik kepentingan dengan rekan timnya. Jadi, interdependen tugas yang rendah membuat pengaruh kurvalinier kepercayaan intratim pada kinerja tim *ongoing* menjadi landai/lemah. Selain karena faktor kepercayaan relatif kurang signifikan pada kinerja ketika interdependen tugas rendah, pada level kepercayaan intratim menengah dimungkinkan kinerja akan meningkat karena anggota tim dapat memadukan aspek kepercayaan dan kontrol atas rekan tim secara proporsional (Jeffries & Reed, 2000).

Ketika interdependen tugas tinggi, interaksi interpersonal berlangsung rapat, koordinasi antar anggota semakin kompleks, dan kualitas proses sosial juga semakin kentara. Namun, tingginya level interdependen tugas berpotensi pada konflik kepentingan dan perilaku oportunistis di antara anggota tim (Kidwell & Bennett, 1993). Jadi, interdependen tugas yang tinggi membuat pengaruh kurvalinier kepercayaan intratim pada kinerja tim *ongoing* menjadi curam/kuat. Apabila kadar kepercayaan mulai diambang batas, kinerja tim justru akan merosot karena beberapa hal, yakni potensi perilaku oportunistis, persepsi risiko atas pelaku kepercayaan, permisif, dan minimnya kontrol atas tindakan rekan tim (Goel et al., 2005).

Hipotesis 2. Interdependen tugas memoderasi pengaruh kurvalinier kepercayaan intratim pada kinerja tim ongoing. Pengaruh kurvalinier kepercayaan intratim pada kinerja tim ongoing akan lebih kuat ketika level interdependen tugas tinggi daripada di level rendah.



Gambar 1
Ilustrasi Pemoderasian Interdependen Tugas pada Hubungan Kurvalinier antara Kepercayaan Intratim dan Kinerja Tim *Ongoing*

METODE

Sampel dan Prosedur

Sampel yang diambil merupakan tim asuhan keperawatan Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Moewardi di Surakarta, Jawa Tengah, Indonesia. Kriteria pengambilan sampel berupa metode asuhan keperawatan primer, kasus, dan tim modifikasi di ruang rawat inap. Tanggapan responden bersumber dari data primer diperoleh melalui kuesioner yang didistribusikan dan diisi

oleh responden. Kuesioner didesain sedemikian rupa sehingga diharapkan setiap responden dapat menjawab semua pernyataan. Kuesioner yang dibagikan disertai surat permohonan pengisian kuesioner dan terdapat isian yang berkaitan dengan data demografis responden.

Jumlah kuesioner terkumpul adalah 282 (*response rate* sebesar 99,30%). Data responden yang dapat diolah sebanyak 274; 65 ketua tim dan 209 anggota mengelompok ke dalam 15 ruang rawat inap dan intensif. Komposisi satu tim keperawatan terdiri dari seorang ketua tim sebagai perawat primer/profesional (*primary nurse*) dan bidan dan anggota tim sebagai perawat pembantu (*associate nurse*), teknis/non-profesional, dan bidan. Ukuran tim bisa bervariasi dari 2 sampai 6 orang anggota (tidak termasuk ketua). Mayoritas responden baik ketua tim maupun anggota secara berurutan berjenis kelamin wanita (73,8% dan 77,0%), status menikah (96,9% dan 80,4%), dan berperan sebagai perawat (96,9% dan 88,5%).

Pengukuran

Selain yang dinyatakan berbeda, jawaban responden diperoleh melalui skala *Likert* dari rentang “sangat tidak setuju” (1), “netral” (3), sampai “sangat setuju” (5).

Kepercayaan intratim. Variabel ini diukur menggunakan 5 item kuesioner dikembangkan oleh De Jong dan Elfring (2010).

Kinerja tim *ongoing*. Pengukuran kinerja tim terdiri dari 3 item meliputi kuantitas pekerjaan yang dapat dihasilkan, kualitas pekerjaan, dan penilaian menyeluruh terhadap kinerja tim. Tiga item kuesioner ini diadopsi dari De Jong dan Elfring (2010). Supervisor/ketua tim diminta untuk mengevaluasi kinerja tim mereka dibandingkan dengan standar kinerja yang telah ditetapkan dari rentang nilai 1 (“sangat buruk”) sampai nilai 10 (“istimewa”).

Interdependen tugas. Pengukuran interdependen tugas meliputi interdependen tugas *received* dan *critical*. *Received* mengacu pada sejauh mana anggota tim dipengaruhi oleh pekerjaan rekan kerja dalam tim. *Critical* mengacu pada sejauh mana kesuksesan tim bergantung pada koordinasi di antara anggota tim. Variabel ini diukur dengan 7 item kuesioner dari Kiggundu (1983). Sedangkan untuk variabel kontrol adalah ukuran tim.

Agregasi dan Analisis Pengukuran

Sebelum menuju tahap agregasi, perlakuan terhadap data perlu dilakukan karena keberadaan data bernilai ekstrim (*outliers*) dimungkinkan dapat mengganggu keseluruhan data (Aguinis, Gottfredson, & Joo, 2013). Peneliti menggunakan nilai-Z dari seluruh indikator konstruk untuk mendeteksi ada tidaknya data *outliers*.

Analisis agregasi dilakukan untuk menilai kelayakan agregat rata-rata data di level individu sebagai skor pada level tim. Pertama, peneliti mengukur persetujuan dalam grup (*within-group agreement*) dari James, Demaree, dan Wolf (1993). Kedua, peneliti juga mengukur perbedaan antar grup dalam tiap variabel level tim (*between-group*) melalui *intraclass correlation coefficients* (ICC) (Klein & Kozlowski, 2000). Ketika peneliti mengecek nilai $r_{wg(j)}$ dari masing-masing observasi per konstruk, ternyata masih terdapat 7 observasi dengan nilai $r_{wg(j)}$ di bawah 0,70. Namun, berdasarkan diskusi LeBreton dan Senter (2008), peneliti berkesimpulan untuk tetap mempertahankan nilai $r_{wg(j)}$ dengan tingkat persetujuan sedang dan tidak mengagregatkan observasi dengan nilai $r_{wg(j)}$ mendekati nol atau bernilai negatif (hanya ada 2 observasi). Nilai ICC(1) kepercayaan intratim dan interdependen tugas telah memenuhi syarat di atas 0 sampai 0,5 (0,107 dan 0,127). Nilai ICC(2) berturut-turut di atas 0,70 (0,783 dan 0,859).

Uji validitas dengan metode eksploratori dapat menemukan hasil yang benar-benar valid setelah dilakukan pengujian berulang sebanyak empat kali putaran. Setiap indikator telah terekstrak sempurna ke dalam faktor masing-masing dengan nilai *loading* >0,40. Kekhawatiran akan representatif tidaknya indikator yang memotret konsep interdependen tugas muncul karena konstruk ini hanya diwakili oleh dua item valid dari tujuh item awal. Namun, selain validitas konstruk guna menguji validitas internal, masih ada validitas wajah (*face validity*) yang bisa mengatasi isu tersebut. Jadi, meskipun item yang valid hanya mencerminkan dimensi *received*, dua item ini tetap dianggap mewakili konstruk umumnya (Kiggundu, 1983; Wageman, 1995). Menurut pengklasifikasian nilai *Cronbach's Alpha* guna menguji reliabilitas tiap indikator konstruk, alpha 0,60-0,79 menunjukkan reliabilitas sudah dapat diterima meliputi kepercayaan intratim dan interdependen tugas (0,691 dan 0,752). Alpha 0,80-1,00 menunjukkan reliabilitas konstruk sudah baik, yaitu kinerja tim *ongoing* sebesar 0,914. Tabel 1 menampilkan hasil statistik deskriptif.

Tabel 1
Rata-rata, Deviasi Standar, dan Korelasi^a

Variabel	Rata-rata	Deviasi Standar	1	2	3	4
Ukuran tim	3,21	1,19	1			
Kepercayaan intratim	4,21	0,25	-0,048	1		
Interdependen tugas	3,30	0,59	-0,036	0,152	1	
Kinerja tim	8,45	0,81	0,188	0,251	-	1

ongoing

* 0,321*
*

^aN = 61 tim

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

HASIL

Sebelum uji regresi, perlu dipertimbangkan bahwa memang tidak ada korelasi yang tinggi antara variabel independen dan pemoderasi. Setelah memperlakukan data dengan metode *mean-centering*, seluruh variabel dalam model yang semula mengalami gejala multikolinearitas dapat diperbaiki, seperti ditunjukkan dengan nilai *tolerance* >0,10 dan VIF tidak lebih dari 10. Analisis regresi hierarkis digunakan untuk pengujian hipotesis.

Pada Tabel 2, hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kontrol ukuran tim tidak berpengaruh pada kinerja tim *ongoing* ($\beta = 0,188$; $p > 0,05$). Ketika efek non-linier kepercayaan intratim masuk di model 3, kurvaliniernya tidak memberi kontribusi yang signifikan pada penjelasan kinerja tim *ongoing* ($\beta = -0,074$; $p > 0,05$) sehingga hipotesis 1 tidak terdukung. Hipotesis 2 yang memuat pengaruh pemoderasian interdependen tugas pada hubungan kurvalinier antara kepercayaan intratim dan kinerja tim *ongoing* sekali lagi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan ($\beta = -0,027$; $p > 0,05$ di model 6). Jadi, hipotesis 2 juga tidak terdukung.

Di samping itu, peneliti mendapati beberapa temuan lain yang bisa menjadi bahan diskusi menarik di bagian Pembahasan. Pertama, kepercayaan intratim berpengaruh positif signifikan pada kinerja tim *ongoing* ($\beta = 0,261$; $p < 0,05$ di model 2). Kedua, interdependen tugas berpengaruh negatif signifikan pada kinerja tim *ongoing* ($\beta = -0,370$; $p < 0,01$ di model 4). Semakin tinggi saling ketergantungan tugas anggota tim, kinerja tim justru akan menurun.

Tabel 2
Ringkasan Hasil Analisis Regresi Hierarkis^a

Model	Kinerja Tim <i>Ongoing</i>			R ²	ΔR^2	F
	Standardize d β	t	Sig.			
1 Ukuran tim	0,188	1,472	0,146	0,035	0,035	2,166
2 Ukuran tim Kepercayaan intratim	0,201 0,261	1,611 2,093	0,113 0,041*	0,103	0,068*	3,335*
3 Ukuran tim	0,194	1,538	0,129			

Kepercayaan intratim	0,291	2,114	0,039*			
Kuadratik kepercayaan intratim	-0,074	-0,533	0,596	0,108	0,004	2,290
4						
Ukuran tim	0,180	1,533	0,131			
Kepercayaan intratim	0,361	2,776	0,007*			
			*			
Kuadratik kepercayaan intratim	-0,108	-0,839	0,405			
Interdependen tugas	-0,370	-3,129	0,003*	0,240	0,133*	4,431*
			*		*	*
5						
Ukuran tim	0,178	1,536	0,130			
Kepercayaan intratim	0,389	2,994	0,004*			
			*			
Kuadratik kepercayaan intratim	-0,156	-1,184	0,242			
Interdependen tugas	-0,413	-3,433	0,001*			
			*			
Pemoderasi interdependen tugas	0,184	1,514	0,136	0,271	0,030	4,085*
						*
6						
Ukuran tim	0,181	1,530	0,132			
Kepercayaan intratim	0,395	2,881	0,006*			
			*			
Kuadratik kepercayaan intratim	-0,161	-1,179	0,244			
Interdependen tugas	-0,400	-2,718	0,009*			
			*			
Pemoderasi interdependen tugas	0,194	1,414	0,163			
Pemoderasi interdependen tugas terhadap kuadratik	-0,027	-0,162	0,872	0,271	0,000	3,348*
						*

^aN = 61 tim

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

PEMBAHASAN

Hasil pengujian hipotesis 1 yang tidak didukung dapat disebabkan oleh beberapa hal. Pertama, teori struktur sosial mengenai paradoks kelekatan menyatakan hubungan sosial yang rekat dengan partner justru akan membatasi peluang untuk memperoleh informasi baru dan mengidentifikasi peluang bisnis baru atau ide-ide kreatif sehingga berpotensi menurunkan kinerja (Uzzi, 1997).

Kedua, perbedaan level analisis konstruk kepercayaan antara di level individu dan tim memberi implikasi yang berbeda pula terhadap potensi fenomena kurvalinier. Gargiulo dan Ertug (2006) mengidentifikasi anteseden-anteseden pembentuk dari konsekuensi kelebihan kepercayaan. Menurut Fulmer dan Gelfand (2012), sisi gelap kepercayaan dapat timbul yang dipicu oleh kurangnya informasi yang dimiliki pelaku dalam menyesuaikan kadar kepercayaan atas target. Bila pelaku memberi kepercayaan atas target melebihi kelayakan dari diri target untuk bisa dipercaya, maka di sinilah over-kepercayaan terjadi. Fulmer dan Gelfand (2012) membangun mekanisme logis munculnya over-kepercayaan juga berawal dari karakteristik individual baik dari pelaku maupun target.

Ketiga, Sellman (2006) menyebutkan bahwa kepercayaan terhadap perawat dari perspektif pasien diukur oleh kinerja yang ditampilkan oleh perawat baik terkait pengetahuan, keterampilan, maupun keramahan hubungan interpersonal. Bahkan hal-hal di luar diri perawat, seperti kesibukan, beban kerja, dan kurangnya waktu, tetap akan dinilai oleh pasien menghambat kepercayaan pada perawat bila memang hal itu tercermin pada buruknya pelayanan yang diberikan (Dinc & Gastmans, 2013). Dengan diskusi ini, alasan masalah internal tim karena over-kepercayaan sehingga berdampak menurunkan kinerja tentu tidak bisa diterima sebagai pembenaran. Sebagai penguat argumentasi, hasil penelitian ini justru menunjukkan pengaruh positif dan signifikan kepercayaan intratim pada kinerja tim *ongoing*. Temuan menarik ini lebih sesuai jika diterapkan pada konteks tim keperawatan karena tidak memiliki efek sisi gelap kepercayaan yang bisa menurunkan kinerja dan berujung pada risiko kerugian atas pasien yang menjadi tanggung jawab tim perawat.

Kemudian, penolakan atas hipotesis 2 dapat dijelaskan dengan beberapa argumentasi berikut. Pertama, terjadi kekaburan/tumpang tindih arah penjelasan pemoderasi interdependen tugas yang ingin memperkuat pengaruh kepercayaan intratim pada kinerja, akan tetapi bila dilihat dari konteks tipe timnya sendiri, tim *ongoing* sebenarnya telah berhasil mengkondisikan dinamika kepercayaan pada interaksi anggota dalam tim (Devine et al., 1999; Saunders & Ahuja, 2006).

Kedua, fenomena data yang mempersepsikan interdependen tugas tidak mampu menciptakan level interdependen tugas tinggi sebagai karakteristik sentral dalam pengembangan kepercayaan (Dirks & Ferrin, 2001). Penguat alasan yang menunjukkan kurangnya penciptaan level interdependen tugas tinggi dapat dilihat dari nilai rata-rata interdependen tugas sebesar 3,30 dari rentang skala pengukuran *Likert* 1-5.

Ketiga, bila dikaitkan dengan konteks penelitian, peneliti mendapati temuan sangat menarik karena di luar ekspektasi awal, yaitu interdependen tugas berpengaruh negatif dan signifikan pada kinerja tim *ongoing*. Menurut Grant dan Parker (2009), interdependen tugas mungkin memiliki pengaruh linier negatif pada keluaran perilaku karena beban komunikasi dan koordinasi dari saling tergantung satu sama lain melebihi manfaat yang diperoleh. Saling ketergantungan membuat saling berbagi beban kerja menjadi lebih besar dan peluang untuk menegosiasi peran-peran melalui interaksi dengan anggota tim juga menjadi lebih besar. Apabila tim perawat lebih disibukkan dengan koordinasi dan saling tergantung satu sama lain, maka kinerja akan turun karena tim perawat lebih fokus pada prosedur tugas. Padahal prioritas keperawatan adalah pada pasiennya. Fakta di lapangan, koordinasi, perencanaan penanganan pasien, dan arus informasi oleh para tim perawat terjadi pada saat pergantian *shift*, sedangkan selebihnya waktu yang ada dialokasikan penuh untuk pasien.

Kontribusi dan Implikasi terhadap Teori

Penelitian ini membantu mempertajam pemahaman bahwa pemilihan konteks tim yang spesifik memiliki kontribusi penting pada mekanisme pengaruh anteseden dengan isu kurvalinier. Penjelasan integrasi konsep tipe tim dan teori struktur sosial mampu menciptakan nuansa pemikiran yang berbeda dalam mempertimbangkan efek kurvalinier. Pada aspek level analisis, penelitian ini dapat menjadi panduan awal guna mempertimbangkan efek kurvalinier dalam penelitian kepercayaan. Penelitian ini juga memberikan solusi atas perdebatan mengenai pengaruh langsung (Rispen et al., 2007) atau pengaruh tidak langsung (Jarvenpaa et al., 2004) kepercayaan intratim pada kinerja dengan cara mengkontinjensikan pengaruh tersebut pada tipe tim yang spesifik.

Penelitian ini memberikan sedikit pandangan mengenai penentuan konstruk pemoderasi pada hubungan kepercayaan intratim dan kinerja tim *ongoing*. Demi menghindari arah penjelasan yang tumpang tindih, sebaiknya digunakan konstruk pemoderasi yang berperan menghambat pengaruh utamanya. Konstruk konflik tim mungkin bisa menjadi pilihan karena konflik diduga dipicu juga oleh tipe timnya dan berkonsekuensi mengaburkan tujuan tim (Cohen & Bailey, 1997). Penelitian ini berhasil memperluas perspektif pengaruh interdependen tugas yang tidak selalu bersifat positif pada aspek kinerja. Arah hubungan ini bisa jadi berbeda tergantung dari sudut pandang konsep dan peristiwa lapangan yang muncul.

Implikasi Manajerial

Bagi manajemen rumah sakit, peneliti meyakinkan untuk tidak ragu-ragu dalam meningkatkan rasa saling percaya di antara anggota tim keperawatan (rawat inap). Tentu kinerja tim perawat yang prima akan berujung pada kemanfaatan banyak pihak, termasuk kepercayaan pasien, kepuasan kerja perawat, dan profesionalitas rumah sakit. Harapan tersebut dapat dicapai melalui beberapa cara, pelatihan internal atau eksternal manajemen kerja tim yang diadakan secara proporsional dengan pelatihan-pelatihan lain terkait kemampuan teknis perawat. Kegiatan *outbound* berkala barangkali juga mampu mempererat hubungan interpersonal dalam tim secara lebih natural dengan tanpa menyita waktu pengabdian perawat kepada pasien.

Manajemen rumah sakit juga dipandang perlu untuk mengurangi saling ketergantungan tugas di antara anggota tim yang berpotensi menurunkan kinerja. Hal ini dilakukan agar para perawat lebih fokus dalam pengabdian kepada pasien. Beberapa cara yang mungkin efektif dilakukan meliputi pengurangan dan pelimpahan tugas administratif kepada operator ruang, pengadaan sistem informasi terpadu, perampingan borang rekam medis, dan sosialisasi serta penyadaran bahwa substansi penting dibentuknya sebuah tim perawat adalah semata penanganan sebaik mungkin kepada pasien.

Keterbatasan dan Saran Penelitian Mendatang

Penelitian ini hanya menggunakan metode survei melalui kuesioner. Kuesioner memiliki kelemahan dari sisi kelengkapan informasi yang digali dari responden karena terbatas pada item-item pengukuran. Penelitian mendatang bisa mengkombinasikannya dengan metode lain, observasi dan wawancara agar diperoleh pemahaman konseptual dan kesenjangan terhadap konteks penelitian secara lebih komprehensif. Penelitian ini juga mengambil data dengan metode *cross-sectional*. Metode ini berimplikasi pada hasil penelitian yang tidak menjamin hubungan kausalitas. Penelitian mendatang dapat menggunakan alternatif lain, yakni metode longitudinal. Pemilihan sampel penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Sampel penelitian terbatas pada tim asuhan keperawatan-rawat inap dengan metode primer, kasus, atau modifikasi yang umumnya banyak ditemukan di rumah sakit pendidikan dan rujukan. Oleh karena itu, generalisasi hasil penelitian harus dilakukan dengan ekstra hati-hati.

Simpulan

Akhirnya, penelitian ini berusaha membuka lebih lebar sudut pandang para peneliti mengenai spesifikasi konteks tim yang berdampak penting pada mekanisme pengaruh anteseden dengan isu

kurvalinier. Hal yang juga menarik adalah integrasi pemahaman konsep-konsep yang selama ini dianggap terpisah ternyata mampu memberikan pencerahan atas kesenjangan antara hipotesis dan hasil penelitian. Aspek terpenting penelitian ini adalah suatu permasalahan riset akan lebih mudah dipahami secara holistik apabila perspektif yang dihadirkan muncul dari beberapa sisi. Dengan demikian, fenomena yang tergalai dapat dipertanggungjawabkan secara lebih berimbang.

REFERENSI

- Aguinis, H., Gottfredson, R. K., & Joo, H. 2013. Best-practice recommendations for defining, identifying, and handling outliers. *Organizational Research Methods*, 16: 270-301.
- Atkinson, S., & Butcher, D. 2003. Trust in managerial relationships. *Journal of Managerial Psychology*, 18: 282-304.
- Bradley, J., White, B. J., & Mennecke, B. E. 2003. Teams and tasks: A temporal framework for the effects of interpersonal interventions on team performance. *Small Group Research*, 34: 353-387.
- Cohen, S. G., & Bailey, D. E. 1997. What makes teams work: Group effectiveness research from the shop floor to the executive suite. *Journal of Management*, 23: 239-290.
- Das, T. K., & Teng, Bing-Sheng. 2001. Trust, control, and risk in strategic alliances: An integrated framework. *Organization Studies*, 22: 251-283.
- De Jong, B. A., & Elfring, T. 2010. How does trust affect the performance of ongoing teams? The mediating role of reflexivity, monitoring, and effort. *Academy of Management Journal*, 53: 535-549.
- Devine, D. J., Clayton, L. D., Philips, J. L., Dunford, B. B., & Melner, S. B. 1999. Teams in organizations: Prevalence, characteristics, and effectiveness. *Small Group Research*, 30: 678-711.
- Dinc, L., & Gastmans, C. 2013. Trust in nurse-patient relationships: A literature review. *Nursing Ethics*, 20: 501-516.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. 2001. The role of trust in organizational settings. *Organization Science*, 12: 450-467.
- Fulmer, C. A., & Gelfand, M. J. 2012. At what level (and in whom) we trust: Trust across multiple organizational levels. *Journal of Management*, 38: 1167-1230.

- Gargiulo, M., & Ertug, G. 2006. The dark side of trust. In R. Bachmann & A. Zaheer (Eds.), *Handbook of trust research*: 165-186. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Girling, R., & McManus, J. 1998. The future of software development in large organizations? (Case study in the application of RAD). *Management Services*, 42: 8-17.
- Goel, S., Bell, G. G., & Pierce, J. L. 2005. The perils of pollyanna: Development of the over-trust construct. *Journal of Business Ethics*, 58: 203-218.
- Grant, A. M., & Parker, S. K. 2009. Redesigning work design theories: The rise of relational and proactive perspectives. *The Academy of Management Annals*, 3: 317-375.
- Gundlach, G. T., & Cannon, J. P. 2010. "Trust but verify"? The performance implications of verification strategies in trusting relationships. *Journal of The Academy Marketing Science*, 38: 399-417.
- James, L. R., Demaree, R. G., & Wolf, G. 1993. r_{wg} : An assessment of within-group interrater agreement. *Journal of Applied Psychology*, 78: 306-309.
- Jarvenpaa, S. L., Shaw, T. R., & Staples, D. S. 2004. Toward contextualized theories of trust: The role of trust in global virtual teams. *Information Systems Research*, 15: 250-267.
- Jeffries, F. L., & Reed, R. 2000. Trust and adaptation in relational contracting. *Academy of Management Review*, 25: 873-882.
- Kidwell, R. E., & Bennett, N. 1993. Employee propensity to withhold effort: A conceptual model to intersect three avenues of research. *Academy of Management Review*, 18: 429-456.
- Kiffin-Petersen, S. A. 2004. Trust: A neglected variable in team effectiveness research. *Journal of Management & Organization*, 10: 38-53.
- Kiggundu, M. N. 1983. Task interdependence and job design: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 31: 145-172.
- Klein, K. J., & Kozlowski, S. W. J. 2000. From micro to meso: Critical steps in conceptualizing and conducting multilevel research. *Organizational Research Methods*, 3: 211-236.
- Langfred, C. W. 2004. Too much of a good thing? Negative effects of high trust and individual autonomy in self-managing teams. *Academy of Management Journal*, 47: 385-399.
- LeBreton, J. M., & Senter, J. L. 2008. Answer to 20 questions about interrater reliability and interrater agreement. *Organizational Research Methods*, 11: 815-852.

- Lechner, C., Frankenberger, K., & Floyd, S. W. 2010. Task contingencies in curvilinear relationships between intergroup networks and initiative performance. *Academy of Management Journal*, 53: 865-889.
- Mollering, G. 2001. The nature of trust: From Georg Simmel to a theory of expectation, interpretation and suspension. *Sociology*, 35: 403-420.
- Rispens, S., Greer, L. L., & Jehn, K. 2007. It could be worse: A study on the alleviating role of trust and connectedness in intragroup conflict. *International Journal of Conflict Management*, 18: 325-344.
- Saunders, C. S., & Ahuja, M. K. 2006. Are all distributed teams the same? Differentiating between temporary and ongoing distributed teams. *Small Group Research*, 37: 622-700.
- Sellman, D. 2006. The importance of being trustworthy. *Nursing Ethics*, 13: 105-115.
- Uzzi, B. 1997. Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness. *Administrative Science Quarterly*, 42: 35-67.
- Van der Vegt, B., Emans, B., & Van der Vliert, E. 2000. Team members' affective responses to patterns of intragroup interdependence and job complexity. *Journal of Management*, 26: 633-655.
- Wageman, R. 1995. Interdependence and group effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 40: 145-180.
- Zahra, S. A., Yavuz, R. I., & Ucbasaran, D. 2006. How much do you trust me? The dark side of relational trust in new business creation in established companies. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 541-559.

GREEN CAMPUS: STUDI PERBEDAAN PERAN PENGETAHUAN LINGKUNGAN PADA PERILAKU HIJAU DI INSTITUSI AKADEMIK

Oleh:

Intan Novela Q. Aini

Dosen di Universitas Sebelas Maret (UNS),
Surakarta, Jawa Tengah, Indonesia
Kandidat Doktor Program Doktor Ilmu Ekonomi dan Bisnis
Universitas Diponegoro (UNDIP), Semarang, Jawa Tengah, Indonesia
Intan.novela@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan: Perubahan iklim merupakan isu global yang cukup serius dan menimbulkan tantangan terbesar yang dihadapi umat manusia saat ini. Berbagai program serta gerakan lingkungan dibuat dalam memerangi pemanasan global. Salah satu konsep yang dimaksudkan untuk mendukung konsep pro-lingkungan di Universitas adalah Green Campus atau kampus hijau. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perbedaan pengaruh pengetahuan lingkungan pada sikap dan perilaku hijau di kalangan mahasiswa, dosen dan staf di universitas.

Metodologi: Data dikumpulkan dari karyawan, mahasiswa, dan dosen di Universitas. Sebanyak 399 responden disurvei dan LISREL diterapkan untuk memverifikasi kerangka penelitian.

Hasil: Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada perbedaan pengaruh pengetahuan pada sikap, yang mengarah pada perilaku pro-lingkungan antara dosen dan karyawan. Tapi ada kesamaan antara dosen dan mahasiswa.

Batasan / implikasi: Penelitian ini hanya dilakukan pada universitas yang melaksanakan program kampus hijau di Jawa Tengah.

Orisinalitas / nilai: Penelitian ini menggunakan teori *Planned Behavior* dan merupakan salah satu pendekatan perbandingan untuk masyarakat akademik yang pro-lingkungan.

Kata Kunci: *Green knowledge, Green attitude, Universitas, Perilaku hijau*

LATAR BELAKANG

Tantangan terbesar dan menjadi isu global yang dihadapi oleh manusia saat ini adalah perubahan iklim. Perubahan iklim adalah dampak dari adanya global warming yaitu suatu proses meningkatnya suhu rata-rata atmosfer, laut, dan daratan Bumi. Peningkatan suhu bumi yang akan memberikan dampak atau akibat yang sangat luas dan memengaruhi kehidupan di bumi baik itu hewan, tumbuhan, dan manusia. Meskipun perubahan iklim dapat disebabkan oleh salah satu variasi alami atau aktivitas manusia, para ilmuwan menyimpulkan bahwa penyebab perubahan iklim sebagian besar adalah antropogenik atau perilaku manusia (National Research Council; swim et al, dalam Robertson dan Barling (2012). Maloney & Ward mengatakan bahwa permasalahan lingkungan ini dipandang sebagai sesuatu yang disebabkan oleh perilaku manusia yang maladaptif (*maladaptive human behavior*) (Milfont, Duckitt, & Cameron, 2006). Oleh karena itu dengan mengubah perilaku manusia maka akan dapat mengurangi permasalahan lingkungan saat ini. Organisasi juga dianggap sebagai kontributor paling signifikan terhadap perubahan iklim (Trudeau & Kanada West Foundation, dalam Ones dan Dilchert, 2009). Oleh karena itu di seluruh dunia, para pembuat kebijakan dan organisasi semakin berfokus pada konsep "*triple bottom line*," yang mengakui keterkaitan kinerja ekonomi (laba), orang (kinerja sosial), dan kinerja lingkungan (cf. Elkington, 1998).

Salah satu upaya organisasi menanggapi perubahan iklim dan dampaknya adalah dengan cara mengadopsi sistem manajemen lingkungan baik secara formal maupun informal (Darnall, Henriques, & Sadorsky, 2008). Namun, hanya mengadopsi sistem ini tidaklah cukup. Mengingat bahwa perubahan iklim sebagian besar didorong oleh aktivitas manusia, dan keberhasilan program lingkungan sering tergantung pada perilaku karyawan (Daily, Uskup & Govindarajulu, 2009). Hal inilah yang mendorong digalakkannya perilaku pro-lingkungan pada karyawan dalam organisasi sebagai suatu hal yang penting sekali. Mendorong perilaku kerja yang pro-lingkungan, seperti daur ulang, konservasi, dan perilaku pengurangan limbah, tidak hanya akan berkontribusi terhadap penghijauan organisasi tetapi juga secara positif mempengaruhi perubahan iklim dan mencegah degradasi lingkungan lebih lanjut.(Robertson dan Barling, 2009).

Meskipun perilaku individu yang berdampak pada lingkungan telah dipelajari oleh psikolog lingkungan selama lebih dari setengah abad (seperti membuang sampah sembarangan,

polusi, daur ulang, konservasi, petisi pemerintah untuk penyebab lingkungan, penggunaan publik transportasi), masih sedikit usaha diarahkan untuk mempelajari perilaku individu dalam lingkungan kerja. Sebaliknya keberlanjutan, lingkungan dalam pengaturan kerja telah sebagian besar di pelajari pada level organisasi Namun, individu yang bekerja untuk organisasi yang sama bisa jadi berbeda dalam hal perilaku mereka yang bertanggung jawab terhadap lingkungan. Bahkan karyawan yang melakukan pekerjaan yang sama, bisa jadi akan berbeda (terdapat variabilitas kinerja di antara mereka). Memahami bagaimana dan mengapa karyawan berbeda dalam hal perilaku mereka yang memiliki dampak lingkungan harus menjadi perhatian organisasi saat ini yang bertujuan agar dapat beroperasi dengan cara yang ramah lingkungan.

Beberapa penelitian telah dilakukan mengenai anteseden perilaku pro lingkungan. Kolmuss dan Agyman, (2002) mengembangkan model perilaku pro lingkungan dengan mendasarkan pada *Rational Choice Theory*. Tiga dimensi untuk model awal perilaku pro lingkungan adalah pengetahuan, variabel sikap, dan perilaku lingkungan. Pengetahuan tentang masalah lingkungan adalah merupakan pra-kondisi untuk mengembangkan norma-norma moral terkait lingkungan. Walaupun pengaruhnya tidak meyakinkan, ada beberapa studi yang menyebutkan bahwa pengetahuan (*knowledge*) memainkan peranan penting dalam memperkuat hubungan perilaku dan sikap lingkungan dengan memberikan dukungan untuk meningkatkan pandangan dan argumen yang mendukung kepercayaan dan perilaku mereka terhadap lingkungan (McFarlane & Boxall, 2003).

Ada beberapa peneliti yang menganggap bahwa peningkatan pengetahuan tentang perilaku tertentu (atau tentang "masalah" untuk perilaku yang berhubungan) akan menyebabkan perubahan perilaku. Tapi temuan ini berbeda-beda. Grob (1995), misalnya, menemukan bahwa efek paling lemah adalah karena kesadaran lingkungan faktual. Hines et al. (1986/87), di sisi lain, melaporkan bahwa korelasi positif antara orang-orang dengan pengetahuan yang lebih besar tentang isu-isu lingkungan dan/atau pengetahuan tentang bagaimana untuk mengambil tindakan terhadap isu-isu lebih cenderung terlibat dalam perilaku lingkungan yang bertanggung jawab dibandingkan mereka yang tidak memiliki pengetahuan ini. Kolmuss & Agyeman, (2002) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa pengetahuan dan sikap, sikap dan niat, dan niat dan perilaku bertanggung jawab yang sebenarnya, adalah lemah. Demikian juga Kempton et al. (1995) Menemukan hasil penelitian yang berbeda yaitu pengetahuan tidak akan berpengaruh pada

perilaku pro lingkungan. Miller (1990) meneliti tingkat pengetahuan lingkungan bagi orang dewasa di Amerika. Miller melakukan survey dengan menginvestigasi pengertian publik tentang ilmu pengetahuan dan teknologi di USA. Satu komponen studi menguji pengetahuan publik tentang hujan asam dan lapisan ozon. Hasilnya menunjukkan bahwa hanya seperempat orang Amerika yang memiliki pengetahuan minimal tentang hujan asam dan lapisan ozon. Sebuah survey lain dilakukan oleh *The Kentucky Environmental Education Center* (KEEC) yang mengukur tingkat pengetahuan, sikap, dan perilaku lingkungan pada tahun 2004. Survey ini ingin melihat apakah warga Kentucky dapat menjawab beberapa pertanyaan sangat mendasar tentang isu-isu yang berkaitan dengan kualitas air dan lahan. Survey ini juga ingin mengetahui sikap warga tentang isu lingkungan, seperti bagaimana sikap mereka dalam menjaga sumberdaya alam. Kemudian warga diminta untuk mengidentifikasi perilaku yang dapat memperbaiki lingkungan. Kesimpulan umum dari hasil survey tersebut adalah bahwa walaupun masyarakat mengerti fakta-fakta ilmiah isu lingkungan, namun pengetahuan tersebut tidak terkait dengan perilaku mereka terhadap lingkungan.

Berbagai bentuk antisipasi dan adaptasi global warming dilakukan sebagai wujud kepedulian telah melahirkan berbagai program maupun gerakan-gerakan peduli lingkungan. Salah satu program lingkungan yang ditujukan untuk lingkungan Perguruan Tinggi adalah program eco-campus (*Green Campus*). Program bersifat sukrela ini diharapkan dapat memunculkan kesadaran dan kepedulian warga kampus dalam memelihara kelestarian lingkungan sekaligus sebagai model atau contoh pengelolaan lingkungan yang baik. Pengertian istilah Eco-Campus/ Green Campus dalam konteks pelestarian lingkungan bukan hanya suatu lingkungan kampus yang dipenuhi dengan Pepohonan yang Hijau ataupun sekedar desain bangunan yg berkonsep hijau, namun lebih jauh dari itu makna yang terkandung dalam eco-campus adalah sejauh mana warga kampus dapat memanfaatkan sumberdaya yang ada di lingkungan kampus secara efektif dan efisien dengan sumberdaya yang ada dimana semua kegiatan itu dapat diukur secara kuantitatif yang muaranya adalah kontribusi terhadap terjaganya lingkungan dengan lebih baik.

Berdasarkan pada fenomena pentingnya membentuk perilaku pro lingkungan di tempat kerja khususnya di Perguruan Tinggi yang sudah mencanangkan program *green campus*, juga adanya ketidak konsistenan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pengetahuan yang

sudah baik tidak selalu sejalan dengan perilaku peduli lingkungan, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pola hubungan antara pengetahuan, sikap, dan perilaku pro lingkungan di Perguruan Tinggi yang menerapkan program Green Campus serta melihat perbedaan pola tersebut antara mahasiswa, dosen dan karyawan.

KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS

A. Pengetahuan

Menurut Engel et al (2004) Pengetahuan dapat didefinisikan sebagai informasi yang disimpan dalam ingatan. Psikolog kognitif mengemukakan bahwa ada dua jenis pengetahuan dasar yaitu deklaratif dan prosedural. Pengetahuan deklaratif melibatkan faktor subjektif yang sudah diketahui. Arti subjektif disini adalah pengetahuan seseorang tersebut mungkin tidak selalu sesuai dengan realitas yang sebenarnya. Sedangkan pengetahuan prosedural mengacu pada pengertian bagaimana fakta-fakta tersebut dapat digunakan.

Model awal perilaku pro lingkungan berasal dari Rational Choice Theory yang menghasilkan model linear. Dalam model rasional tersebut, informasi menghasilkan pengetahuan, yang membentuk sikap, yang mengarah pada perilaku (Kolmuss dan Agyeman 2002). The AIDA model dalam teori pemasaran (Kesadaran, interest, aksi, keputusan) adalah contoh lain dari sebuah Informasi berbasis model pilihan rasional



Gambar II.2

Model Awal Perilaku Pro Lingkungan

Asumsi pilihan rasional standar ekonomi adalah latar belakang dari peran informasi dalam menentukan perilaku hasil. *Rational Choice Theory* menghasilkan model linier perilaku; peneliti dari disiplin ilmu lain menyebut ini (informasi) adalah model defisit. Dalam model rasional tersebut, informasi menghasilkan pengetahuan, yang membentuk sikap, yang mengarah pada perilaku (Kolmuss dan Agyeman, 2002). Model linear ini memiliki kejelasan, dan secara

luas dicatat bahwa informasi saja tidak cukup untuk menyebabkan tindakan (Kolmuss dan Agyeman 2002, Talbot et al 2007). Informasi tetap menjadi prasyarat untuk banyak perilaku, seperti sumber pengetahuan. Misalnya, jadwal akan memungkinkan orang untuk menggunakan bus tetapi bukan mengemudi, sementara informasi tentang nutrisi dapat membantu orang untuk membuat pilihan makan yang sehat. Informasi juga melakukan fungsi persuasif, seperti yang terlihat pada banyak pemasaran dan aktivitas komunikasi.

B. Sikap

Variabel sikap telah terbukti terkait dengan perilaku pro lingkungan. Namun, Stern (2000) mencatat bahwa ada kemungkinan bahwa "semakin penting perilaku adalah dalam hal dampak lingkungan, yang ternyata kurang bergantung pada variabel sikap. Variabel sikap mungkin kurang penting bagi lingkungan yang benar-benar signifikan dalam perilaku. Studi tambahan yang dibutuhkan untuk menguji hipotesis ini.

Menurut Eagly, Alice dan Chaiken. (1998), struktur sikap terdiri atas tiga komponen yang saling menunjang yaitu komponen kognitif, afektif, dan konatif. Ketiga komponen tersebut secara bersama-sama membentuk sikap seseorang. Komponen kognitif merupakan representasi terhadap apa yang dipercayai oleh seseorang. Komponen afektif merupakan perasaan yang menyangkut aspek emosional. Komponen konatif merupakan aspek kecenderungan berperilaku tertentu sesuai dengan sikap yang dimiliki oleh seseorang. Sikap seseorang seharusnya konsisten dengan perilaku. Seandainya sikap tidak konsisten dengan perilaku, mungkin ada faktor eksternal yang mempengaruhinya. Faktor tersebut adalah nilai yang ada di masyarakat, diantaranya budaya. Keraf (2002) menyatakan sikap sebagai keadaan internal yang mempengaruhi tindakan seseorang. Dengan adanya sikap yang positif terhadap lingkungan diharapkan terjadi perilaku yang peduli terhadap lingkungan. Sikap merupakan kemampuan internal yang berperan dalam mengambil keputusan dan tindakan. Orang bersikap tertentu, misalnya menerima atau menolak suatu obyek berdasarkan penilaian terhadap obyek itu, berguna baginya atau tidak. Apabila obyek dinilai berguna, dia akan bersikap positif, dan apabila obyek dinilai tidak berguna, dia akan bersikap negatif.

Holahan (1982) Mengatakan bahwa sikap lingkungan merujuk kepada perasaan seseorang yang menguntungkan atau tidak menguntungkan terhadap beberapa fitur dari lingkungan fisik atau terhadap suatu masalah yang berkaitan dengan lingkungan fisik. Ini

merupakan salah satu cara untuk mendefinisikan sikap terhadap lingkungan. Peneliti seperti Schultz (2000) percaya bahwa sikap terhadap lingkungan dan jenis perhatian yang mereka kembangkan terhadap lingkungan, terkait dengan sejauh mana mereka melihat diri mereka sebagai saling berhubungan dengan alam. Stern dan Dietz (1994) setuju dan menambahkan bahwa sikap seseorang terhadap lingkungan didasarkan pada kepentingan relatif orang tempat di dirinya sendiri, orang lain, dan lingkungan alam. Dengan kata lain, suatu Sikap seseorang terhadap lingkungan didasarkan pada seperangkat nilai-nilai. Mereka menambahkan bahwa orang dengan orientasi nilai yang berbeda pada akhirnya akan memiliki sikap terhadap, misalnya, lingkungan yang berbeda (Schultz, 2000).

Thompson (1994) menyatakan bahwa ada tiga sikap yang mendasari dukungan individu terhadap permasalahan lingkungan yaitu: ekosentrik (*ecocentric*), antroposentrik (*anthropocentric*), dan apatik (*apatie*). Seseorang yang bersikap ekosentrik memandang bahwa perlindungan terhadap lingkungan alam dilakukan untuk kepentingan lingkungan itu sendiri. Oleh karenanya mereka berpendapat bahwa lingkungan alam memang patut mendapat perlindungan karena nilai-nilai intrinsik yang dikandungnya. Individu yang memiliki sikap ekosentrik cenderung lebih banyak memberikan perhatian terhadap permasalahan lingkungan dan lebih banyak terlibat dalam kegiatan konservasi lingkungan. Antroposentrik adalah kecenderungan untuk memandang alam sebagai sumber yang dapat dimanfaatkan untuk kepentingan manusia. Konsep ini menggunakan kesejahteraan manusia sebagai alasan utama. Seseorang dengan kecenderungan antroposentrik berpendapat bahwa lingkungan perlu dilindungi karena nilai yang terkandung di dalamnya sangat bermanfaat bagi kelangsungan hidup manusia. Oleh karena itu seseorang yang bersikap antroposentrik cenderung memiliki perhatian yang kurang terhadap permasalahan lingkungan dan jarang melakukan kegiatan konservasi alam. Apatik adalah ketidakpedulian terhadap permasalahan lingkungan. Orang yang memiliki sikap apatik terhadap lingkungan memiliki kecenderungan tidak melakukan konservasi terhadap lingkungan (Hurlock, 2003).

C. Pembentukan Sikap Terhadap Lingkungan

Menurut Newhouse (1990), ada relatif sedikit penelitian tentang bagaimana sikap lingkungan terbentuk dan berubah. Sebagian besar penelitian, menurut dia, difokuskan pada pernyataan lebih nyata tentang dampak pendidikan khusus meskipun fakta bahwa sebagian besar

sikap lingkungan sikap sebagai hasil dari pengalaman hidup dan belum tentu karena program pendidikan khusus dirancang untuk mengubah sikap. Brackney dan McAndrew (2001) menambahkan bahwa salah satu kebutuhan untuk memahami lingkungan seseorang dengan pandangan dunia sebagai satu kesatuan bahkan dapat mempengaruhi sikap nya terhadap lingkungan. Newhouse (1990) lebih jauh menunjukkan bahwa pengalaman kehidupan ini yang mencakup kecenderungan awal untuk tertentu perilaku bersama-sama dengan kegiatan selanjutnya mengenai perilaku itu, saling berhubungan untuk membentuk sikap.

Informasi adalah faktor penting lain yang mungkin berkontribusi terhadap perubahan sikap. Newhouse (1990) memperingatkan bahwa nilai informasi murni dalam perubahan sikap adalah sulit untuk dinilai karena ada faktor lain yang terlibat, seperti sumber pesan, konten pesan, dan karakteristik penerima. Kauchak *et al.* (dalam Newhouse, 1990) menunjukkan bahwa sikap lingkungan dibentuk dengan mengajarkan masalah lingkungan sebagai dilema moral agar seseorang bisa menganalisis dan menarik kesimpulan dari perspektif personal mereka sendiri. Baines (dalam Newhouse, 1990) setuju. Untuk menambahkan bahwa untuk memperkenalkan topik kontroversial. Ini akan memberi mereka kesempatan untuk menilai informasi (data) yang mereka kumpulkan. Ini juga akan membantu mereka mengenali motivasi dari berbagai kelompok kepentingan dan kritis menilai informasi dari berbagai sumber, maka memungkinkan mereka untuk menarik kesimpulan mereka sendiri dan membuat sendiri penilaian.

D. Perilaku Hijau

Peneliti Maloney dan Ward menyatakan bahwa "krisis ekologi adalah krisis perilaku maladaptif". Dengan demikian, masalahnya akan tepat berada dalam domain psikologi (Dichert dan Ones, 2012). Pada akhirnya, solusinya terletak pada ilmu-ilmu yang berhubungan dengan mengubah perilaku manusia..Ekologi yang unik ini adalah masalah psikologi. Oleh karena itu, tugas psikologi adalah untuk mengartikulasikan masalah dalam hal perilaku individu dan dengan demikian untuk mengembangkan pedoman untuk program yang bersifat memperbaiki "(Maloney & Ward, dalam Dichert dan Ones, 2012).

Perilaku adalah respon individu terhadap suatu stimulus atau suatu tindakan yang dapat diamati dan mempunyai frekuensi spesifik, durasi dan tujuan baik disadari maupun tidak. Perilaku merupakan kumpulan berbagai faktor yang saling berinteraksi. Sering tidak disadari bahwa interaksi tersebut amat kompleks sehingga kadang-kadang tidak sempat memikirkan

penyebab seseorang menerapkan perilaku tertentu (Felix 2008). Perilaku pro-lingkungan mengacu pada "perilaku yang terlibat dalam perlindungan lingkungan" (Scott & Willits, 1994)," tindakan yang berkontribusi terhadap lingkungan dan pelestarian/ atau konservasi "(Axelrod & Lehman, 1993), Dan "perilaku yang merugikan lingkungan sesedikit mungkin, atau bahkan menguntungkan lingkungan "(Steg & vleek, 2009). Secara Spesifik banyak bentuk perilaku yang telah diselidiki ini termasuk pengurangan polusi, pengelolaan limbah, konservasi energi, penggunaan energi rumah tangga, daur ulang, perilaku modus pilihan perjalanan, eco-drive, aktivisme, lingkungan, dukungan kebijakan lingkungan , erilaku antipolusi, dan eco-inovation (Cordano & Irene, Hanson, Swami, Chamorro-Premuzic, Snelgar, & Furnham, Costanzo, Archer, Aronson, & Pettigrew, Poortinga, Steg, & Vlek, Schultz & Oskamp, Hunecke, Blöbaum, Matthies, & Hoger, Hunecke, Blöbaum, Matthies, & Hoger, Barkenbus, Séguin, Pelletier, & Hunsley, Rauwald & Moore, Hamid & Cheng, Dilchert & Ones, Jansson, dalam Jacksons, Ones dan Dicret, 2012)

Jackson, Ones dan Dicret (2012) menyebutkan unsur dari perilaku hijau yang berorientasi lingkungan adalah 1) bekerja secara berkelanjutan, 2) menghindari bahaya 3) pelestarian 4) mempengaruhi lainnya dan 5) mengambil prakarsa

E. Penentu Perilaku Hijau

Eksistensi Individu, ataupun karyawan, dapat membantu mencapai kelestarian lingkungan jangka panjang dengan berperilaku yang bertanggung jawab pada lingkungan. Oleh karena itu penentu pro-lingkungan perilaku harus diidentifikasi untuk memahami, memprediksi, dan memodifikasi perilaku individual yang berkontribusi atau mengurangi keberlanjutan dari lingkungan. Ones dan Dicret (2012) menyebutkan tiga kategori. Variabel yang relatif besar di dalam banyak literatur adalah :kesadaran dan pengetahuan lingkungan, variabel sikap, dan kontekstual variabel.

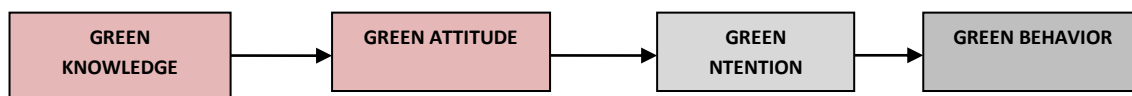
Kesadaran lingkungan akan masalah dan konsekuensi dari perilaku individu adalah pr-kondisi untuk tindakan pro-lingkungan, dan kurangnya kesadaran adalah penghalang utama (Hansla, Gamble, Juliusson, & Gärling, 2008). Bamberg dan Moser (2007) menyatakan bahwa masalah kesadaran memiliki pengaruh tidak langsung pada perilaku pro-lingkungan. Kesadaran tampaknya menyebabkan perasaan bersalah dan pembentukan dan pemanfaatan norma-norma moral, yang pada gilirannya diperkirakan berpengaruh pada perilaku pro-lingkungan Teori VBN

dari environmentalisme (Stern, 2000) juga mendalilkan bahwa personal norma-norma moral yang langsung, adalah perilaku proksimal proenvironmental. Atribusi kausal menggambarkan proses kognitif dalam bentuk persepsi individu tentang asal usul masalah mereka hadapi. Hal ini diasumsikan bahwa jika orang mengakui bahwa perilaku mereka sendiri berkontribusi terhadap masalah lingkungan (atribusi internal), perasaan bersalah dan menyebabkan terjadi bersifat memperbaiki perilaku pro-lingkungan sebagai hasilnya (Bamberg & Moser, 2007; Baumeister, Stillwell, & Heatherton, 1995).

Teori yang muncul memiliki perilaku utilitas yang lebih besar diberikan dengan biaya yang lebih tinggi dan di bawah kendala kuat adalah Teori Planned of Behavior (TPB) (Bamberg & Schmidt, 2003). Terapan dari perilaku pro-lingkungan dalam teori ini menghubungkan norma-norma sosial, yang dirasakan seperti kontrol perilaku, sikap, dan niat perilaku dengan perilaku yang sebenarnya. Niat perilaku yang paling proksimal anteseden merupakan anteseden perilaku pro-lingkungan. Bamberg & Moser, (2007). Menyatakan Indikator niat perilaku, yaitu komitmen lisan dan niat perilaku lingkungan, lebih erat terkait dengan variabel pro-lingkungan.

Model awal perilaku pro lingkungan berasal dari *Rational Choice Theory* yang menghasilkan model linear. Dalam model rasional tersebut, informasi menghasilkan pengetahuan, yang membentuk sikap, yang mengarah pada perilaku (Kolmuss dan Agyeman 2002). The AIDA model dalam teori pemasaran (Kesadaran, interest, aksi, keputusan) adalah contoh lain dari sebuah informasi berbasis model pilihan rasional.

Berdasarkan telaah pustaka diatas, maka model penelitian atau kerangka penelitian sebagai berikut:



f. Hipotesis

Berdasarkan telaah teori diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Pengetahuan akan berpengaruh pada sikap a) dosen b) karyawan dan c) Mahasiswa terkait lingkungan

2. *Sikap* akan berpengaruh pada intensi a) Dosen, b) Karayawan dan c) mahasiswa untuk berperilaku Hijau
3. Intensitas a) Dosen, b) karyawan dan c) mahasiswa terhadap lingkungan akan berpengaruh pada perilaku hijau
4. Ada perbedaan pengetahuan, sikap, *intention* dan perilaku hijau antara mahasiswa dan dosen serta Dosen dan karyawan di Universitas yang menerapkan program Green campus.

METODE PENELITIAN

Sampel

Tujuan studi penelitian ini adalah *hypothesis testing* (pengujian hipotesis), dengan Tipe Hubungan Variabel hubungan sebab-akibat (kausal) dan Unit Analisis tingkat individual, Populasi dalam penelitian ini adalah mahasiswa, dosen dan karyawan di Universitas di Jawa Tengah yang menerapkan program Green Campus. Sedangkan sampelnya adalah mahasiswa program sarjana Strata 1, Dosen tetap dan karyawan tetap yang telah bekerja minimal 1 tahun di universitas Jawa Tengah yang menerapkan program Green Campus. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik convenience sampling.

Definisi dan pengukuran variabel

1. *Green Knowledge*

Green Knowledge digunakan untuk mengukur skala pengetahuan, persepsi pengetahuan responden tentang pengetahuan umum lingkungan (9 pertanyaan) dan pengetahuan khusus tentang konsep *green campus* (7 pertanyaan) dengan menjawab benar, salah atau tidak tahu. Kuesioner pengetahuan umum di ambil dari Gamal (2009), sedangkan pengetahuan tentang *green campus* mengadopsi dari artikel Zulkifli (2012)

2. *Green Attitude*

Davis *et al* (2008) menyatakan sikap merupakan persepsi seseorang memiliki penilaian menguntungkan atau tidak menguntungkan dari perilaku yang bersangkutan. Pengukuran sikap terhadap lingkungan memakai kuesioner yang dikembangkan oleh Bloom dan Trumbull (2007) yang terdiri dari 17 item pertanyaan.

3. *Green Intention*

Intensi adalah maksud individu terhadap suatu tindakan yang berhubungan dengan tindakan pro lingkungan. Intensi ini diukur dengan menggunakan 9 pertanyaan yang dimodifikasi dari Antil & Benett *scale* (1979) (Lokasi, 2009).

4. *Green Behavior*

Perilaku hijau adalah perilaku individu yang berkontribusi pada keberlanjutan lingkungan (Mesmer-Magnus, Viswesvaran, & Wiernik, 2012). Perilaku hijau diukur dengan 14 item pertanyaan yang dikembangkan dari Kirk (2010) dan Gamal (2009).

Pengujian validitas dilakukan menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA), Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan rumus *Cronbach Alpha* dengan bantuan *SPSS FOR WINDOWS* Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan SEM dengan program LISREL.

HASIL DAN DISKUSI

Dalam penelitian ini dibagikan dan dikirimkan kepada masing-masing 135 responden mahasiswa, dosen dan karyawan di universitas di Jawa Tengah yang menerapkan program green campus. Dari jumlah tersebut, kuesioner yang kembali sebanyak 339 buah atau dengan tingkat partisipasi 83,70%.

Pengujian validitas dilakukan menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA), serta setiap *item* pertanyaan harus mempunyai *factor loading* yang $\geq 0,40$ (Ferdinand, 2002). Untuk mengukur reliabilitas dapat dilihat dari nilai *Cronbach's Alpha*. *Cronbach's Alpha* dipilih karena merupakan teknik pengujian konsistensi reliabilitas yang paling populer dan indeks konsistensi yang cukup sempurna. Nilai *alpha* 0,8 sampai 1,0 dikategorikan reliabelnya baik. Sedangkan antara 0,6 sampai 0,79 berarti reliabilitasnya diterima, dan jika nilai *Cronbach's Alpha* kurang dari 0,6 dikategorikan reliabilitasnya kurang baik (Sekaran, 2000). Adapun hasil validitas dan reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1
Hasil Uji Validitas

INDIKATOR	VALIDITAS	INDIKATOR	VALIDITAS	INDIKATOR	VALIDITAS
PU1	VALID	S7	VALID	I4	VALID
PU4	VALID	S8	VALID	I5	VALID
PU6	VALID	S10	VALID	I8	VALID
PKGC2	VALID	S13	VALID	PL8	VALID
PKGC3	VALID	S15	VALID	PL9	VALID
PKGC4	VALID	S17	VALID	PL11	VALID
PKGC5	VALID	I1	VALID	PL12	VALID
PKGC6	VALID	I2	VALID	PL13	VALID
S2	VALID	I2	VALID	PL14	VALID
S6	VALID	I3	VALID		

Keterangan: PU = pengetahuan umum lingkungan, PKGC : pengetahuan tentang Green campus, S= Sikap,
I = Intensi, PL = Perilaku Pro lingkungan

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas

VARIABEL	NILAI CRONBACH ALPHA	KETERANGAN
PUL	0,603	Baik
PKGC	0,824	Sangat baik
S	0,861	Sangat baik
I	0,718	Sangat baik
PL	0,744	

Keterangan: PU = pengetahuan umum lingkungan, PKGC : pengetahuan tentang Green campus, S= Sikap, I = Intensi, PL = Perilaku Pro lingkungan

Hasil pengujian dengan menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) yang terdapat dalam program *Lisrel* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3
Hasil Uji Kecocokan Model Struktural

No	Kriteria Pengujian	Syarat	Hasil	Kesimpulan
Absolute Fit Measure				
1	Statistic Chi Square	$\geq 0,05$	0.000	Not Fit
2	Goodness of Fit Index	≥ 0.9	0.978	Good Fit
3	Root Mean Square	$< 0,05$	0.0129	Good Fit
4	Root Mean Square Error	$< 0,08$	0.158	Not Fit
5	Expected Cross Validation Index (ECVI)	Kecil, mendekati saturated model	0.133	Good Fit
Incremental Fit Measure				
6	Normed Fit Index (NFI)	≥ 0.9	0.917	Good Fit
7	Adjusted Goodness of	≥ 0.9	0.838	Marginal
8	Incremental Fit Index	≥ 0.9	0.925	Good Fit
9	Comparative Fit Index	≥ 0.9	0.922	Good Fit
Parsimonious Fit Measure				
10	Aikake Information	Kecil Mendekati	44.664	Marginal
11	Consistent Aikake Information Criterion (CAIC)	Positif kecil mendekati saturated model : 102.390	107.402	Good Fit

Hasil uji kecocokan model pada studi pendahuluan menunjukkan tingkat *goodness of fit* yang baik pada sebagian besar kriteria pengujian, hal ini menunjukkan model pengukuran yang dikembangkan sudah tepat.

Hasil pengujian model pengukuran metoda *Multigroup Analysis Structural Equation Modelling* menunjukkan bahwa variabel-variabel dan indikator-indikator dalam model yang dikembangkan oleh penelitian ini telah memenuhi kriteria yang disyaratkan. Tahap berikutnya adalah pengujian hipotesis per kategori kelompok responden. Adapun hasil pengujian hipotesisnya adalah sebagai berikut:

Tabel 4
Hasil Uji Hipotesis pada Dosen

HUBUNGAN	HASIL PENGUJIAN (P-Value) T STATISTIK	KETERANGAN
Green Knowledge → Green attitude	(0,003) -0,730	Tidak Signifikan
Green attitude → Green Intention	(0,0888) 3,186	Signifikan
Green Intention → Green Behavior	(0,102) 2,738	Signifikan

Hipotesis 1a menyatakan *Green Knowledge* berpengaruh positif terhadap *Green Attitude*. Hasil analisis model struktural Lisrel menunjukkan path antara *Green Knowledge* dengan *Green Attitude* memiliki *t-statistics* 0.730 dan *p-value* 0.330 maka secara statistik variabel *Green Knowledge* tidak berpengaruh positif terhadap *Green Attitude*. Dengan demikian, hipotesis 1a tidak didukung secara statistik.

Hipotesis 2a menyatakan *Green Attitude* berpengaruh positif terhadap *Green Intention*. Hasil analisis model struktural Lisrel menunjukkan path antara *Green Attitude* dengan *Green Intention* memiliki *t-statistics* 3.186 dan *p-value* 0.0888 maka secara statistik variabel *Green Attitude* berpengaruh positif terhadap *Green Intention*. Dengan demikian, hipotesis 2a didukung secara statistik.

Hipotesis 3a menyatakan *Green Intention* berpengaruh positif terhadap *Green Behavior*. Hasil analisis model struktural Lisrel menunjukkan path antara *Green Intention* dengan *Green Behavior* memiliki *t-statistics* 2.738 dan *p-value* 0.102 maka secara statistik variabel *Green Intention* berpengaruh positif terhadap *Green Behavior*. Dengan demikian, hipotesis 3a didukung secara statistik.

Tabel 5
Hasil Uji Hipotesis pada Karyawan

HUBUNGAN	HASIL PENGUJIAN (P-Value) T STATISTIK	KETERANGAN
Green Knowledge → Green attitude	(0,133) -0,367	Tidak Signifikan
Green attitude → Green Intention	(0,0882) 0,317	Tidak Signifikan
Green Intention → Green Behavior	(0,104) -0,514	Tidak Signifikan

Sumber: data primer yang diolah (2014)

Hipotesis 1b menyatakan *Green Knowledge* berpengaruh positif terhadap *Green Attitude*. Hasil analisis model struktural Lisrel menunjukkan path antara *Green Knowledge* dengan *Green Attitude* memiliki *t-statistics* -0.367 dan *p-value* 0.133 maka secara statistis variabel *Green Knowledge* tidak berpengaruh positif terhadap *Green Attitude*. Dengan demikian, hipotesis 1b tidak didukung secara statistis.

Hipotesis 2b menyatakan *Green Attitude* berpengaruh positif terhadap *Green Intention*. Hasil analisis model struktural Lisrel menunjukkan path antara *Green Attitude* dengan *Green Intention* memiliki *t-statistics* 0.317 dan *p-value* 0.0882 maka secara statistis variabel *Green Attitude* tidak berpengaruh positif terhadap *Green Intention*. Dengan demikian, hipotesis 2b tidak didukung secara statistis.

Hipotesis 3b menyatakan *Green Intention* berpengaruh positif terhadap *Green Behavior*. Hasil analisis model struktural Lisrel menunjukkan path antara *Green Intention* dengan *Green Behavior* memiliki *t-statistics* -0.514 dan *p-value* 0.104 maka secara statistis variabel *Green Intention* tidak berpengaruh positif terhadap *Green Behavior*. Dengan demikian, hipotesis 3b tidak didukung secara statistis.

Tabel 5
Hasil Uji Hipotesis pada Mahasiswa

HUBUNGAN	HASIL PENGUJIAN (P-Value) T STATISTIK	KETERANGAN
Green Knowledge → Green attitude	(0,184) 0,794	Tidak Signifikan
Green attitude → Green Intention	(0,933) 5,282	Signifikan
Green Intention → Pro Green Behavior	(0,0993) 4,082	Signifikan

Hipotesis 1c menyatakan *Green Knowledge* berpengaruh positif terhadap *Green Attitude*. Hasil analisis model struktural Lisrel menunjukkan path antara *Green Knowledge* dengan *Green Attitude* memiliki *t-statistics* 0.794 dan *p-value* 0.184 maka secara statistik variabel *Green Knowledge* tidak berpengaruh positif terhadap *Green Attitude*. Dengan demikian, hipotesis 1c tidak didukung secara statistik.

Hipotesis 2c menyatakan *Green Attitude* berpengaruh positif terhadap *Green Intention*. Hasil analisis model struktural Lisrel menunjukkan path antara *Green Attitude* dengan *Green Intention* memiliki *t-statistics* 5.282 dan *p-value* 0.0933 maka secara statistik variabel *Green Attitude* berpengaruh positif terhadap *Green Intention*. Dengan demikian, hipotesis 2c didukung secara statistik.

Hipotesis 3c menyatakan *Green Intention* berpengaruh positif terhadap *Green Behavior*. Hasil analisis model struktural Lisrel menunjukkan path antara *Green Intention* dengan *Green Behavior* memiliki *t-statistics* 4.082 dan *p-value* 0.0993 maka secara statistik variabel *Green Intention* berpengaruh positif terhadap *Green Behavior*. Dengan demikian, hipotesis 3c didukung secara statistik.

Penelitian ini juga melakukan pengujian perbedaan model antara Dosen dan karyawan (staf). Untuk menguji apakah dosen dan staff memiliki model sikap yang berbeda, diuji dengan menggunakan *multigroup analysis* dengan tahapan sebagai berikut:

H0 : Model Dosen dan Staff Sama

H1 : Model Dosen dan Staff Berbeda

Adapun hasil pengujian perbedaan model adalah sebagai berikut:

Tabel 6
Hasil Uji Perbedaan Model (Dosen – Karyawan)

PERHITUNGAN	CHISQUARE	DF	P
EQUAL H ₀	43.35	21	0.00267
UNEQUAL H ₁	28.57	15	0.01829
PERBEDAAN H ₀ DAN H ₁	14.78	6	0.022039

Hasil pengujian perbedaan model Dosen dan Karyawan pada Tabel V.13 dapat dilihat pada nilai P sebesar 0.022039 yang menunjukkan bahwa *equal* H₀ di tolak, sehingga *unequal* H₁ diterima. Hal ini menunjukkan bahwa dosen dan karyawan (staf) memiliki model perilaku ramah lingkungan yang berbeda.

Demikian juga untuk pengujian perbedaan model antara dosen dan mahasiswa. Untuk menguji apakah dosen dan mahasiswa memiliki model sikap yang berbeda, diuji dengan menggunakan *multigroup analysis* dengan tahapan sebagai berikut

H₀ : Model Dosen dan Mahasiswa Sama

H₁ : Model Dosen dan Mahasiswa Berbeda

Adapun hasil pengujian perbedaan model adalah sebagai berikut

Tabel 7
Hasil Uji Perbedaan Model (Dosen – Mahasiswa)

PERHITUNGAN	CHISQUARE	DF	P
EQUAL H ₀	48.06	21	0.00068
UNEQUAL H ₁	39.25	15	0.00059
PERBEDAAN H ₀ DAN H ₁	8.81	6	0.184549

Hasil pengujian perbedaan model dosen dan mahasiswa dapat dilihat pada nilai P sebesar 0.184549 yang menunjukkan bahwa *equal* H_0 di diterima, sehingga *unequal* H_1 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa Dosen dan Mahasiswa memiliki model perilaku ramah lingkungan yang sama.

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan pengetahuan tentang lingkungan, sikap, intensi dan perilaku pro lingkungan antara dosen dan staf (karyawan) di Universitas yang menerapkan Program Green Campus.

Hasil penelitian juga menunjukkan adanya persamaan pengetahuan tentang lingkungan, sikap, intensi dan perilaku pro lingkungan antara dosen dan mahasiswa di Universitas yang menerapkan program green campus.

Hasil juga menunjukkan bahwa pengaruh pengetahuan lingkungan terhadap sikap lingkungan. Tidak semuanya terbukti dalam penelitian ini. Sedangkan Sikap berpengaruh pada intensi untuk berperilaku pro lingkungan. Intensi untuk berperilaku pro lingkungan berpengaruh pada perilaku pro lingkungan. Terbukti untuk dosen dan mahasiswa, sedangkan untuk staf (karyawan) tidak terbukti dalam penelitian ini.

IMPLIKASI DAN SARAN PENELITIAN MENDATANG

Hasil dari penelitian ini memberikan implikasi bahwa Pengetahuan saja tidak selalu berpengaruh pada sikap pro lingkungan. Sedangkan sikap berpengaruh pada intensi maupun perilaku pro lingkungan. Hal ini menjadi catatan tersendiri bagi manajemen Universitas untuk mencari hal –hal lain yang akan berpengaruh pada sikap untuk lebih pro lingkungan baik bagi mahasiswa, dosen maupun karyawannya.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa ada kesamaan antara dosen dan mahasiswa terkait pengetahuan tentang lingkungan yang akan berpengaruh pada sikap, intensi dan perilaku pro lingkungan mereka. Hal ini berbeda dengan uji beda antara dosen dan karyawan yang memperlihatkan adanya perbedaan pengaruh pengetahuan pada sikap dan perilaku pro lingkungan mereka. Hal ini mengindikasikan bahwa perlu treatment yang berbeda antara

mahasiswa, dosen dan karyawan agar mereka mempunyai sikap dan perilaku pro lingkungan yang sama.

KETERBATASAN DAN SARAN PENELITIAN MENDATANG

Pada penelitian ini ada keterbatasan-keterbatasan yang perlu disampaikan yaitu: Penelitian ini hanya memakai obyek Universitas di Jawa Tengah, sehingga hasilnya belum bisa menggeneralisir pengaruh pengetahuan pada perilaku pro lingkungan secara menyeluruh. Penelitian ini belum menjelaskan pengaruh dari variabel demografi seperti jenis kelamin, usia, dan penghasilan yang dianggap berpengaruh terhadap perilaku pro lingkungan pada civitas akademika universitas. Penelitian ini hanya meneliti anteseden pengaruh pengetahuan pada sikap dan perilaku pro lingkungan. Masih banyak variabel lain yang bisa dimasukkan dalam model penelitian seperti kepemimpinan serta kebijakan yang mendukung perilaku pro lingkungan di Universitas .

Saran bagi Universitas untuk selalu memperhatikan dan mensosialisasikan kebijakan peraturan dan visi misi Universitas, nilai-nilai dan strategi untuk membentuk sikap pro lingkungan anggota civitas akademika secara terus menerus dan konsisten yang diharapkan akan berpengaruh pula pada perilaku pro lingkungan.

Bagi Penelitian yang akan datang diharapkan memperluas obyek penelitian pada Universitas yang lain agar hasilnya bisa digeneralisir. Penelitian mendatang diharapkan juga memperkaya dengan variabel lain yang perlu diteliti, seperti motivasi, komitmen, kepemimpinan, kebijakan, kapasitas untuk memberi maupun variabel religiusitas para civitas akademika yang dimungkinkan berpengaruh pada perilaku pro lingkungan.

DAFTAR PUSTAKA

- Albert, S., Ashforth, B. E., & Dutton, J. E. (2000). *Organizational Identity and Identification: Charting New Waters and Building New Bridges*. *Academy of Management Review*, 25, 13-1
- Ajzen, I. (1991). *The Theory of Planned Behavior*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.

- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). *Social Identity Theory and Organization*. *Academy of Management Review*, 14, 20–39
- Axelrod, L. J. & Lehman, D. R. (1993). *Responding to Environmental Concern: what factors guide individual action?* *Journal of Environmental Psychology* 13, 149-159
- Baltes, P. B. & Staudinger U. M. (1993). *The Search for a Psychology of Wisdom.*, *Current Directions in Psychological Science*, 2(3). 75-80.
- Bamberg, S. (2003). *How Does Environmental Concern Influence Specific Environmentally Related Behaviors? A New Answer to an Old Question.* *Journal of Environmental Psychology* 23: 21-32.
- Bamberg, S., dan Mser, G. (2007). *Twenty years after Hines, Hungerford, and Tomera: A new meta-analysis of psychosocial determinants of pro-environmental behaviour.* *Journal of Environmental Psychology*, 27, 14–25
- Baumeister, R.F., Stillwell, A.M., & Heatherton, T.F. (1995). *Personal Narratives About Guilt: Role in Action Control and Interpersonal Relationships.* *Basic and Applied Social Psychology*, 17, 173–198.
- Beck, S. (1999). *Confucius and Socrates: The Teaching of Wisdom*, <http://www.san.beck.org>
- Bierly III Paul E., Kessler Eric H., Christensen Edward W. (2000). *Organizational Learning, Knowledge and Wisdom*, *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 13 No. 6, 2000
- Blamey, R.K. (1998a). *Decisiveness, Attitude Expression and Symbolic Responses in Contingent Valuation Surveys.* *Journal of Economic Behavior and Organization* 34: 577-601.
- Bonita L. McFarlane*, Peter C. Boxall. (2003). *The Role of Social Psychological and Social Structural Variables in Environmental Activism: an example of the forest sector.* *Journal of Environmental Psychology* 23
- Brackney, M. & McAndrew, F.T. (2001). *Ecological Worldviews and Receptivity to Different Types of Arguments for Preserving Endangered Species.* *The Journal of Environmental Education*, 33(1), 17-2
- Brown, G., Lawrence, T. B., & Robinson, S. L. (2005). *Territoriality in Organizations.* *Academy of Management Review*, 30, 577–594.
- Darnton, Andrew. (2008). *Reference Report: An overview of behaviour change models and their uses.* Centre for Sustainable Development, University of Westminster
- Darnall, Nicole, Irene Henriques & Perry Sadorsky. (2008). *Do Environmental Management Systems Improve Business Performance in the International Setting?* *Journal of International Management* 14(4), 364-376

- De Oliver, M. (1999). *Attitudes and Inaction: A case study of the manifest demographics of urban water conservation*. *Environment and Behavior* 31:372-94.
- Dyne, Linn Van dan Pierce Jon L. (2004). *Psychological Ownership and Feelings of Possession: three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behaviour*. *Journal of Organizational Behavior* 25, 439–459
- Duclos, E.L. (2007). *The Influence of Self-efficacy and Knowledge in Sustainable Behaviors*. Poster session presented at the 21st National Conference on Undergraduate Research at Dominican University of California. Sponsored by a \$4,000 Young Scholars grant
- Eagly, Alice H., and Shelly Chaiken. (1998). "Attitude Structure and Function." In *Handbook of Social Psychology*, ed. D.T. Gilbert, Susan T. Fiske, and G. Lindzey, 269–322. New York: McGraw-Hill.
- Fostering Employee Pro environmental Behavior: Impact of Leadership and Motivation*. *StudyMode.com*. Retrieved 03, 2012, from <http://www.studymode.com/essays/Fostering-Employee-Proenvironmental-Behavior-Impact-Of-939091.html>
- Gamal, Y. (2009). "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perilaku Pro lingkungan pada Masyarakat Perkotaan (Survey terhadap Masyarakat Kota Jakarta Selatan sebagai Peraih Adipura)". *Disertasi, FISIP UI*, 14–49.
- Hansla, A., Gamble, A., Juliusson, E. A., dan Gärling, T. (2008). *The Relationships Between Awareness of Consequences, Environmental Concern, and Value Orientations*. *Journal of Environmental Psychology*, 28, 1-9.
- Hines, J. M., Hungerford, H. R., dan Tomera, A. N. (1986/87). *Analysis and Synthesis of Research on Responsible Environmental Behaviour: A meta- analysis*. *Journal of Environmental Education*
- Holahan, C. J. (1982). *Environmental Psychology*. New York: Random House (Spanish Edition, 1991, México: Limusa).
- John Wiley & Sons, (2012). *Managing Human Resources for Environmental Sustainability. Volume 32 dari J-B SIOP Professional Practice Series*
- Jackson, Susan E, Ones Deniz S dan Dilchert, Stephan. (2012). *Managing human resources for environmental sustainability*.
- Kalantari, Kh., Shabanali Fami, H., Asadi, A., Movahed Mohammadi, H., (2007). *Investigating Factors Affecting Environmental Behavior of Urban Residents: A Case study in Tehran City-Iran*, *American Journal of Environmental Sciences*, Vol.3, No.2
- Kark, R., & Van Dijk, D. (2007). *Motivation to lead, motivation to follow: The role of the self regulatory focus in leadership processes*. *Academy of Management Review*, 32, 500–528
- Keraf, A.S. (2002). *Etika Lingkungan*. Kompas. Jakarta. 322 hal.

- Linda, Steg dan Charles, Vlek. (2003). *Encouraging pro-environmental behaviour: An integrative review and research Agenda*, journal of Environmental Psychology, 2003
- Lyons, R.E., Amel, E.L., Manning, C.M., dan Scott, B.A. (2011). *To Fly or Not To Fly: Using the Theory of Planned Behavior to Understand Personal Travel*. Symposium for Society for Human Ecology, Las Vegas, NV.
- London, kompas.com | Kamis, 27 September 2012
- Malan, L.C. dan Kriger, M.P. (1998), *‘Making Sense of Managerial Wisdom’*, Journal of Management Inquiry, Vol. 7 No. 3, p. 242.
- Milfont, T. L., Duckitt, J., dan Cameron, L. D. (2006). *A cross-cultural study of environmental motive concerns and their implications for pro-environmental behaviour*. *Environment and Behavior*, 38, 745-767
- Newhouse, N. (1990). *Implications of Attitude and Behavior Research for Environmental Conservation*. *Journal of Environmental Education*, 22(1), 26-32.
- Norton A Thomas., Zacher Hannes.,Ashkanasy M.Neal. (2012). *the Importance of Pro-Environmental Organizational Climate for Employee Green Behavior*, *Industrial and Organizational Psychology*, 2012
- Oom Do Valle, P., E. Rebelo, E. Reis, dan L. Menezes. (2005). *Combining behavioral theories to predict recycling involvement*. *Environment and Behavior* 37:364-96.
- Pierce, Jon L., Stephen A. Rubenfeld, dan Susan Morgan. (1991). *Employee Ownership: A Conceptual Model of Process and Effect*. *Academy of Management Review*16(1): 121–44
- Pierce, Jon L., dan Gardner, Donald G. (2004). *Self-Esteem Within the Work and Organizational Context: A Review of the Organization-Based Self-Esteem Literature*, *Journal of Management*, 30, (2004), 591-622.
- Quinn, Courtney. E dan Burbach Mark E. (2008). *Personal Characteristics Preceding Pro Environmental Behaviors That Improve surface water Quality*, *Lincoln DigitalCommons@University of Nebraska – Lincoln*
- Robertson, Jennifer L dan Barling, Julian. (2012). *Greening organizations through leaders' influence on employees' pro-environmental behavior*, *Journal organization behaviour*
- Rothberg, D. (1993). *The crisis of modernity and the emergence of socially engaged spirituality, Revision: A Journal of Consciousness and Transformation*, Vol. 15 No. 3, pp. 105-14. 344

- Rousseau, D.M., S. Sitkin, R.S. Burt dan C. Camerer. (1998). *'Not so different after all: A cross-discipline view of trust'*, *Academy of Management Review* , 23, 393–404.
- Rowley, J. (2006). *Where is the wisdom that we have lost in knowledge?* *Journal of Documentation* , 62 (2), 251 -27
- Schultz, P. W. (2000). *Assessing the structure of environmental concern: Concern for self, other people, and the biosphere*. Unpublished manuscript.
- Scott, D & Willits, FK, 1994 *Environmental attitudes and behavior: a Pennsylvania survey* *Environment & Behavior Journal* 26, 239-260
- Shiple, G., (2004). *Sophology: The word*. Available http://sophology.org/sophology_word.htm
- Stern, P. & Dietz, T. (1994). *The value basis of environmental concern*. *Journal of Social Issues* 56, 121 ± 145
- Stern P.C. (2000). *Towards a coherent theory of environmentally significant behaviour*, *Journal of social issues*, 56, 3, 407-424.
- Sternberg, R. J. (2004), *What is wisdom and how can we develop it?*, *The Annals of the American Academy of Political and Social Sciences.*, 591, 164-174.
- _____.(1998). *A Balance Theory of Wisdom*. *Review of General Psychology*. 2, No. 4, 347-365
- Thompson, R. (1994). *Emotion regulation: A theme in search of definition*. In N. Fox (Ed.), *The development of emotion regulation: Biological and behavioral considerations*. *Monographs of the Society for Research in Child Development*, 59 (2–3, Serial 240)
- Van Diepen, A. M. L. and H. Voogd. (2001). *Sustainability and Planning: Does urban form matter*. *International Journal of Sustainable Development* 4(1): 59-74.

**ANALISIS KOMPARASI EFEKTIVITAS SERIKAT PEKERJA
SEKTOR TEKSTIL, SANDANG, DAN KULIT
DI KOTA SURABAYA DAN KABUPATEN SIDOARJO**

Ahmad Rizki Sridadi

Fkultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga

ahmad-r-s@feb.unair.ac.id

ABSTRAK

Perusahaan-perusahaan yang bergerak di sektor tekstil, sandang, dan kulit telah berupaya mempertahankan usaha mereka akibat ketatnya kompetisi pada tingkat nasional dan internasional yang berdampak pada efektivitas serikat pekerja sebagai organisasi yang menaungi kepentingan para pekerja. Kompetisi dan dampak yang terjadi tersebut juga dialami oleh serikat pekerja sektor Tekstil, Sandang, dan Kulit di dua daerah, yakni Kota Surabaya dan Kabupaten Sidoarjo. Tujuan penelitian ini adalah untuk membandingkan sejauh mana perbedaan tingkat efektivitas serikat pekerja yang berada di perusahaan-perusahaan sektor Tekstil, Sandang, dan Kulit (TSK) Federasi Serikat Pekerja Seluruh Indonesia (FSPSI) dari Kota Surabaya dan Kabupaten Sidoarjo sebagai dua daerah pusat industri Provinsi Jawa Timur. Permasalahan yang mengemuka adalah apakah terdapat perbedaan tingkat efektivitas serikat pekerja sektor TSK di Kota Surabaya dan Kabupaten Sidoarjo. Metode penelitian yang digunakan adalah metode uji beda rata-rata dua sampel, yakni PUK di Kota Surabaya dan Kabupaten Sidoarjo. Hasil penelitian ini menyediakan gambaran mengenai relatif samanya tingkat efektivitas serikat pekerja sektor TSK di Kota Surabaya dan Kabupaten Sidoarjo dalam aspek pertumbuhan sumber daya dan pengembangan konstituen, aspek manajemen informasi, aspek pengendalian, dan aspek produktivitas, kecuali dari aspek pengembangan anggota yang menunjukkan perbedaan signifikan.

Kata Kunci: *efektivitas serikat pekerja, FSPSI, PUK serikat pekerja, TSK*

1. Pendahuluan

Industri tekstil, sandang, dan kulit (TSK) merupakan salah satu industri yang paling merasakan dampak krisis ekonomi pada tahun 1998 akibat tidak mampu bersaing dengan industri dari sektor lainnya. Terkait ini, industri tekstil membutuhkan dukungan Pemerintah terutama menghadapi *Free Trade Agreement* (FTA) ASEAN-Cina (Indrietta, 2009) yang ditandai dengan pertumbuhan industri tekstil dan produk tekstil cenderung melambat dalam lima tahun terakhir (Muhtarom, 2010) sedangkan kalangan perbankan menilai industri tekstil dan produk tekstil berada dalam situasi yang tidak menguntungkan (Priyandana, 2014). Krisis ekonomi tersebut berdampak pada bangkrut atau tutupnya perusahaan yang bergerak pada industri TSK, sebagai perusahaan berjenis padat karya, dan menimbulkan pemutusan hubungan kerja (PHK) besar-besaran. Bagi perusahaan dari sektor TSK yang masih mampu mempertahankan operasional perusahaan maka tantangan yang dihadapi adalah berupaya mengurangi sebanyak mungkin biaya perusahaan. Salah satu biaya yang harus ditanggung perusahaan adalah biaya pekerja (*labour cost*) sehingga hanya pekerja yang mampu memenuhi kebutuhan perusahaan saja yang mampu bertahan di perusahaan yang bersangkutan. Pekerja dengan kemampuan demikian dikelola oleh pemimpin serikat pekerja yang sanggup menyediakan aktifitas peningkatan kapasitas anggota, penyediaan sumber daya, produktivitas, dan kerjasama dengan pihak eksternalnya. Dalam upaya merawat keberlangsungan kerja dari para pekerja dan perusahaan tempat kerja inilah efektivitas serikat pekerja sangat penting. Kota Surabaya dan Kabupaten Sidoarjo merupakan dua daerah utama di Provinsi Jawa Timur yang menjadi bagian utama aneka industri menengah-besar termasuk industri tekstil, sandang, dan kulit. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah mendapatkan perbedaan atau membandingkan tingkat efektivitas serikat pekerja dari Pengurus Unit Kerja (PUK) sektor TSK di Kota Surabaya dan Kabupaten Sidoarjo. Permasalahan yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah apakah terdapat perbedaan tingkat efektivitas serikat pekerja sektor TSK di Kota Surabaya dan Kabupaten Sidoarjo. Dari perbandingan tersebut dimaksudkan untuk menemukan aspek-aspek yang menjadi kelebihan pada PUK-PUK serikat pekerja di Kota Surabaya untuk dapat diterapkan pada PUK-PUK serikat pekerja di Kabupaten Sidoarjo, demikian pula sebaliknya, aspek-aspek yang masih memerlukan pembenahan pada PUK-PUK serikat pekerja di Kota Surabaya dapat mengambil kelebihan dari PUK-PUK serikat pekerja di Kabupaten Sidoarjo.

2. Kajian Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

2.1 Efektivitas Serikat Pekerja

Serikat pekerja sebagai salah satu jenis organisasi non-profit berada dalam kondisi untuk memastikan terwujudnya efektivitas organisasional dengan pemenuhan pada pendekatan konstituen yang beragam karena berupaya mencapai kebutuhan dan harapan sosial terkait layanannya (Papadimitrou, 2007). Serikat pekerja itu sendiri dapat didefinisikan sebagai organisasi yang berkelanjutan, permanen, militan, dan demokratis, yang didirikan dan dijalankan oleh para pekerja untuk melindungi kepentingan mereka sendiri di tempat kerja, memperbaiki kondisi kerja melalui tawar-menawar kolektif untuk kehidupan yang lebih baik dan untuk menyediakan solusi bagi permasalahan masyarakat (Edralin, 2009). Secara konseptual, Frege (2002) menyatakan dalam artikelnya bahwa efektivitas serikat pekerja dikelompokkan dalam tiga modal, yakni: modal ekonomi (penggunaan kekuatan pasar yang diinginkan), modal institusional (sumber eksternal seperti lembaga/organisasi serikat pekerja dan organisasi lainnya selain serikat pekerja), dan modal organisasional (mobilisasi modal internal). Dari konsep tersebut tampak bahwa pendekatan atau dimensi sumber daya/modal dan konstituen menjadi acuan utama dari konsep efektivitas serikat pekerja.

Efektivitas serikat pekerja dapat pula dipandang sebagai keseluruhan aktifitas dan atribut serikat pekerja untuk mencapai tujuan-tujuannya, yang dapat dibagi kedalam aktifitas untuk mewakili kepentingan seluruh anggotanya dan memperjuangkan kepentingan tersebut kearah perbaikan kerja dan kondisi kerja (Mohamed et al, 2010). Konsep Mohamed et al. ini lebih mendekati model rasional atau pendekatan tujuan sebagai titik tolak untuk untuk menilai dan merujuk pada konsep efektivitas serikat pekerja.

Pandangan lain menyatakan efektivitas serikat pekerja sebagai perwujudan dari tiga jenis indikator berikut:

Tabel 1
Ukuran Efektivitas Serikat Pekerja menurut Indikator

Efektivitas	dalam	Efektivitas	dalam	Efektivitas	dalam
Perwakilan		Administrasi		Ideologi	
Tanggapan	terhadap	Struktur dan strategi		Nilai-nilai social	

anggota		
Rekrutmen	Praktik-praktik inovatif	Kohesivitas
Pencapaian tujuan-tujuan utama serikat pekerja	Kejelasan tujuan	Anggota aktif
	Kepemimpinan	Komitmen serikat pekerja
	Akuntabilitas staf	Politik lingkungan

Sumber: Burchielli (2004)

Tidak seluruh pendekatan yang ada tepat untuk menentukan efektifitas organisasional termasuk efektifitas serikat pekerja karena tingkat efektifitas satu pendekatan dan pendekatan lainnya bisa berbeda (Lee dan Brower, 2016). Oleh sebab itu, Satya dan Parasuraman (2011) menggunakan konsep efektifitas organisasional Quinn dan Rohrbaugh sebagai pendekatan terhadap konsep efektifitas serikat pekerja, meliputi: 1. Pendekatan tujuan rasional (*rational goal model*), 2. Pendekatan proses internal (*internal process model*), 3. Pendekatan sistem terbuka (*open system model*), dan 4. Pendekatan hubungan manusia (*human relations model*). Yang menjadi persoalan adalah pendekatan versi Quinn dan Rohrbaugh tidak memuat dan perlu dilengkapi dengan pendekatan ragam konstituen sehingga secara keseluruhan pendekatan untuk menilai konsep efektifitas serikat pekerja mencakup pendekatan: 1. Perolehan sumber daya, 2. Pelaksanaan proses organisasi, 3. Pemeliharaan hubungan antar anggota, 4. Perwujudan tujuan, dan 5. Kepentingan konstituen serikat pekerja (Sridadi, 2015). Kelima pendekatan tersebut selanjutnya dijabarkan atas lima dimensi, yakni: 1. Pengembangan anggota, 2. Pertumbuhan sumber daya dan pengembangan konstituen, 3. Manajemen informasi, 4. Pengendalian, dan 5 produktivitas.

Untuk membahas lebih jauh, penelitian ini penting dikaitkan dengan penelitian sebelumnya yang relevan yakni dari Kim dan Ki Kim (2004) mengenai kajian perbandingan atas efektifitas serikat pekerja dan perwakilan pekerja selain serikat pekerja (*dewan kerja/work council*), menggunakan basis survey, diuji dengan analisis regresi dan *t-test*, dengan temuan bahwa terdapat komitmen yang lebih kuat dari anggota serikat pekerja dibandingkan pekerja non serikat terhadap dewan kerja meskipun anggota serikat pekerja dan anggota dewan kerja tidak terlalu berbeda secara signifikan dalam hal komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan iklim hubungan industrial yang dirasakan.

Penelitian ini mengkaji pada perbedaan atau perbandingan tingkat efektivitas serikat pekerja sektor TSK yang mendasarkan pada lima dimensinya dan karenanya mengajukan lima hipotesis:

1. Terdapat perbedaan signifikan tingkat pengembangan anggota serikat pekerja sektor TSK di Kota Surabaya dibandingkan Kabupaten Sidoarjo;
2. Terdapat perbedaan signifikan tingkat pertumbuhan sumber daya dan pengembangan konstituen anggota serikat pekerja sektor TSK di Kota Surabaya dibandingkan Kabupaten Sidoarjo;
3. Terdapat perbedaan signifikan tingkat manajemen informasi serikat pekerja sektor TSK di Kota Surabaya dibandingkan Kabupaten Sidoarjo;
4. Terdapat perbedaan signifikan tingkat pengendalian serikat pekerja sektor TSK di Kota Surabaya dibandingkan Kabupaten Sidoarjo;
5. Terdapat perbedaan signifikan tingkat produktivitas serikat pekerja sektor TSK di Kota Surabaya dibandingkan Kabupaten Sidoarjo.

3. Metode Penelitian

Variabel penelitian yang dikaji dalam penelitian ini efektivitas serikat pekerja yang menggunakan 5 dimensi, yakni pengembangan anggota, pertumbuhan sumber daya dan pengembangan konstituen, manajemen informasi, pengendalian, dan produktivitas. Tujuan penelitian adalah membandingkan sejauh mana tingkat perbedaan efektivitas serikat pekerja dengan lima dimensi tersebut. Lima dimensi tersebut adalah: 1. Pengembangan Anggota, 2. Pertumbuhan Sumber Daya dan Pengembangan Konstituen, 3. Manajemen Informasi, 4. Pengendalian, dan 5. Produktivitas. Dari kelima dimensi masing-masing memuat lima indikator yang mana terhadap indikator-indikator tersebut dilakukan pengukuran melalui distribusi kuisioner tertutup dan pertanyaan tertulis dan terbuka kepada para pemimpin PUK serikat pekerja sektor TSK dari FSPSI di Jawa Timur. Pengukuran parametrik terhadap tiap indikator dimaksud selanjutnya dilakukan dengan skala likert dari nilai/skor 1 adalah sangat tidak efektif, skor 2 adalah tidak efektif, skor 3 adalah cukup, skor 4 adalah efektif, dan skor 5 adalah sangat efektif.

Pembahasan penelitian menggunakan analisis verifikatif dengan memanfaatkan uji beda rata-rata dua sampel, yakni di Kota Surabaya dan di Kabupaten Sidoarjo. Responden dalam penelitian ini adalah pemimpin serikat pekerja sedangkan unit analisisnya adalah organisasi serikat pekerja berupa Pengurus Unit Kerja (PUK) dari Federasi Serikat Pekerja Seluruh Indonesia (FSPSI) dari sektor Tekstil, Sandang, dan Kulit (TSK) di Kota Surabaya dan Kabupaten Sidoarjo, provinsi Jawa Timur. Jumlah populasi adalah tujuh belas serikat pekerja sektor TSK FSPSI yang berada di Kota Surabaya dan Kabupaten Sidoarjo berturut-turut masing-masing adalah delapan serikat pekerja dan sembilan serikat pekerja sehingga total adalah tujuh belas PUK. Sampel yang berhasil diambil melalui *random sampling* adalah berjumlah empat buah di Kota Surabaya dan empat buah di Kabupaten Sidoarjo. Melalui metode penelitian ini akan dilakukan uji hipotesis sebagai berikut:

1. Terdapat perbedaan signifikan tingkat pengembangan anggota serikat pekerja sektor TSK di Kota Surabaya dibandingkan Kabupaten Sidoarjo.
 $H_0 = \mu_1 \text{ surabaya} = \mu_1 \text{ sidoarjo}$: tidak terdapat perbedaan tingkat pengembangan anggota serikat pekerja sektor TSK di Kota Surabaya dibandingkan Kabupaten Sidoarjo;
 $H_1 = \mu_1 \text{ surabaya} \neq \mu_1 \text{ sidoarjo}$: terdapat perbedaan tingkat pengembangan anggota serikat pekerja sektor TSK di Kota Surabaya dibandingkan Kabupaten Sidoarjo.
2. Terdapat perbedaan signifikan tingkat pertumbuhan sumber daya dan pengembangan konstituen anggota serikat pekerja sektor TSK di Kota Surabaya dibandingkan Kabupaten Sidoarjo.
 $H_0 = \mu_2 \text{ surabaya} = \mu_2 \text{ sidoarjo}$: tidak terdapat perbedaan tingkat pertumbuhan sumber daya dan pengembangan konstituen serikat pekerja sektor TSK di Kota Surabaya dibandingkan Kabupaten Sidoarjo;
 $H_1 = \mu_2 \text{ surabaya} \neq \mu_2 \text{ sidoarjo}$: terdapat perbedaan tingkat pertumbuhan sumber daya dan pengembangan konstituen serikat pekerja sektor TSK di Kota Surabaya dibandingkan Kabupaten Sidoarjo.
3. Terdapat perbedaan signifikan tingkat manajemen informasi serikat pekerja sektor TSK di Kota Surabaya dibandingkan Kabupaten Sidoarjo.

$H_0 = \mu_3 \text{ surabaya} = \mu_3 \text{ sidoarjo}$: tidak terdapat perbedaan tingkat manajemen informasi serikat pekerja sektor TSK di Kota Surabaya dibandingkan Kabupaten Sidoarjo;

$H_1 = \mu_3 \text{ surabaya} \neq \mu_3 \text{ sidoarjo}$: terdapat perbedaan tingkat manajemen informasi serikat pekerja sektor TSK di Kota Surabaya dibandingkan Kabupaten Sidoarjo.

4. Terdapat perbedaan signifikan tingkat pengendalian serikat pekerja sektor TSK di Kota Surabaya dibandingkan Kabupaten Sidoarjo.

$H_0 = \mu_4 \text{ surabaya} = \mu_4 \text{ sidoarjo}$: tidak terdapat perbedaan tingkat pengendalian serikat pekerja sektor TSK di Kota Surabaya dibandingkan Kabupaten Sidoarjo;

$H_1 = \mu_4 \text{ surabaya} \neq \mu_4 \text{ sidoarjo}$: terdapat perbedaan tingkat pengendalian serikat pekerja sektor TSK di Kota Surabaya dibandingkan Kabupaten Sidoarjo.

5. Terdapat perbedaan signifikan tingkat produktivitas serikat pekerja sektor TSK di Kota Surabaya dibandingkan Kabupaten Sidoarjo.

$H_0 = \mu_3 \text{ surabaya} = \mu_3 \text{ sidoarjo}$: tidak terdapat perbedaan tingkat produktivitas serikat pekerja sektor TSK di Kota Surabaya dibandingkan Kabupaten Sidoarjo;

$H_1 = \mu_3 \text{ surabaya} \neq \mu_3 \text{ sidoarjo}$: terdapat perbedaan tingkat produktivitas serikat pekerja sektor TSK di Kota Surabaya dibandingkan Kabupaten Sidoarjo.

Kriteria pengujian yang diambil sebagai dasar pengambilan keputusan adalah terima H_0 jika angka signifikansi $\geq 5\%$ dan tolak H_0 jika angka signifikansi $< 5\%$

4. Hasil dan Pembahasan

Bagian ini menyajikan hasil analisis statistik dan membahas hasil analisis statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis-hipotesis dari variabel efektivitas serikat pekerja dengan kelima dimensinya, meliputi: pengembangan anggota, pertumbuhan sumber daya dan pengembangan konstituen, manajemen informasi, pengendalian, dan produktivitas.

Dari Tabel 2 tampak bahwa dari seluruh responden pemimpin yang berhasil dihimpun dari PUK-PUK serikat pekerja sektor TSK FSPSI di Kota Surabaya dan Kabupaten Sidoarjo, ditemukan bahwa seluruh serikat pekerja sektor TSK dari Kota Surabaya memiliki perbedaan dengan

seluruh serikat pekerja sektor TSK dari Kabupaten Sidoarjo. Namun demikian, jika diperhatikan temuan yang diperoleh dari Tabel 2 secara umum tampak bahwa tidak semuanya menunjukkan hasil yang signifikan. Dengan kata lain, sebagian besar dimensi variabel efektivitas serikat pekerja atau elemen-elemen yang membentuk tingkat efektivitas serikat pekerja secara umum tidak signifikan.

Secara rinci, diketahui bahwa terhadap hipotesis pertama ditemukan perbedaan yang signifikan antara serikat pekerja dari sektor TSK FSPSI di Kota Surabaya dibandingkan serikat pekerja dari sektor TSK FSPSI di Kabupaten Sidoarjo ditinjau dari dimensi pengembangan anggota, yang mana angka signifikansinya dibawah 5%. Terlebih apabila mencermati Tabel 2 terdapat nilai mean sebesar 20 untuk tingkat pengembangan anggota serikat pekerja sektor TSK FSPSI di Kota Surabaya dan nilai mean sebesar 13 untuk tingkat pengembangan anggota serikat pekerja sektor TSK FSPSI di Kabupaten Sidoarjo. Hal ini dapat dimengerti karena kondisi perusahaan-perusahaan TSK di Kota Surabaya, Ibu Kota Pemerintahan Provinsi dan pusat perdagangan di Jawa Timur, menuntut pengembangan anggota dengan tingkat intensitas dan frekuensi yang lebih tinggi dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan TSK di Kabupaten Sidoarjo. Pemimpin serikat pekerja-serikat pekerja TSK di Kota Surabaya memandang bahwa serikat pekerja mereka membutuhkan pelatihan anggota, forum diskusi, seminar, dan lokakarya yang lebih sering dan intens. Kebutuhan atas peningkatan daya saing yang tinggi di perusahaan-perusahaan TSK di Kota Surabaya menjadikan pemimpin serikat pekerja pada perusahaan-perusahaan tersebut menilai untuk melengkapi para anggotanya dengan pengembangan kapasitas sehingga mampu mendukung kinerja perusahaan. Jika tidak demikian, maka para pemimpin serikat pekerja dihadapkan pada dua pilihan situasi yang tidak mudah. Pertama, perusahaan tempat mereka bekerja akan tutup karena kinerja perusahaan menurun akibat para pekerjanya kurang berdaya guna, atau kedua para anggota serikat pekerja sendiri yang akan mengalami Pemutusan Hubungan Kerja (PHK).

Tabel 2
Group Statistics

Kota		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pengembangan_Anggota	SBY	4	20,00	3,367	1,683
	SDA	4	13,75	2,754	1,377
Pertumbuhan_SDM	SBY	4	18,25	4,717	2,358
	SDA	4	14,00	2,160	1,080
Manajemen_Informasi	SBY	4	18,50	3,697	1,848
	SDA	4	13,75	3,594	1,797
Pengendalian	SBY	4	21,00	3,162	1,581
	SDA	4	16,75	3,775	1,887
Produktivitas	SBY	4	17,25	3,202	1,601
	SDA	4	19,00	2,944	1,472

Sumber: Hasil Olah

Keterangan:

SBY : Surabaya

SDA : Sidoarjo

Terhadap hipotesis kedua ditemukan perbedaan yang tidak signifikan atau tidak terdapat perbedaan antara serikat pekerja dari sektor TSK FSPSI di Kota Surabaya dibandingkan serikat pekerja dari sektor TSK FSPSI di Kabupaten Sidoarjo dari dimensi pertumbuhan sumber daya dan pengembangan konstituen, yang ditunjukkan dari angka signifikansi yang berada diatas 5% . Secara umum, pertumbuhan anggota serikat pekerja, iuran/kontribusi anggota serikat pekerja, pengembangan kerjasama dengan organisasi lainnya dan serikat pekerja lainnya dari sektor TSK baik di Kota Surabaya maupun di Kabupaten Sidoarjo mengalami situasi yang sama.

Tabel 3
Independence Samples Test

		Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Interval of the	
									Lower	Upper
Pengembangan_Anggota	Equal variances assumed	,065	,807	2,874	6	,028	6,250	2,175	,929	11,571
	Equal variances not assumed			2,874	5,773	,030	6,250	2,175	,878	11,622
Pertumbuhan_SDM	Equal variances assumed	1,611	,251	1,638	6	,152	4,250	2,594	-2,097	10,597
	Equal variances not assumed			1,638	4,205	,173	4,250	2,594	-2,816	11,316
Manajemen_Informasi	Equal variances assumed	,104	,758	1,843	6	,115	4,750	2,578	-1,558	11,058
	Equal variances not assumed			1,843	5,995	,115	4,750	2,578	-1,559	11,059
Pengendalian	Equal variances assumed	,043	,843	1,726	6	,135	4,250	2,462	-1,775	10,275
	Equal variances not assumed			1,726	5,821	,137	4,250	2,462	-1,820	10,320
Produktivitas	Equal variances assumed	,643	,453	-,805	6	,452	-1,750	2,175	-7,071	3,571
	Equal variances not assumed			-,805	5,958	,452	-1,750	2,175	-7,080	3,580

Sumber: Hasil Olah

Dari aspek pertumbuhan anggota serikat pekerja, secara umum serikat pekerja sektor TSK tidak mengalami penambahan jumlah anggota sehingga secara total relatif tetap. Adapun dari sisi iuran/kontribusi anggota untuk kas serikat pekerja, secara umum besaran iuran (*check off system*) sebesar 1% per bulan dari upah yang diterima tiap anggota untuk disetorkan kepada PUK serikat pekerjanya. Cara-cara rekrutmen anggota serikat pekerja yang dilakukan oleh PUK-PUK di Kabupaten Sidoarjo relatif sama dilakukan oleh PUK-PUK serikat pekerja di Kota Surabaya. Demikian pula penyebab berkurangnya anggota serikat pekerja yang secara umum disebabkan pensiun, PHK, pindah serikat pekerja, meninggal dunia, atau mengundurkan diri.

Adapun untuk hipotesis ketiga ditemukan perbedaan yang tidak signifikan antara serikat pekerja dari sektor TSK FSPSI di Kota Surabaya dibandingkan serikat pekerja dari sektor TSK FSPSI di Kabupaten Sidoarjo dari dimensi manajemen informasi, yang mana angka signifikansinya diatas

5%. Hal ini menunjukkan bahwa dari sudut pengelolaan informasi di PUK serikat pekerja sektor TSK baik di Kota Surabaya dan Kabupaten Sidoarjo secara umum relatif terdapat persamaan terutama dalam hal penyelenggaraan komunikasi dan diseminasi informasi pertemuan formal (rapat pengurus dan rapat anggota), pertemuan informal (peringatan hari besar agama, kegiatan seni dan olahraga), pengadaan pembukuan (keuangan), pemanfaatan papan pengumuman penyebaran informasi, dan penerbitan media massa. Proses pemanfaatan media sosial, media elektronik, dan media cetak yang digunakan oleh PUK-PUK serikat pekerja di Kota Surabaya juga dimanfaatkan oleh PUK-PUK serikat pekerja di Kabupaten Sidoarjo.

Untuk hipotesis keempat ditemukan perbedaan yang tidak signifikan antara serikat pekerja dari sektor TSK FSPSI di Kota Surabaya dibandingkan serikat pekerja dari sektor TSK FSPSI di Kabupaten Sidoarjo dari dimensi pengembangan anggota, yang mana angka signifikansinya diatas 5%. Artinya, secara umum seluruh PUK serikat pekerja sektor TSK di Kota Surabaya dan Kabupaten Sidoarjo mempunyai relatif kesamaan dalam hal pengendalian organisasi PUK serikat pekerja, yakni dalam hal evaluasi kerja, transparansi keuangan, penegakan aturan, pengenaan teguran/sanksi, dan penyediaan sarana keluhan. Mekanisme pengawasan, monitoring, evaluasi, dan umpan balik juga secara umum diterapkan oleh PUK-PUK serikat pekerja untuk memastikan bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang disepakati oleh pemimpin PUK serikat pekerja dan para anggotanya. Rapat pengurus dan rapat anggota juga digunakan sebagai wahana evaluasi kinerja dan penyemaian informasi tentang ketenagakerjaan. Selain itu, dalam kesempatan tersebut (rapat pengurus dan rapat anggota) tidak jarang dijelaskan pertanggungjawaban keuangan atas berbagai aktifitas PUK serikat pekerja. Demikian pula mengenai keterbukaan penyampaian keluhan oleh para anggota serikat pekerja baik mengenai kondisi tempat kerja, PUK serikat pekerja, dan kondisi rumah tangganya dibahas bersama guna penyelesaian.

Sedangkan terhadap hipotesis kelima ditemukan perbedaan yang tidak signifikan antara serikat pekerja dari sektor TSK FSPSI di Kota Surabaya dibandingkan serikat pekerja dari sektor TSK FSPSI di Kabupaten Sidoarjo dari dimensi produktivitas, yang mana angka signifikansinya diatas 5%. Dengan kata lain, secara umum produktivitas PUK-PUK serikat pekerja sektor TSK FSPSI baik di Kota Surabaya dan Kabupaten Sidoarjo memiliki tingkat produktivitas yang relatif tidak

berbeda, khususnya dalam hal ketersediaan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) dan Peraturan Perusahaan (PP), tingkat keaktifan Koperasi Pekerja dan Lembaga Kerjasama (LKS) bipartit, pencapaian hak-hak pekerja, dan penyelenggaraan Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3).

5. Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa tingkat efektivitas serikat pekerja dari PUK-PUK serikat pekerja sektor TSK FSPSI baik di Kota Surabaya dan Kabupaten Sidoarjo, Provinsi Jawa Timur secara umum tidak mempunyai perbedaan tingkat efektivitas yang dibuktikan dari relatif samanya pelaksanaan aspek pertumbuhan sumber daya dan pengembangan konstituen, aspek manajemen informasi, aspek pengendalian, dan aspek produktivitas, kecuali untuk aspek pengembangan anggota yang mempunyai perbedaan khususnya dalam hal pelatihan, seminar, lokakarya, dan forum diskusi.

Dari hasil penelitian, disarankan bagi PUK-PUK serikat pekerja di Kabupaten Sidoarjo agar mampu meningkatkan frekuensi penyelenggaraan pelatihan, seminar, lokakarya, dan pendelegasian anggota sebagai sarana menambah pengembangan kapasitas anggota-anggota serikat pekerja.

Daftar Pustaka

- Edralin, Divina M., 2009, Perceived Organizational Effectiveness of Labor Unions in the Banking, Hotel, and Manufacturing Industries, *DLSU Busines & Economics Review*, Vol. 19, No. 1, pp. 29-49
- Burchielli, Rosaria., 2004, "It's Not Just Numbers": Union Employees' Perceptions of Union Effectiveness, *The Journal of Industrial Relations*, Vol. 46, No. 3, pp. 337-344
- Frege, Carola M., 2002, Understanding Union Effectiveness in Central Eastern Europe: Hungary and Slovenia, *European Journal of Industrial Relations*, Vol. 8, No. 1, pp. 53-76

- Indrietta, Nieke., 2009, Industri Tekstil Butuh Dukungan Pemerintah, <https://bisnis.tempo.co/read/news/2009/08/18/090193109/industri-tekstil-butuh-dukkungan-pemerintah>, diakses pada tanggal 01 September 2016
- Kim, Dong-One dan Ki Kim, Hyun., 2004, A Comparison of the Effectiveness of Unions and Non-Union Work Councils in Korea: Can Non-Union Employee Representation Substitute for Trade Unionism, *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 15, No. 6, pp. 1069-1093
- Lee, Deokro., dan Brower, Ralph S., 2006, Pushing the Envelope on Organizational Effectiveness: Combining an Old Framework and Sharp Tool, *Public Performance & Management Review*, Vol. 30, No. 2, pp. 155-178
- Mohamed, Suhaila., Shamsudin, Faridahwati Mohd., dan Johari, Husna., 2010, Union Organisation and Effectiveness: An Empirical Study on In-House Union in Malaysia, *Akademika* 78, pp. 89-94
- Muhtarom, Iqbal., 2010, Pertumbuhan Industri Tekstil Cenderung Melambat, <https://bisnis.tempo.co/read/news/2010/04/22/093242378/pertumbuhan-industri-tekstil-cenderung-melambat>, diakses pada tanggal 01 September 2016
- Papadimitrou, Papa., 2007, Conceptualizing Effectiveness in a Non-Profit Organizational Environment: An Exploratory Study, *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 20, No. 7, pp. 571-587
- Priyandana, Andika., 2014, Industri Tektil: Redup atau Tidak, <http://www.marketing.co.id/industri-tekstil-redup-atau-tidak/>, diakses pada tanggal 01 September 2016

Satrya, Aryana., dan Parasuraman, Balakrishnan., 2011, Multi-Dimensional Approach to Union Effectiveness – Case Studies from Indonesia & Malaysia, *The Indian Journal of Industrial Relations*, Vol. 47, No. 2, pp. 219-234

Sridadi, Ahmad Rizki., 2015, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Modal Psikologikal terhadap Efektivitas Serikat Pekerja melalui Komitmen Serikat Pekerja (Studi atas Serikat Pekerja-Serikat Pekerja Federasi Serikat Pekerja Seluruh Indonesia di Jawa Timur)*, Disertasi, Universitas Padjadjaran

**KORELASI HAK ATAS KEKAYAAN INTELEKTUAL (HAKI) DENGAN
PERLINDUNGAN HUKUM PELAKU USAHA KECIL MENENGAH (UKM) BATIK
KHAS SURABAYA DI KEDUNG ASEM SURABAYA**

ARIS ARMUNINGGAR

Universitas Airlangga

Abstrak

Indonesia memiliki predikat sebagai negara sedang berkembang yang telah lama disandangnya. Hal tersebut sebenarnya berangsur angsur mengalami perbaikan dengan mulai menggeliatnya minat masyarakat untuk berwirausaha. Lingkup usaha yang dilakukan memang beragam, namun yang paling menjamur adalah jenis UKM. Hal ini terbukti bahwa Indonesia merupakan negara dengan UKM paling optimistis ketiga di Asia, setelah India dan Vietnam, untuk menambah modal usaha pada semester 11/2014. Di Indonesia, jumlah UKM hingga 2014 mencapai 47 juta unit lebih. Jumlah tersebut bukan merupakan angka yang kecil bagi kita. Hal itu mencerminkan bahwa masyarakat kecil di Indonesia memiliki keinginan untuk berbisnis yang sangat besar.

Salah bidang usaha yang sedang naik daun adalah batik. Hal ini dikarenakan beragamnya motif yang dimiliki oleh masing-masing daerah berbeda. Ini mendorong daya kreatifitas para pengrajin batik untuk mengembangkan usahanya. Begitu juga UKM batik yang mengusung batik motif khas Surabaya di Wilayah Kedung Asem kota Surabaya

Namun, salah satu kendala pada UKM tak terkecuali pengusaha batik adalah kepedulian mereka pada upaya penyelamatan diri dari sisi hukum. Diantaranya tentang HAKI, yang sebenarnya menjadi suatu hal yang penting jika mereka ingin bersaing di kancah yang lebih luas.

Kata kunci : HAKI, Perlindungan hukum, UKM batik khas Surabaya,

Pendahuluan

Suatu negara perekonomiannya akan sedikit banyak bergantung pada keberadaan Usaha Kecil Menengah (UKM) yang produktif sehingga diharapkan mampu mendongkrak potensi perekonomian. Hal ini dikarenakan lahirnya UKM dinilai sangat efektif dalam hal mengurangi angka pengangguran. Lapangan pekerjaan yang tersedia sangat minus untuk menampung membludaknya tenaga kerja. Sedangkan pola pikir yang berkembang di masyarakat Indonesia masih menganggap bahwa pekerjaan adalah untuk membuat dirinya merasa aman. Hal inilah yang membuat jumlah penduduk yang mencari pekerjaan dan menjadi orang bayaran jumlahnya jauh lebih banyak dibanding yang ingin memiliki usaha. Padahal kebutuhan akan pekerja dengan tenaga kerja yang tersedia tidak sesuai, jika dilihat dari tingkat pendidikan dan juga dari sisi pengalaman. Sebagian besar penduduk Indonesia masih berada di bawah garis kemiskinan, sehingga tingkat pendidikannya pun juga masih rendah. Sedangkan hampir seluruh perusahaan mensyaratkan tingkat pendidikan yang tinggi dan juga pengalaman pekerjaan pada bidangnya.

Permasalahan inilah yang kemudian mendorong munculnya atmosfer baru yakni wirausaha. Jika seseorang berwirausaha maka dia akan membuka lapangan pekerjaan yang dapat menyerap tenaga kerja. Namun, dalam berwirausaha yang dituntut adalah adanya kreatifitas dan juga inovasi supaya tetap dapat berhasil menjalankan usahanya. Adanya sisi originalitas dan keunikan sangatlah dituntut dalam dunia wirausaha.

Banyak sumber yang dapat diberdayakan, diantaranya adalah batik. Dahulu, memang sangat terbatas penggunaan batik. Tidak banyak orang Indonesia yang menyukai batik apalagi mengenakannya. Terutama di kalangan anak muda, hampir bisa dikatakan batik adalah hal yang ketinggalan jaman dan terkesan kampungan. Akan tetapi hal ini ternyata dapat berbalik seratus delapan puluh derajat sejak batik yang merupakan kekayaan khas Indonesia akan diambil dan diakui oleh negara tetangga, Malaysia. Sejak saat itu, maka pemerintah mencanangkan pemakaian batik pada semua instansi pemerintah serta menghimbau pada seluruh rakyat Indonesia untuk berbatik. Maka secepat kilat batik menjadi suatu industri yang paling hits di Indonesia.

Masing masing daerah bahkan telah memiliki batiknya sendiri sendiri. Motif batik yang beragam bahkan sekarang ini mampu mengindikasikan kekhasan suatu daerah. Semisal batik mega mendukung

Jawa Barat, batik madura khas Madura, atau batik mangrove khas Surabaya. Kemunculan berbagai macam motif tersebut terkadang yang menjadikan luput dari perhitungan para pengusaha itu adalah perlindungan hukumnya. Perlindungan hukum yang mereka butuhkan adalah dari sisi Hak Atas Kekayaan Intelektual (HAKI).

UKM SEBAGAI PENGEJAWANTAHAN INDUSTRI KREATIF

Para pebisnis khususnya UKM diharapkan mampu berfikir secara kritis, kreatif dan inovatif. Hal tersebut sangatlah dibutuhkan sebagai modal menjadi seorang entrepreneur. Berpikir merupakan suatu proses pemikiran yang bertujuan untuk mencari sebuah jalan keluar dari setiap permasalahan yang terjadi. Upaya pemikiran tersebut sangatlah dibutuhkan dilakukan secara sistematis supaya dapat mendapatkan hasil yang optimal.

Kreativitas diartikan sebagai penggunaan imajinasi dan kecerdikan untuk mencapai sesuatu atau untuk mendapatkan solusi yang unik dalam mengatasi persoalan (Sahid Susanto, 1999: 3). Seseorang yang kreatif bisa dilahirkan dengan adanya kemauan yang kuat dari yang bersangkutan. Disamping itu juga dipelukan berlatih secara intens. Dari kreatifitas yang dilakukan oleh seseorang tak jarang akan menghasilkan sesuatu yang inovatif.

Kreatifitas merupakan syarat mutlak dari seorang entrepreneur. Salah satu modal yang harus dimiliki oleh seorang entrepreneur adalah kreatifitas, sehingga mampu membuat usahanya terus hidup dan berkembang dan tidak stagnan. Para pengusaha UKM tersebut harus selalu melatih untuk selalu berfikir kritis dan juga kreatif. Dalam memulai suatu bisnis yang baru, para wirausaha muda hendaknya menetapkan prinsip ATM yakni Amati Tiru dan Modifikasi. Tanpa melewati fase tersebut maka kreatifitas serta inovasi tidak akan muncul.

Ide yang sudah muncul dalam benak para pengusaha UKM tersebut hendaknya harus dikembangkan atau dimodifikasi. Disamping itu setelah dilakukan modifikasi sehingga memunculkan suatu kekhasan, ide tersebut harus dapat diwujudkan dalam dunia nyata. Dengan demikian diharapkan akan muncul sesuatu yang baru dan lebih bermanfaat.

Ada juga yang mengatakan bahwa Kreativitas adalah kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru dan cara-cara baru dalam pemecahan masalah dan menemukan peluang (*thinking new thing*). Sedangkan inovasi digambarkan merupakan suatu kemampuan untuk menerapkan kreativitas dalam rangka pemecahan masalah dan menemukan peluang (*doing new thing*). Sehingga, singkat kata dapat dikatakan bahwa kreatifitas merupakan kemahiran seseorang untuk mampu memikirkan sesuatu yang belum pernah ada, sedangkan inovasi merupakan kemampuan untuk melakukan dan melahirkan sesuatu yang baru dan sebelumnya belum pernah ada. Jadi, keduanya sebenarnya saling berkait dan saling menguatkan satu dengan yang lain, sehingga tak lengkap rasanya jika hanya salah satu saja yang muncul. Sedangkan kemampuan untuk memikirkan dan menemukan sesuatu yang baru sangatlah bergantung pada kemampuan berfikir secara kreatif dan juga kritis. Kritis yang dimaksudkan di sini adalah mencermati, mengamati hal yang sudah ada, dan mencari hal yang kurang optimal, kemudian mencari jalan keluarnya versi dia. Setelah menemukan formula baru maka haruslah berani mencoba untuk mewujudkan dan menerapkan dalam dunia nyata, itu pulalah yang dikatakan sebagai nilai tambah. Nilai tambah seolah merupakan oase bagi seorang wirausaha karena mampu menjadi ladang peluang bagi mereka. Ide kreatif akan muncul apabila wirausaha "*look at old and think something new or different*". Sukses kewirausahaan akan tercapai apabila berpikir dan melakukan sesuatu yang baru atau sesuatu yang lama dengan cara-cara baru (*thing and doing new things or old thing in new way*) (Zimmer, 1996:51).

Seperti dikatakan oleh seorang ahli yakni M. Scarborough dan Thomas W. Zimmerer (1993 : 6-7), mengemukakan delapan karakteristik kewirausahaan sebagai berikut :

1. *Desire for responsibility*, memiliki rasa tanggung jawab atas usaha-usaha yang dilakukannya.
2. *Preference for moderate risk*, lebih memilih resiko moderat, artinya selalu menghindari resiko, baik yang terlalu rendah maupun terlalu tinggi.
3. *Confidence in their ability to success*, memiliki kepercayaan diri untuk memperoleh kesuksesan.
4. *Desire for immediate feedback*, selalu menghendaki umpan balik dengan segera.
5. *High level of energy*, memiliki semangat dan kerja keras untuk mewujudkan keinginannya demi masa depan yang lebih baik.

6. *Future orientation*, berorientasi serta memiliki perspektif dan wawasan jauh ke depan.
7. *Skill at organizing*, memiliki keterampilan dalam mengorganisasikan sumber daya untuk menciptakan nilai tambah.
8. *Value of achievement over money*, lebih menghargai prestasi daripada uang.

Authur Kurilof dan John M. Mempel (1993 : 20), mengemukakan karakteristik kewirausahaan dalam bentuk nilai-nilai dan perilaku kewirausahaan seperti :

NILAI-NILAI	PERILAKU
• Komitmen	Menyelesaikan tugas hingga selesai
• Resiko moderat	Tidak melakukan spekulasi, melainkan berdasarkan perhitungan yang matang
• Melihat peluang	Memanfaatkan peluang yang ada sebaik mungkin
• Objektivitas	Melakukan pengamatan secara nyata untuk memperoleh kejelasan
• Umpan balik	Menganalisis data kinerja waktu untuk memandu kegiatan
• Optimisme	Menunjukkan kepercayaan diri yang besar walaupun berada dalam situasi berat.
• Uang	Melihat uang sebagai suatu sumber daya, bukan tujuan akhir.
• Manajemen proaktif	Mengelola berdasarkan perencanaan masa depan.

Sumber : Fundamental Small Business Management, 1993, hal. 20

HAKI SEBAGAI SALAH SATU SARANA PERLINDUNGAN HUKUM BAGI UKM

Tak sedikit pengusaha yang berskala kecil sangat mengesampingkan segala urusan yang berbau hukum. Padahal tanpa mereka sadari bahwa keberadaan hukum tidaklah pernah dapat dinafikan dalam berbagai lini kehidupan, tak terkecuali bisnis. Tak ada satu kegiatan bisnis pun yang mampu luput dari bingkai hukum. Mulai dari pendirian sebuah usaha tak peduli apakah lingkungannya kecil ataupun besar, maka legalitasnya juga mulai harus diperhatikan. Mengenai bentuk usaha yang didirikan tersebut sangat berpengaruh pada bagaimana mereka memperlakukan perusahaan tersebut. Pada saat akan mendirikan usaha, maka mereka harus pula membuat akta pendirian walau dengan tingkat kerumitan yang beragam.

Di samping itu, bingkai hukum yang lebih diperlukan adalah saat mereka melakukan transaksi bisnis, bisa dipastikan membutuhkan perjanjian atau kontrak bisnis. Setiap kegiatan bisnis yang memerlukan transaksi dan melibatkan pihaklain, maka pasti mempergunakan perjanjian atau kontrak. Perjanjian atau bisa juga disebut dengan kontrak secara bergantian merupakan alas para pengusaha untuk berbisnis. Kontrak yang mereka tingkat kerumitannya pun berbeda sesuai dengan kebutuhan para pihak pembuatnya.

Termasuk dalam menjalankan bisnisnya maka, UKM juga terbatas oleh regulasi yang berlaku. Bahkan tak sedikit diantara para pebisnis dengan dalih masih berlingkup kecil merasa boleh menyimpangi regulasi yang ada. Regulasi yang berlaku Indonesia ini diperuntukkan bagi semua orang yang sedang berada di wilayah hukum Indonesia. Dan yang harus dipahami bahwa semua orang dianggap tahu hukum dan menerapkan kesetaraan dalam penerapan hukum (*equality before the law*).

Hal yang tak kalah penting adalah setelah inovasi berhasil diciptakan, yakni mengamankan secara hukum. Yang satu ini terkadang luput dari pemikiran para ukm. Banyak yang tak terlalu memikirkan sisi hukum dalam menjalankan usahanya. Jika seseorang sudah berhasil menciptakan sesuatu, maka seharusnya didaftarkan HAKI nya (Hak Atas Kekayaan Intelektual).

Hak Atas Kekayaan Intelektual merupakan hak eksklusif yang diberikan suatu hukum atau peraturan kepada seseorang atau sekelompok orang atas karya ciptanya. Menurut UU yang telah disahkan oleh DPR-RI pada tanggal 21 Maret 1997, HaKI adalah hak-hak secara hukum yang berhubungan dengan permasalahan hasil penemuan dan kreativitas seseorang atau beberapa orang yang berhubungan dengan perlindungan permasalahan reputasi dalam bidang komersial (*commercial reputation*) dan tindakan / jasa dalam bidang komersial (*goodwill*).

Artinya, yang menjadi obyek utama dari HaKI adalah karya, ciptaan, hasil buah pikiran, atau intelektualita manusia. Kata “intelektual” tercermin bahwa obyek kekayaan intelektual tersebut adalah kecerdasan, daya pikir, atau produk pemikiran manusia (*the Creations of the Human*

Mind) (WIPO, 1988:3). Setiap manusia memiliki hak untuk melindungi atas karya hasil cipta, rasa dan karsa setiap individu maupun kelompok.

Kita perlu memahami HAKI untuk menimbulkan kesadaran akan pentingnya daya kreasi dan inovasi intelektual sebagai kemampuan yang perlu diraih oleh setiap manusia, siapa saja yang ingin maju sebagai faktor pembentuk kemampuan daya saing dalam penciptaan Inovasi-inovasi yang kreatif.

Prinsip-prinsip Hak Kekayaan Intelektual

Prinsip-prinsip Hak atas Kekayaan Intelektual (HaKI) adalah sebagai berikut :

Prinsip Ekonomi

Dalam prinsip ekonomi, hak intelektual berasal dari kegiatan kreatif dari daya pikir manusia yang memiliki manfaat serta nilai ekonomi yang akan member keuntungan kepada pemilik hak cipta.

Prinsip Keadilan

Prinsip keadilan merupakan suatu perlindungan hukum bagi pemilik suatu hasil dari kemampuan intelektual, sehingga memiliki kekuasaan dalam penggunaan hak atas kekayaan intelektual terhadap karyanya.

Prinsip Kebudayaan

Prinsip kebudayaan merupakan pengembangan dari ilmu pengetahuan, sastra dan seni guna meningkatkan taraf kehidupan serta akan memberikan keuntungan bagi masyarakat, bangsa dan Negara.

Prinsip Sosial

Prinsip sosial mengatur kepentingan manusia sebagai warga Negara, sehingga hak yang telah diberikan oleh hukum atas suatu karya merupakan satu kesatuan yang diberikan perlindungan berdasarkan keseimbangan antara kepentingan individu dan masyarakat/ lingkungan.

Dasar Hukum Hak Kekayaan Intelektual di Indonesia

Dalam penetapan HaKI tentu berdasarkan hukum-hukum yang sesuai dengan peraturan yang berlaku. Dasar-dasar hukum tersebut antara lain adalah :

- Undang-undang Nomor 7/1994 tentang Pengesahan Agreement Establishing the World Trade Organization (WTO)
- Undang-undang Nomor 10/1995 tentang Kepabeanan
- Undang-undang Nomor 12/1997 tentang Hak Cipta
- Undang-undang Nomor 14/1997 tentang Merek
- Undang-undang Nomor 13/1997 tentang Hak Paten
- Keputusan Presiden RI No. 15/1997 tentang Pengesahan Paris Convention for the Protection of Industrial Property dan Convention Establishing the World Intellectual Property Organization
- Keputusan Presiden RI No. 17/1997 tentang Pengesahan Trademark Law Treaty
- Keputusan Presiden RI No. 18/1997 tentang Pengesahan Berne Convention for the Protection of Literary and Artistic Works
- Keputusan Presiden RI No. 19/1997 tentang Pengesahan WIPO Copyrights Treaty

Berdasarkan peraturan-peraturan tersebut maka Hak atas Kekayaan Intelektual (HaKI) dapat dilaksanakan. Maka setiap individu/kelompok/organisasi yang memiliki hak atas pemikiran-pemikiran kreatif mereka atas suatu karya atau produk dapat diperoleh dengan mendaftarkannya ke pihak yang melaksanakan, dalam hal ini merupakan tugas dari Direktorat Jenderal Hak-hak Atas Kekayaan Intelektual, Departemen Hukum dan Perundang-undangan Republik Indonesia.

Klasifikasi Hak Atas Kekayaan Intelektual (HaKI)

Secara umum Hak atas Kekayaan Intelektual (HaKI) terbagi dalam dua kategori, yaitu :

- Hak Cipta
- Hak Kekayaan Industri, yang meliputi :
- Hak Paten
- Hak Merek
- Hak Desain Industri
- Hak Desain Tata Letak Sirkuit Terpadu

- Hak Rahasia Dagang
- Hak Indikasi

Dalam tulisan ini, penulis hanya akan membahas Hak Cipta, Hak Paten, dan Hak Merek.

Hak Cipta

Hak Cipta adalah Hak khusus bagi pencipta untuk mengumumkan ciptaannya atau memperbanyak ciptaannya. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 19/2002 Pasal 1 ayat 1 mengenai Hak Cipta :

Hak Cipta adalah hak eksklusif bagi Pencipta atau penerima hak untuk mengumumkan atau memperbanyak Ciptaannya atau memberikan izin untuk itu dengan tidak mengurangi pembatasan-pembatasan menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hak cipta termasuk kedalam benda immateriil, yang dimaksud dengan hak milik immateriil adalah hak milik yang objek haknya adalah benda tidak berwujud (benda tidak bertubuh). Sehingga dalam hal ini bukan fisik suatu benda atau barang yang di hak ciptakan, namun apa yang terkandung di dalamnya yang memiliki hak cipta. Contoh dari hak cipta tersebut adalah hak cipta dalam penerbitan buku berjudul “Manusia Setengah Salmon”. Dalam hak cipta, bukan bukunya yang diberikan hak cipta, namun Judul serta isi didalam buku tersebutlah yang di hak ciptakan oleh penulis maupun penerbit buku tersebut. Dengan begitu yang menjadi objek dalam hak cipta merupakan ciptaan sang pencipta yaitu setiap hasil karya dalam bentuk yang khas dan menunjukkan keasliannya dalam ilmu pengetahuan, seni dan sastra. Dasar hukum Undang-undang yang mengatur hak cipta antara lain :

- UU Nomor 19 Tahun 2002 tentang Hak Cipta
- UU Nomor 6 Tahun 1982 tentang Hak Cipta (Lembaran Negara RI Tahun 1982 Nomor 15)
- UU Nomor 7 Tahun 1987 tentang Perubahan atas UU Nomor 6 Tahun 1982 tentang Hak Cipta (Lembaran Negara RI Tahun 1987 Nomor 42)
- UU Nomor 12 Tahun 1997 tentang Perubahan atas UU Nomor 6 Tahun 1982 sebagaimana telah diubah dengan UU Nomor 7 Tahun 1987 (Lembaran Negara RI Tahun 1997 Nomor 29)

Hak Kekayaan Industri

Hak kekayaan industri adalah hak yang mengatur segala sesuatu milik perindustrian, terutama yang mengatur perlindungan hukum. Hak kekayaan industri sangat penting untuk didaftarkan oleh perusahaan-perusahaan karena hal ini sangat berguna untuk melindungi kegiatan industri perusahaan dari hal-hal yang sifatnya menghancurkan seperti plagiatisme. Dengan di legalkan suatu industri dengan produk yang dihasilkan dengan begitu industri lain tidak bisa semudahnya untuk membuat produk yang sejenis/ benar-benar mirip dengan mudah. Dalam hak kekayaan industri salah satunya meliputi hak paten dan hak merek.

Hak Paten

Menurut Undang-undang Nomor 14/2001 pasal 1 ayat 1, Hak Paten adalah hak eksklusif yang diberikan oleh Negara kepada Inventor atas hasil penemuannya di bidang teknologi, yang untuk selama waktu tertentu dalam melaksanakan sendiri penemuannya tersebut atau dengan membuat persetujuan kepada pihak lain untuk melaksanakannya. Paten hanya diberikan negara kepada penemu yang telah menemukan suatu penemuan (baru) di bidang teknologi. Yang dimaksud dengan penemuan adalah kegiatan pemecahan masalah tertentu di bidang teknologi, hal yang dimaksud berupa proses, hasil produksi, penyempurnaan dan pengembangan proses, serta penyempurnaan dan pengembangan hasil produksi.

Perlindungan hak paten dapat diberikan untuk jangka waktu 20 tahun terhitung dari filling date.

Undang-undang yang mengatur hak paten antara lain :

- UU Nomor 6 Tahun 1989 tentang Paten (Lembaran Negara RI Tahun 1989 Nomor 39)
- UU Nomor 13 Tahun 1997 tentang Perubahan UU Nomor 6 Tahun 1989 tentang Paten (Lembaran Negara RI Tahun 1997 Nomor 30)
- UU Nomor 14 Tahun 2001 tentang Paten (Lembaran Negara RI Tahun 2001 Nomor 109).

Hak Merek

Berdasarkan Undang-undang Nomor 15/2001 pasal 1 ayat 1, hak 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. Merek merupakan tanda yang digunakan untuk membedakan produk/jasa

tertentu dengan produk/jasa yang sejenis sehingga memiliki nilai jual dari pemberian merek tersebut. Dengan adanya pembeda dalam setiap produk/jasa sejenis yang ditawarkan, maka para customer tentu dapat memilih produk/jasa merek apa yang akan digunakan sesuai dengan kualitas dari masing-masing produk/jasa tersebut. Merek memiliki beberapa istilah, antara lain :

Merek Dagang

Merek dagang adalah merek yang digunakan pada barang yang diperdagangkan oleh seseorang atau beberapa orang secara bersama-sama atau badan hukum untuk membedakan dengan barang-barang sejenis lainnya.

Merek Jasa

Merek jasa adalah merek yang digunakan pada jasa yang diperdagangkan oleh seseorang atau beberapa orang secara bersama-sama atau badan hukum untuk membedakan dengan jasa-jasa sejenis lainnya.

Merek Kolektif

Merek Kolektif adalah merek yang digunakan pada barang atau jasa dengan karakteristik yang sama yang diperdagangkan oleh beberapa orang atau badan hukum secara bersama-sama untuk membedakan dengan barang atau jasa sejenis lainnya.

Selain itu terdapat pula hak atas merek, yaitu hak khusus yang diberikan negara kepada pemilik merek yang terdaftar dalam Daftar Umum Merek untuk jangka waktu tertentu, menggunakan sendiri merek tersebut atau memberi izin kepada seseorang atau beberapa orang secara bersama-sama atau badan hukum untuk menggunakannya. Dengan terdaftarnya suatu merek, maka sudah dipatenkan bahwa nama merek yang sama dari produk/jasa lain tidak dapat digunakan dan harus mengganti nama mereknya. Bagi pelanggaran pasal 1 tersebut, maka pemilik merek dapat mengajukan gugatan kepada pelanggar melalui Badan Hukum atas penggunaan nama merek yang memiliki kesamaan tanpa izin, gugatan dapat berupa ganti rugi dan penghentian pemakaian nama tersebut.

Selain itu pelanggaran juga dapat berujung pada pidana yang tertuang pada bab V pasal 12, yaitu setiap orang yang dengan sengaja dan tanpa hak menggunakan merek yang sama secara keseluruhan dengan merek terdaftar milik orang lain atau badan hukum lain, untuk barang atau jasa sejenis yang diproduksi dan diperdagangkan, dipidana penjara paling lama tujuh tahun dan denda paling banyak Rp100.000.000,-

Oleh karena itu, ada baiknya jika merek suatu barang/jasa untuk di hak patenkan sehingga pemilik ide atau pemikiran inovasi mengenai suatu hasil penentuan dan kreatifitas dalam pemberian nama merek suatu produk/jasa untuk dihargai dengan semestinya dengan memberikan hak merek kepada pemilik baik individu maupun kelompok organisasi (perusahaan/industri) agar dapat tetap melaksanakan kegiatan-kegiatan perekonomiannya dengan tanpa ada rasa was-was terhadap pencurian nama merek dagang/jasa tersebut.

Undang-undang yang mengatur mengenai hak merek antara lain :

- UU Nomor 19 Tahun 1992 tentang Merek (Lembaran Negara RI Tahun 1992 Nomor 81)
- UU Nomor 14 Tahun 1997 tentang Perubahan UU Nomor 19 Tahun 1992 tentang Merek (Lembaran Negara RI Tahun 1997 Nomor 31)
- UU Nomor 15 Tahun 2001 tentang Merek (Lembaran Negara RI Tahun 2001 Nomor 110)

HAKI DAN PENGUSAHA BATIK KHAS SURABAYA DI KEDUNG ASEM SURABAYA

Batik merupakan industri kreatif yang sarat sekali dengan daya kreatifitas dan juga inovasi. Sisi originalitas dari setiap motif batik juga sangat penting. Batik sebagai world heritage oleh UNESCO, 2 Oktober 2009, kembali melambungkan keberadaan citra batik sebagai salah satu asset budaya bangsa yang patut dibanggakan. Pengakuan bahwa batik adalah milik Indonesia itulah yang kemudian memunculkan dan juga memecut gairah para pengrajin batik untuk bangkit dan membahanakan batik sampai seantero dunia. Diantaranya, dalam mengembangkan batik sebagai kreasi seni maupun sebagai komoditi ekonomi.

Dari sekian bentuk batik di Indonesia, hampir semua kota memiliki ciri khas dan pola sesuai kultur kelokalannya masing-masing. Di antaranya ada batik Madura, Yogyakarta, Solo, Tuban, Pekalongan, Kalimantan, Sidoarjo dan banyak lagi. Namun, yang masih kurang terdengar adalah

batik Surabaya. Ternyata, Surabaya pun memiliki motif batik yang khas, diantaranya adalah batik mangrove. Batik ini diproduksi oleh komunitas Griya Karya Tiara Kusuma dengan anggota para perajin ibu-ibu di wilayah Kedung Asem Surabaya. Di wilayah Kedung Asem ini bisa dikatakan sebagai sentra batik mangrove.

Pencetus dari motif batik mangrove ini adalah Lulut Sri Yuliati. Beliau membuat 44 design yang menjadi pakem batik mangrove ini dan mulai mengembangkannya dengan mengadakan pelatihan pada khalayak umum difasilitasi oleh Disnaker Kota Surabaya. Motif batik mangrove ini telah dipatenkan sebagai batik khas Surabaya oleh sang pencetus, bahkan sudah sampai ke Singapura.

Dalam membuat batik mangrove ini, 1 design hanya dibuat satu orang. Ini dilakukan agar batik mangrove terkesan lebih eksklusif. Karena itu setiap perajin batik mangrove dibekali 44 design pakem yang sudah dipatenkan itu, kemudian mereka kembangkan sesuai dengan daya nalarnya masing-masing. Sehingga corak dan bentuk batik sesuai dengan desain yang dibuat perajin satu dengan yang lain akan berbeda

Sisi unik dari batik ini terletak pada bahan bakunya yang berasal dari unsur mangrove, kemudian corak designnya juga berbentuk mangrove. Proses pewarnaan batik mangrove dikerjakan dengan alami. Untuk perebusan warna dilakukan selama 10 hari. Bahan-bahan pewarnaan batik mangrove lebih banyak dari limbah mangrove, antara lain kalitropis, bintaro, pah, bringtonia, helgua gimnoriva. Jika batik lain warna bisa ditentukan atau direkayasa sesuai dengan keinginan si pembatik, namun batik mangrove warnanya mengalami gradasi. Gradasi warna itulah yang menentukan desain batik. Karena warnanya yang tidak bisa diatur inilah membuat bentuk batik mangrove menjadi unik. Sebab proses gradasi warna terjadi secara alami dari sifat bahan pewarna itu sendiri

Bahan pewarnaan mangrove merupakan limbah pohon mangrove yang dibuat sirup namun masih bisa dimanfaatkan menjadi warna batik. Dari pewarnaan ini kemudian diambil dengan cangkir. Kemudian saat membatik, perajin menggunakan kuas sebagai sarana untuk melukis kainnya.

Keunikan inilah yang menjadikan batik mangrove menjadi ikon batik Surabaya. Sementara peralatan untuk membatik mangrove juga cukup sederhana, yakni dengan kompor kecil, canting, kuas dan peralatan unik lainnya. Selain itu, untuk mencucui batik mangrove, juga ada sabun khusus. Karena itu, karakter batik yang halus sehingga saat meneucinya tidak bisa sembarangan. Untuk itu, sabun untuk komunitas Griya Karya Tiara Kusuma juga memproduksi sabun yang sesuai untuk mencuci batik mangrove.

Batik Mangrove sudah dikonsumsi para pejabat baik dilingkungan Dinas Provinsi Jawa Timur maupun Dinas Pemerintahan Kota dan Kabupaten di Jawa Timur. Sehingga batik Mangrove terkenal ke berbagai wilayah di Jawa Timur dan sekitarnya. Bahkan oleh Dinas Koperasi, batik Mangrove sudah pernah diperkenalkan ke Singapura untuk menjajaki pasar di negeri Merlion itu.

Alasan sang pencetus batik mangrove tersebut mendaftarkan paten adalah supaya tidak ada yang meniru, mengingat bicara batik, maka berhubungan dengan motif. Dan tentu saja hal tersebut rentan sekali untuk diduplikasi. Disamping itu, juga untuk menguatkan posisi batik mangrove itu sendiri di dunia internasional. Mengakibatkan seluruh belahan dunia inintahu, bahwa batik mangrove itu berasal dari kota Surabaya Indonesia, yang artinya tidak akan bisa lagi didaku oleh negara manapun.

Adanya pendaftaran paten tersebut bisa juga kemudian juga bisa dilanjutkan dengan pendaftaran merk dagang. Merk dagang merupakan identitas dari sang pemroduksi, dan hal itu sangatlah penting dan dibutuhkan dalam dunia bisnis terutama jika merambah dunia internasional. Hal tersebut seiring dengan keterangan yang telah diberikan oleh pengrajin yang berhasil melakukan penjualan secara eksport. Merk dagang mampu mendongkrak jumlah penjualan, dikarenakan ada sisi *secure* pada pembeli karena dari sisi legalitas telah terlindungi.

PENUTUP

Dalam pembahasan ini, dapat disimpulkan bahwa HaKI adalah bagian penting dalam penghargaan dalam suatu karya dalam ilmu pengetahuan, sastra maupun seni dengan menghargai hasil karya pencipta inovasi-inovasi tersebut agar dapat diterima dan tidak dijadikan suatu hal

untuk menjatuhkan hasil karya seseorang serta berguna dalam pembentukan citra dalam suatu perusahaan atau industri dalam melaksanakan kegiatan perekonomian.

DAFTAR PUSTAKA

Allen, J. C., & Malin S. (2007). Green Entrepreneurship: A Method for Managing Natural Resources. *Society and Natural Resources*, 21, pp. 828-844

Alma, B.1999.Kewirausahaan.ALVABETA.Bandung.

BPS.2003.Indikator Makro Ekonomi Usaha Kecil dan Menengah.BeritaResmi Statistik.

Bygrave, D. W.1995.The Portable MBA Entrepreneurship.Binarupa Aksara.Jakarta.

Dean, T. J., & McMullen J.S. (2005). Toward a theory of sustainable entrepreneurship: Reducing environmental degradation through entrepreneurial action. *Journal of Business Venturing*. Issue 22, pp. 50-76

Drucker, P..F1985.Inovasi dan Kewiraswastaan.Erlangga.Jakarta.

Dwiryanti, B. P.2003.Kewirausahaan dalam Pendekatan Kepribadian.Grasindo.Jakarta.

Gerlach, A. (2003). *Sustainable Entrepreneurship and Innovation*. Centre for Sustainability Management, University of Lueneburg, Conference Proceedings of Conference on Corporate Social Responsibility and Environmental Management 2003 in Leeds, UK

Hardjoseputro.1987.Berjaya Karena Wiraswasta.Galaxy Puspa Mega.Jakarta.

Hendro.2005.How To Become A Smart Entrepreneur and To Start A New Business. Andi Offset.Yogyakarta.

Indriarti, L.2004.The Second Bi-Annual Europe Summer University.University of Twente Enschede.The Netherland.

Iqbal,M., K. M. Simanjuntak, dan Marsillam.2004.PT. Eleks Media Komputindo.Jakarta.

Longenecker, G. J.,C.W. Moore, J. W. Petty.2001.Kewirausahaan Manajemen Usaha Kecil. Salemba Empat.Jakarta.

Lupiyoadi, R. 2004. Kewirausahaan.2004, Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.Jakarta.

Musrofi.2003.Kunci Sukses Berwirausaha.PT. Eleks Media Komputindo.Jakarta.

Rad, M.L., dan P.A. Richard. 2005.Designing and Conducting Survey Research.

John Wiley and Sons, Inc, Amerika.Simamora, B.2002.Panduan Riset Perilaku Konsumen.
PT.Gramedia Pustaka Utama.Jakarta.

Sigmun,G. W. 2003.Exploring MarketingResearch.Thomson South West.Ohio.

Smallbone, D., R.Leigh, danD.North, 1995,Journal Of Entepreneuralship Behavior
andResearch.Middesex University.UK

- zaki-math.web.ugm.ac.id/matematika/etika_profesi/HAKI_09.ppt
- puslit.petra.ac.id/journals/pdf.php?PublishedID=DKV02040203
- <http://www.kemenperin.go.id/>
- <http://edukasi.kompasiana.com/2010/08/25/perlunya-melakukan-pendaftaran-hak-kekayaan-industri-industrial-property-rights-bagi-para-pengusaha/>

KECERDASAN APA YANG LEBIH DIPENTINGKAN UNTUK MENUMBUHKAN JIWA KEWIRAUSAHAAN??

Imas Soemaryani

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Padjadjaran

imas_isyani@yahoo.com, imas.soemaryani@unpad.ac.id

Abstrak

Tidak semua pengusaha mampu mengembangkan usahanya sesuai dengan yang diharapkan. Banyak hal yang menjadi penyebabnya, dan salah satunya adalah rendahnya jiwa kewirausahaan yang dimiliki. Berbagai kecerdasan yang dimiliki akan mampu mempengaruhi jiwa kewirausahaan seseorang. Masalahnya adalah kecerdasan yang mana yang dominan dan dinilai penting dalam menumbuhkan jiwa kewirasauhaannya. Dengan menggunakan pendekatan pembobotan dan pemeringkatan maka diketahui bahwa *SQ (Spritual quotient)* adalah kecerdasan yang berada pada posisi pertama diikuti dengan *adversary quotient*. Penelitian ini dilakukan pada 30 pengusaha fashion skala kecil menengah di Kota Bandung.

Kata kunci: Jiwa kewirausahaan, Kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual, kecerdasan sosial, kecerdasan fisik dan kecerdasan *adversary* dan kecerdasan seni budaya.

PENDAHULUAN

Kota Bandung adalah kota yang meraih banyak predikat, sebagai kota pendidikan, kota kuliner, kota kreatif dan Unesco sejak 25 September 2013 telah menetapkan Bandung sebagai kota Wisata Dunia. Predikat-predikat ini menunjukkan bahwa Kota Bandung memiliki berbagai aktivitas yang secara langsaung telah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pendapatan asli daerah, dimana tahun 2014 sektor perdagangan, hotel dan Restauran telah menyumbang 40 persen lebih terhadap PDRB Kota Bandung, seperti yang terlihat pada tabel 1

Tabel 1

PDRB Kota Bandung Atas Dasar Harga Konstan Tahun 2013-2014

No.	Lapangan Usaha	2013	2014
1.	Pertanian	0,20 %	0,18 %
2.	Industri Pengolahan	25,45 %	24,29 %
3.	Listrik, Gas, dan Air Bersih	2,40 %	2,45 %
4.	Bangunan/konstruksi	5,02 %	5,19 %
5.	Perdagangan, Hotel, dan Restoran	39,82 %	40,81 %
6.	Pengangkutan dan Komunikasi	11,05 %	11,30 %
7.	Keuangan, Persewaan, dan Jasa Perusahaan	5,27 %	5,15 %
8.	Jasa-jasa	10,78 %	10,63 %
TOTAL		100 %	100 %

Sumber: Data Badan Pusat Statistik Kota Bandung tahun 2015

Besarnya kontribusi yang signifikan dari sektor perdagangan, hotel dan restoran ini tentu tidak lepas dari peran serta para pengusaha yang bergerak di bidang ini. Salah satu industri yang menonjol di Kota Bandung ini adalah industri *fashion*. Berdasarkan data dari BPPKU Kadin Kota Bandung, industri *fashion* sampai tahun 2014 tercatat 894 usaha yang tergolong usaha mikro, kecil dan menengah. Urutan industri lain terkait dengan wisata dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2

Jumlah (UMKM) yang menyokong industri pariwisata yang terdaftar di BPPKU Kadin Kota Bandung Tahun 2014

Industri	Jumlah
<i>Fashion</i>	894
<i>Handycraft</i>	385
Makanan & Minuman	581
Aneka Usaha	148

Sumber: BPPKU Kadin Kota Bandung (diolah), 2015

Dalam eksistensinya, industri fashion dituntut mampu memberikan kontribusi yang lebih besar lagi, dan diharapkan seiring kota Bandung ditetapkan sebagai kota wisata dunia, industri ini dituntut untuk menjadikan kota Bandung menjadi pusat fashion skala internasional. Untuk

mewujudkan ini, maka kompetensi yang tinggi para pengusaha yang bergerak di bidang ini sangat dituntut untuk dimiliki. Dan untuk menunjang pada peningkatan kompetensi yang tinggi ini, berbagai kecerdasan yang dimiliki sebagai fondasi untuk mencapainya wajib dimiliki oleh para pengusahanya. Dengan dimilikinya berbagai kecerdasan (mulai dari kecerdasan intelektual, social, emosional, spiritual, fisik, adversity), sesuai dengan tuntutan, diharapkan mampu meningkatkan jiwa kewirausahaan. Dan pada akhirnya dengan dimilikinya jiwa kewirausahaan yang tinggi akan mampu meningkatkan kinerjanya baik kinerja individu maupun kinerja organisasi atau perusahaannya.

Tujuan Penelitian

1. Menyusun peringkat jenis-jenis kecerdasan yang harus dimiliki oleh pengusaha kecil dan menengah industri *fashion* di Kota Bandung, sehingga bisa dijadikan acuan dalam menentukan model kecerdasan yang dibutuhkan.
2. Merancang model kecerdasan pengusaha kecil menengah industri *fashion* di Kota Bandung, sehingga bisa dijadikan masukan dalam menyusun program seleksi dan pengembangan SDM khususnya pengusaha industri *fashion* di Kota Bandung.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Aristarini, *et all* (2014) memberikan pengertian kecerdasan sebagai sebuah kapasitas seseorang atau individu yang diperlukan untuk mendukung pada penyelesaian berbagai pekerjaan dengan baik yang pada akhirnya mampu memberikan kontribusi pada pencapaian kinerja yang tinggi. Aristarini juga mengklasifikasikan kecerdasan menjadi empat kategori yaitu: (i) *Intelektual Quotien* (IQ), yaitu bentuk kemampuan individu untuk berfikir, mengolah, dan menguasai lingkungannya secara maksimal serta bertindak secara terarah. Kecerdasan Intelektual digunakan untuk memecahkan masalah logika maupun strategis. Kecerdasan ini melibatkan proses berfikir secara rasional, sehingga intelektual tidak dapat diamati secara langsung, melainkan harus disimpulkan dari berbagai tindakan nyata yang merupakan manifestasi dari proses berfikir rasional. (ii) kecerdasan emosi atau *Emotional Quotient* (EQ) yaitu kemampuan untuk mengenali, mengendalikan dan menata perasaan sendiri dan perasaan orang lain secara mendalam sehingga kehadirannya menyenangkan dan didambakan orang lain. Kecerdasan ini memberi kita kesadaran mengenai perasaan milik diri sendiri dan juga perasaan milik orang lain, memberi rasa empati, cinta, motivasi, dan kemampuan untuk menanggapi kesedihan atau

kegembiraan secara tepat; (iii) kecerdasan spritual atau *Spiritual Quotient (SQ)* yang diartikan sebagai sumber yang mengilhami dan melambungkan semangat seseorang dengan mengikatkan diri pada nilai-nilai kebenaran tanpa batas waktu. Kecerdasan ini digunakan untuk membedakan baik dan buruk, benar dan salah, dan pemahaman terhadap standar moral. Kecerdasan ini berperan sebagai landasan yang diperlukan untuk memfungsikan IQ dan EQ secara efektif. Bahkan SQ merupakan kecerdasan tertinggi dalam diri kita. Dari pernyataan tersebut, jelas SQ saja tidak dapat menyelesaikan permasalahan, karena diperlukan keseimbangan pula dari kecerdasan emosi dan intelektualnya. (iv) kecerdasan sosial atau *Social Intelligence (SI)* Kecerdasan sosial adalah kemampuan yang mencapai kematangan pada kesadaran berfikir dan bertindak untuk menjalankan peran manusia sebagai makhluk sosial di dalam menjalin hubungan dengan lingkungan atau kelompok masyarakat. Kecerdasan ini merupakan pencapaian kualitas manusia mengenai kesadaran diri dan penguasaan pengetahuan yang bukan hanya untuk keberhasilan dalam melakukan hubungan interpersonal, tetapi kecerdasan sosial digunakan untuk membuat kehidupan manusia menjadi lebih bermanfaat bagi masyarakat sekitar. Kecerdasan sosial akan memberi ketajaman dan kejernihan dalam memandang masalah (Suyono, 2007). Masalah akan diselesaikan dengan baik karena individu atau kelompok yang mempunyai kecerdasan sosial akan melihat suatu masalah dengan obyektif, dapat menilai suatu peristiwa secara adil dan terampil dalam mengatasi masalah sehingga tidak beresiko ke arah perilaku agresif.

Pendapat lain di kemukakan oleh Robbins (2010) yang menyatakan bahwa kecerdasan merupakan kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kategorinya di kelompokkan ke dalam dua kelompok yaitu: (i) kecerdasan intelektual/mental, merupakan kecerdasan yang diperlukan untuk mengerjakan kegiatan seperti berfikir, menganalisis dan memahami. (ii) kecerdasan fisik, merupakan kecerdasan yang diperlukan untuk melakukan tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan fisik lainnya.

Paul G Stoltz menyoroti pentingnya suatu kecerdasan yang disebut dengan AQ (*Adversity quotient*). Kecerdasan ini pada intinya merupakan kecerdasan yang dikaitkan dengan kemampuan menangani stress, menyelesaikan masalah dan mencari solusi. Skill ini tidak akan muncul begitu saja, kemampuan menyelesaikan masalah dan bertahan dalam kesulitan tanpa

menyerah bisa berdampak sampai puluhan tahun ke depan, bukan saja bisa membuat seseorang lulus sekolah tinggi, tapi juga lulus melewati ujian badai kehidupannya kelak. Intinya AQ (Adversity quotient) adalah kecerdasan menghadapi kesulitan atau hambatan dan kemampuan bertahan dan dalam berbagai kesulitan hidup dan tantangan yang dialami.

Dari berbagai pendapat di atas disimpulkan bahwa untuk menunjang pencapaian performansi atau kinerja dan menumbuhkan jiwa kewirausahaan dibutuhkan berbagai kecerdasan yang meliputi : (a) kecerdasan intelektual (IQ); (b) kecerdasan emosional (EQ); (c) kecerdasan spiritual (SQ); (d) kecerdasan social; (e) kecerdasan fisik (PQ) dan adversary quotient (AQ) dan Kecerdasan seni budaya (culture-Art quotient).

Berbagai kecerdasan ini di duga akan mampu membentuk jiwa kewirausahaan. Karakteristik yang tercermin dari jiwa kewirausahaan seseorang meliputi: (i) **berani mengambil risiko** terkait dengan berbagai keputusan yang diambil; (ii) memiliki **inisiatif** terkait dengan prakarsa atau ikhtiar dalam membuka peluang atau membangun kegiatan yang bermanfaat bagi dirinya dan orang lain; (iii) **disiplin** dalam menjalankan kehidupan dan kegiatan usahanya; (iv) **komitmen tinggi** untuk mendukung tercapainya keberhasilan usaha; (v) **jujur** yang diperlukan untuk membangun kepercayaan (kredibilitas) dari semua pihak seperti mitra kerja, kreditor, pelanggan dan pihak lain yang berkepentingan; (vi) **kreatif dan inovatif** yang dicerminkan dengan kemampuan daya cipta yang tinggi, instuisi yang kuat, wawasan yang luas; (vii) **mandiri dan realitas**, yang tercermin dari cara membangun dirinya tanpa harus tergantung kepada orang lain, dinamis, dan selalu memandang kehidupan serta perkembangan usahanya secara realistis.

Dengan karakteristik ini, maka seorang wirausaha biasanya mempunyai kemampuan tertentu, antara lain: (a) kemampuan dalam membuka, mencari, menciptakan, dan menggunakan peluang; (b) kemampuan untuk menemukan sesuatu yang baru; (c) kemampuan untuk menyatukan faktor-faktor produksi atau mengorganisasikan perusahaan secara efektif dan efisien; (d) kemampuan dalam beradaptasi dengan lingkungan bisnis, masyarakat, dan pemerintah; (e) kemampuan dalam mengambil keputusan dan meminimalkan risiko; (f) kemampuan memanfaatkan fasilitas dan teknologi yang ada; (g) kemampuan untuk bersaing dengan pihak lain.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode explanatory survey. Proses pengolahan data dengan menggunakan pendekatan metode pembobotan dan pemeringkatan pada setiap jenis kecerdasan dan setiap indikator kecerdasan, sedangkan metode analisisnya menggunakan analisis deskriptif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil UKM Fashion

Dari 30 unit analisis yang diteliti dalam hal ini adalah 30 pengusaha yang bergerak di bidang fashion, maka dapat digambarkan sebagai berikut:

Tabel 3. Profil UKM Fashion Kota Bandung

No	Uraian	Klasifikasi	Persentasi
1	Skala Usaha	Kecil	43.33
		Menengah	56.66
2	Jenis Produk yang dihasilkan	Pakaian Muslim	26.66
		Khusus pakaian laki laki	46.67
		Khuus pakaian perempuan	20.00
		Pakaian umum	6.67
3	Lama usaha	1-3 Tahun	10.00
		4-6 Tahun	26.67
		7-9 Tahun	46.67
		>10 Tahun	16.66
4	Tingkat Pendidikan	SLTP dan sederajat	13.33
		SLTA dan sederajat	56.67
		Sarjana (D3 dan S1)	30.00

Sumber: Data Primer di olah, 2015

Peringkat Kecerdasan

Dari 6 jenis kecerdasan yang teridentifikasi mampu mempengaruhi dan memberikan kontribusi dalam membentuk jiwa kewirausahaan dapat dilihat pada tabel 5.

Pemeringkatan ini didapatkan dari hasil perhitungan dengan tahapan: (i) ke enam kecerdasan diberikan bobot yang sama, dengan asumsi bahwa semua kecerdasan memiliki bobot dan kepentingan yang sama. Dengan demikian, dari nilai bobot total 1 dibagi enam jenis

keceardasan, maka masing-masing mendapatkan bobot nilai sebesar 0.17; (ii) Responden diminta untuk mengurutkan tingkat kecerdasan mana yang dinilai paling penting sampai paling tidak penting, artinya responden diminta untuk menentukan peringkat jenis kecerdasan yang dibutuhkan dan yang paling memberikan kontribusi dalam pembentukan jiwa kewirausahaannya; (iii) mengkalikan nilai bobot dengan nilai peringkat yang diberikan oleh responden, dan hasilnya dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4. Nilai peringkat Tingkat Kecerdasan

No	Jenis Kecerdasan	Bobot	Peringkat kepentingan	Nilai tingkat kepentingan
1	Intelegent Quatient	0.14	3	0.42
2	Spritutal Quatient	0.14	7	0.98
3	Emotional Quatient	0.14	2	0.28
4	Social Quatient	0.14	4	0.56
5	Phisical Quatient	0.14	1	0.14
6	Adversity Quotient	0.14	6	0.84
7	Culture-Art Quotient	0.14	5	0.7

Sumber : Data Primer yang diolah, 2015

Catatan: Nilai numerik semakin besar menunjukkan tingkat kepentingan yang semakin tinggi.

Tabel 4 di atas memberi arti bahwa bagi lingkungan pengusaha fashion yang paling dianggap penting dan memberikan kontribusi dalam pembentukan jiwa kewirausahaan mereka adalah kecerdasan spiritual, diikuti dengan kecerdasan kemampuan menghadapi dan memecahkan masalah, kecerdasan sosial, kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional dan terakhir kecerdasan psikik.

Hasil penelitian ini juga memberi arti bahwa untuk mampu menumbuhkan dan meningkatkan jiwa kewirausahaan seseorang (khususnya di lingkungan pengusaha fashion di Kota Bandung) yang paling penting adalah memiliki semangat juang yang tinggi, memiliki keyakinan yang tinggi, selalu berfikir positif, menepati janji kepada siapapun, dapat diandalkan, berbuat baik dan memiliki prinsip tidak merugikan orang lain.

Kalau melihat indikator dari kecerdasan spiritual di atas, maka wajar jika ternyata kecerdasan spiriatual ini dinilai paling mampu membentuk jiwa kewirausahaan, Karena seorang pengusaha

yang baik adalah harus seorang : (i) *risk taker* atinya yang memiliki kemampuan mengambil risiko terhadap semua keputusan yang diambil,(ii) memiliki visi, misi dan sasaran yang jelas, dan untuk mencapai ini dibutuhkan keyakinan yang kuat akan keberhasilannya; (iii)menepati janji dan berbuat baik terkait dengan karakteristik bahwa seorang pengusaha harus jujur dan memiliki komitmen yang tinggi. Yang menarik dari penelitian ini adalah munculnya dua jenis kecerdasan yang selama ini jarang disinggung tapi di lingkungan pengusaha industri fashion khususnya menjadi perhatian penting, yaitu kecerdasan Adversary dan kecerdasan seni budaya. Kecerdasan seni budaya menjadi perhatian di lingkungan industri fashion adalah sebuah kewajaran karena fashion sangat terkait dengan seni dan budaya

Peringkat Indikator Tingkat Kecerdasan

1. Kecerdasan Spritual (Spritual Quotient)

Beberapa indikator yang dijadikan dasar untuk mengukur kecerdasan spritual dalam penelitian ini adalah: (i) kemampuan mengambil risiko; (ii) kemampuan menentukan visi, misi dan sasaran yang ingin dicapai secara jelas; (iii) memiliki keyakinan keberhasilan dari apa yang dikerjakannya; (iv) memiliki semangat atau motivasi juang; (v) berfikir posisiif; (vi) menepati janji; (vii) berbuat baik dan; (viii) selalu mengambil hikmah dari setiap kejadian.

Dari 8 indikator yang dijadikan ukuran kecerdasan spritual, yang dinilai paling besar membentuk jiwa kewirausahaan ternyata terkait dengan motivasi atau semangat juang yang tinggi diikuti dengan adanya keyakinan akan keberhasilan terhadap apa yang dikerjakan. Bagi para pengusaha motivasi dan kemauan yang kuat menjadi kunci untuk mencapai keberhasilan. Alasan logikanya adalah jika seseorang dalam menjalankan usahanya tidak memiliki kemauan yang kuat maka akan mudah luluh ketika ada hambatan atau kesulitan yang menerpanya. Pada umumnya motivasi dan kemauan yang kuat ini karena juga di dorong oleh keyakinan yang kuat akan keberhasilan yang akan dicapai apabila ada usaha yang kuat untuk mencapainya. Gambaran secara lengkap peringkat dari indikator kecerdasan spritual dapat dilihat pada tabel 5.

Tabel 5. Nilai Indikator Kecerdasan Spritual

No	Indikator Kecerdasan	Bobot	Peringkat	Nilai
1	Kemampuan mengambil risiko	0.125	5	0.63
2	Kemampuan menentukan visi, misi dan sasaran yang	0.125	6	0.75

	ingin dicapai			
3	Memiliki keyakinan keberhasilan dari apa yang dikerjakannya	0.125	7	0.88
4	Memiliki semangat atau motivasi juang	0.125	8	1,00
5	Berfikir positif	0.125	4	0.5
6	Menepati janji	0.125	2	0,25
7	Berbuat baik	0.125	3	0.38
8	selalu mengambil hikmah dari setiap kejadian	0.125	1	0.125

Sumber: Data Primer yang diolah,2015

2. Kecerdasan Intelektual

Kecerdasan intelektual dalam konteks penelitian ini terkait dengan kemampuan memahami segala sesuatu yang berhubungan dengan bisnis fashion baik dari pemahaman konsep pengetahuan maupun keterampilan. Ada 5 indikator yang dijadikan untuk mengukur kecerdasan intelektual. Dari 5 indikator ini, yang paling besar berperan dalam membentuk jiwa kewirasusahaan adalah kemamuan merancang/mendesign diikuti dengan kemampuan berkomunikasi dengan bahasa yang baik.

Kedua indikator ini memberikan kontribusi terbesar dalam membentuk jiwa kewirausahaan menjadi wajar karena: (a) para pengusaha ini bergerak di indusri fashion, sehingga pengetahuan dan pemahaman baik secara konsep maupun keterampilan terkait dengan perancangan menjadi mutlak; (b) kemampuan merancang menjadi tidak berarti ketika para pengusaha tadi tidak mampu mengkomunikasikan dengan memberi penjelasan yang baik atas hasil rancangannya. Oleh sebab itu kecerdasan kemampuan berkomunikasi dengan bahasa yang baik sangat dituntut di industri ini. Gambaran secara lengkap peringkat dari indikator kecerdasan spiritual dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6. Nilai Kecerdasan Intelektual

No	Indikator Kecerdasan	Bobot	Peringkat	Nilai
1	Kemampuan merancang/mendesign	0.2	5	1.00
2	Kemampuan insting/naluri bisnis bidang fashion yang baik	0.2	2	0,4
3	Kemampuan membaca situasi pasar	0.2	3	0,6
4	Kemampuan berkomunikasi dengan bahasa yang baik	0.2	4	0.8
5	Kemampuan hitung menghitung/numerik	0.2	1	0.2

Sumber: Data Primer yang diolah,2015

3. Kecerdasan Emosional

Dari tujuh indikator yang dijadikan ukuran dalam mengukur kecerdasan emosional, ternyata kemampuan memiliki kesadaran diri yang tinggi paling besar dalam membentuk jiwa kewirausahaan diikuti oleh memiliki kemampuan menerima kritik dan saran. Korelasinya adalah menurut para pengusaha yang penting dalam membentuk jiwa kewirausahaan adalah adanya kesadaran akan siapa dirinya, karena yang memahami dan mengetahui kelebihan dan kelemahan yang dimiliki adalah dirinya sendiri, sehingga tahu pasti bagaimana harus bersikap, apa yang harus dipersiapkan dll. Pada saat seseorang sadar akan bagaimana dirinya, maka yang baik adalah dia harus bisa menerima saran, kritik dan pendapat dari orang lain. Kelemahan orang biasanya mampu mengkritik orang lain tapi sulit menerima saran dan kritik orang lain. Seorang pengusaha justru harus terbalik dia harus lebih baik menerima kritik dan sarn, karena dengan begitu dia akan selalu memperbaiki dan mengembangkan dirinya. Gambaran secara lengkap peringkat dari indikator kecerdasan spiritual dapat dilihat pada tabel 7.

Tabel 7. Nilai Kecerdasan Emosional

No	Indikator Kecerdasan	Bobot	Peringkat	Nilai
1	Memiliki daya empati	0.14	6	0.84
2	Kemampuan mengontrol suasana hati atau mengendalikan diri	0.14	2	0.28
3	Kemampuan menerima kritik dan saran dari orang lain	0.14	5	0.7
4	Memiliki rasa ingin tahu yang besar	0.14	4	0.56
5	Kemampuan mempertanggung jawabkan apa yang dikerjakan	0.14	3	0.42
6	Memiliki kesadaran diri yang tinggi	0.14	7	0.98
7	Kemampuan mengendalikan konflik	0.14	1	0.14

Sumber: Data Primer yang diolah,2015

4. Kecerdasan Sosial

Di lingkungan pengusaha industri fashion indikator kecerdasan sosial yang dinilai paling besar membentuk jiwa kewirausahaan adalah kemampuan menyampaikan ide-ide atau gagasan secara peruatif diikuti dengan kemampuan mencari network atau jaringan dengan berbagai pihak. Dasar

pemikirannya adalah untuk mengembangkan usaha diperlukan orang-orang yang memiliki kemampuan yang bisa menyampaikan ide-ide secara persuasif dan ketika ide itu sudah tersampaikan maka harus diikuti mencari kepada siapa ide-ide itu akan disampaikan, maka kemampuan mencari jaringan rekan bisnis pada berbagai golongan atau sasaran pasar sangat besar dalam membentuk jiwa kewirausahaan. Gambaran secara lengkap peringkat dari indikator kecerdasan spiritual dapat dilihat pada tabel 8

Tabel 8. Indikator Kecerdasan Sosial

No	Indikator Kecerdasan	Bobot	Peringkat	Nilai
1	Mampu menjalin hubungan kerja yang baik dengan berbagai pihak	0.17	3	0.51
2	Memiliki kemampuan mencari network dengan berbagai pihak	0.17	5	0.85
3	Kemampuan untuk memahami dan peka terhadap kebutuhan serta hak orang lain	0.17	1	0.17
4	Kemampuan membawa/ menyesuaikan diri (presence) pada situasi tertentu	0.17	2	0.34
5	Kemampuan layak untuk dipercaya	0.17	4	0.68
6	Memiliki kemampuan menyampaikan ide-ide/gagasan secara persuasif	0.17	6	1.02

Sumber: Data Primer yang diolah, 2015

5. Kecerdasan Fisik

Kecerdasan fisik sering tidak tersentuh dalam pembahasan pengelolaan sumberdaya manusia. Dalam konteks penelitian ini, kecerdasan fisik menjadi kecerdasan yang juga diperhatikan. Logikanya adalah seorang pengusaha yang baik harus mampu melakukan berbagai aktivitas yang membutuhkan kondisi fisik yang baik. Memiliki kemampuan motorik yang baik seperti kecepatan bergerak, ketepatan, keluwesan dll menjadi indikator yang besar dalam membentuk jiwa kewirausahaan. Di samping secara fisik motoriknya juga baik, maka kesehatan pikiran dalam bentuk daya nalar yang baik juga sangat dibutuhkan karena untuk menjalankan aktivitas bisnis yang baik diperlukan daya nalar yang baik. Gambaran secara lengkap peringkat dari indikator kecerdasan spiritual dapat dilihat pada tabel 9

Tabel 9. Indikator Kecerdasan fisik

No	Indikator Kecerdasan	Bobot	Peringkat	Nilai
1	Memiliki ketahanan fisik dalam bekerja	017	2	0.34
2	Memiliki kemampuan motorik yang baik	017	6	1.02
3	Memiliki kesehatan yang baik	017	3	0.51
4	Memiliki kemampuan menyesuaikan diri dengan tempat bekerja	017	1	0.17
5	Memiliki daya nalar sesuai dengan usianya	017	5	0.85
6	Memiliki struktur tubuh sesuai dengan usia	017	4	0.68

Sumber: Data Primer yang diolah,2015

6. Adversary Quatient (AQ).

Adversary quatient ini menduduki peringkat kedua dalam membentuk jiwa kewirausahaan di industri fashion kota Bandung. Dasar pemikirannya adalah pada saat seorang pengusaha telah memiliki motivasi yang kuat dan keyakinan yang tinggi akan apa yang dikerjakannya, maka didalam pelaksanaanya tentu tidak akan semulus apa yang direncanakan. Akan banyak hambatan, tantangan, dan masalah yang timbul seiring dengan perjalannya. Oleh sebab itu kecerdasan ini sangat berperan dalam membentuk jiwa kewirausahaan, terutama kemampuan bertahan dalam kesulitan disertai dengan kemampuan mencari solusi dan memecahkan masalahnya sendiri. Gambaran secara lengkap peringkat dari indikator kecerdasan spiritual dapat dilihat pada tabel 10.

Tabel 10. Indikator Adversary Quatient (AQ).

No	Indikator Kecerdasan	Bobot	Peringkat	Nilai
1	Kemampuan menangani stress	0.2	1	0.2
2	Kemampuan menyelesaikan masalah	0.2	3	0.6
3	Kemampuan mencari solusi dalam menyelesaikan masalah	0.2	4	0.8
4	Kemampuan bertahan dalam kesulitan/hambatan	0.2	5	1.00
5	Kemampuan memahami kekuatan dan kelemahan diri sendiri	0.2	2	0.4

Sumber: Data Primer yang diolah,2015

7. Kecerdasan Seni Budaya.

Karena yang menjadi unit analisis dalam penelitian ini adalah para pengusaha di bidang industri fashion yang tidak lepas dari unsur seni dan budaya, maka untuk dapat menumbuhkan jiwa kewirausahaanya perlu di tunjang dengan kecerdasan seni dan budaya. Diantara 6 indikator yang dijadikan ukuran kecerdasan seni dan budaya, ternyata kemampuan menikmati seni dan budaya menjadi kunci utamanya, diikuti dengna kemampuan mengamati seni dan budayanya. Dasar pemikiranya adalah untuk sampai bisa mengeksperisikan sesuatu hal terkait dengan seni dan budaya, harus di mulai dengan menyenangi seni dan budayanya. Setelah menyenangi biasanya akan muncul hasrat untuk mengamati baru selanjutnya membuat dan mengespresikannya. Gambaran secara lengkap peringkat dari indikator kecerdasan spiritual dapat dilihat pada tabel 10

Tabel 11. Nilai Kecerdasan Seni Budaya

No	Indikator Kecerdasan	Bobot	Peringkat	Nilai
1	Kemampuan menikmati seni budaya	0.17	6	1.02
2	Kemampuan mengamati seni dan budaya	0.17	5	0.85
3	Kemampuan membedakan seni budaya	0.17	1	0.17
4	Kemampuan mengarang seni budaya	0.17	2	0.34
5	Kemampuan Membentuk/menciptakan seni budaya yang berhubungan dengan fashion	0.17	3	0.51
6	Kemampuan mengekspresikan seni budaya ke dalam rancangan fashion	0.17	4	0.68

Sumber: Data Primer yang diolah,2015

KESIMPULAN

1. Di lingkungan industri fashion di Kota Bandung, teridentifikasi 7 jenis kecerdasan yaitu : (a) kecerdasan intelektual (IQ); (b) kecerdasan emosional (EQ); (c) kecerdasan spiritual (SQ); (d) kecerdasan social; (e) kecerdasan fisik (PQ) dan adversary quotient (AQ) dan Kecerdasan seni budaya (culture-Art quotient) yang mampu memberikan kontribusi dalam pembentukan jiwa kewirausahaan.
2. Dari tujuh kecerdasan ini, diketahui peringkat kepentingan jenis kecerdasan ini dalam membentuk jiwa kewirausahaan, yaitu (i) Kecerdasan spritual; (ii) Adversity Quotient; (iii) kecerdasan seni budaya; (iv) kecerdasan sosial; (v) Kecerdasan intelektual; (vi) kecerdasan emosional dan (vii) terakhir kecerdasan fisik.

SARAN

1. Bagi pihak akademisi, penelitian ini memiliki kelemahan dengan tidak membedakan skala usaha dan hanya terbatas pada skala usaha kecil dan menengah. Oleh sebab itu bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengembangkan penelitian ini hendaknya: (a) peneliti memperluas unit analisis dengan menambah jumlah unit analisis dan skala usaha mikro dan besar; (b) di dalam pembahasannya dibagi ke dalam kelompok skala usaha, sehingga jenis jenis dan indikator kecerdasan yang dibutuhkan dalam membentuk jiwa kewirausahaan akan semakin bervariasi sesuai dengan skala usahanya.
2. Bagi pihak praktisi yang akan mempergunakan hasil penelitian ini sebagai dasar dalam mengambil kebijakan terkait dengan pengelolaan SDM khususnya terkait dengan menyusun model kecerdasan, model kompetensi yang dibangun untuk kebutuhan penarikan, seleksi, dan pengembangan SDM nya, hendaknya diperhatikan peringkat kepentingan dari berbagai indikator kecerdasan yang membentuk jiwa kewirausahaanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustian, Ary Ginanjar. 2011. *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual*. Jakarta: Arga

Achmad Sobirin. 2007. *Budaya Organisasi Pengertian, Makna dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi*. Yogyakarta : IBPP STIM YKPN.

Aktar, Serena. Sachu, M.Kamruzzaman. Ali, Md. Erman. (2012). *The Impact of Rewards on Employee Performance in Commercial Banks of Bangladesh: An Empirical Study*. IOSR Journal of Business and Management Volume 6, issue 2, ISSN: 2278-478X.

iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/.../B0620915.pdf (Januari 2016)

Arfida BR, 2003, Ekonomi Sumber Daya Manusia, Jakarta, PT, Ghalia Indonesia

Asfar Halim Dalimunthe. 2009. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Informasi Komunikasi dan Pengolahan Data Elektronik Kota Medan*. Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sumatera Utara. Dipublikasikan.

Bernardin H, John & E.A Russe. 2010. *Human Resources management : An Experiential Approach Edition 5*. New York: McGraw-Hill Inc.

Devi Sartika, Bambang Swasto dan Heru Susilo, (2008), *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pekerjaan Umum di Sumatera Selatan*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Volume 6, Nomor 2, ISSN 142-6435, Universitas Brawijaya, Malang.

Dessler, Gary. 2009. Manajemen SDM buku 1. Jakarta : Indeks

Dessler, Gary. 2010. Manajemen SDM buku 2. Jakarta : Indeks

Fitriastuti, Triana, 2013. Pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja pegawai Negegi Sipil Organisasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kutai Timur

Goleman, D, 2008, kecerdasan Emosi, : mengapa emotional intelligence lebih tinggi daripada IQ, Alih bahasa: T. Hemay, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

Goleman, D. 2010. *Working With Emotional Intelligent*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Hoffman, E, 2012. Psychological Testing At Work, Mc Graw Hill, New York

- Ivancevich M, John dkk ,2007, *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Jilid 1, Edisi Ketujuh, Jakarta: Erlangga.
- Khirjohari, Mohamad, Noor & Fuzlah. 2013. *Assessing the Emotional Intelligence Profile of Public Librarians in Malaysia: Descriptive Analysis. Library Philosophy and Practice* (e-journal)
- Kotter, John P dan James (1997) *Dampak Budaya Perusahaan terhadap Kinerja*.
- Luthans, F. 2005. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-hill
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Mujib, A. & Mudzakir, Y. (2000). *Nuansa nuansa psikologi islami*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Moustafa, K,S, and, Miller, T,R, 2003. *Too Intelligent For The Job? The Validity of Upper Limit Cognitive Ability Test Scores In Selection*, Sam Advanced Management Journal, Vol.68.
- Nurlaila, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit LepKhair.
- Orziemgbe, Kenneth & Tor. 2014. *Influence of Emotional Intelligence on Entrepreneurial Performance: An Empirical Analysis of the Hospital Industry in Makurdi, Benue State, Nigeria*, International Journal of Academic Research in Management (IJARM), Vol. 3, No.4, 2014,341-353
- Prima Nugraha S. Sinaga 2009. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dairi*. Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sumatera Utara. Dipublikasikan.

- Rivai, Vethzal & Basri. 2005. *Peformance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Robbins, P, Stephen dan Timothy A Judge, 2001. *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. PT. Indeks. Terjemahan Ti m Indeks, Jilid II. Jakarta.
- Robbins, P, Stephen, 2002. *Perilaku Organisasi*, Erlangga
- Robbins, P, Stephen dan Timothy A Judge , 2009, *Perilaku Organisasi Jilid I dan II Terjemahan*, Edisi 12, Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Robbins, P, Stephen dan Timothy A Judge , 2010, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Robbins, P, Stephen dan Timothy A Judge , 2015, *Perilaku Organisasi*, Edisi 16, Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Shahzad, Fakhar. Iqbal, Zahid. Gulzar, Muhammad (2013). *Impact of Organizational Culture on Employees job Performance: An Empirical Study of Software House in Pakistan*. *Jurnal of Business Studies Quarterly*. Volume 5, Number 2, ISSN 2152-1034.
- jbsq.org/wp-content/.../December_2013_4.pdf
- Shoaib, Kamariah, M.A, Jawad & Maqsood. 2015. *Can Intellectual Capital of SMEs Help in Their Sustainability Efforts*. *Journal of Management Research*. Vol.7, no.2
- Syamsul hadi Senen, 2008. *Riset Peningkatan Social Condition, Ability dan Employee Morale*, Jakarta: LP3ES
- Sugiyono. 2009. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung. Alfabeta
- Sumarsono, Sonny. 2004. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:Graha Ilmu
- Suyono, H. 2007. *Social Intelligence*. Yogyakarta : Ar Ruzz Media
- Sobirin, Achmad. 2009. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN

- Soedjono. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra. Dipublikasikan
- Teman, H. Koesmono. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur*. Jurnal Manajemen Kewirausahaan, Vol: 7, No.2. 171-188
- Wayne, R Mondy, SPHR, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*: Erlangga
- Wiramiharja S. A. 2003. *Pengantar Psikologi Klinis*. Bandung: PT Refika Aditama
- Wirawan (2007). *Budaya dan iklim organisasi: Teori, aplikasi, dan penelitian*. Jakarta : Salemba Empat
- Wong, C. S., Wong, P. M & Law, K. S. 2005. *The interaction effect of emotional intelligence and emotional labor on job satisfaction: A test of Holland's classification of occupations*. In C. E. J. Härtel, W. J. Zerbe, & N. M. Ashkanasy (Eds.), *Emotions in Organizational Behavior*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Velly Angelia M, 2011. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Regional VII Makassar*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin Makassar. Tidak dipublikasikan.
- Wulandari & Islamika, 2009. *Pengaruh Full Day School Terhadap Kecerdasan Sosial Anak Kelas IV di SDIT Bina Anak Sholeh Yogyakarta*
- Zehir, Cemal and Esin Sadikoglu. 2009. *The relationship between total quality management (TQM) practices and organizational performance: An empirical investigation*. International Journal of Production Economics, Vol. 11, No. 3, pp. 140-156.
- Zohar, D., and Marshall, I. 2007. *SQ: Spiritual Intelligence The Ultimate Intelligence*. Alih Bahasa Rahmani Astuti dkk. Bandung: Mizan Media Utama
- <http://www.bppk.kemenkeu.go.id/publikasi/artikel/418-artikel-soft-competency/20241-mengenal-kecerdasan-sosial>

-----, D, 2001, emotional intelligence untuk mencapai puncak prestasi, alih bahasa: Alex Tri
K.W, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

<http://terpelajar.pun.bz/karakteristik-wirausahawan.xhtml>

<http://nitarosnita.blogspot.co.id/2009/02/indikator-8-kecerdasan-manusia.html>

ANALISIS FAKTOR PENGEMBANGAN KELEMBAGAAN (*INSTITUTIONAL DEVELOPMENT FRAMEWORK*) UNTUK PELIBATAN PEMERINTAH DAERAH DAN KOMUNITAS TERHADAP KEBERHASILAN PROGRAM PNPM PERKOTAANDALAM PERSPEKTIF PENELITIAN KUALITATIF

Santy Sriharyati, S.Sos, M.Si⁶

Lenni Lukitasari, SE, M.M⁷

Dewi Reniawati, SE, M.Si⁸

Abstrak

Topik studi kelembagaan ini adalah mendeskripsikan bentuk-bentuk kerjasama atau kemitraan yang dapat berjalan dan tidak berjalan dalam PNPM Perkotaan, faktor-faktor pendorong dan penghambat yang mempengaruhi keberhasilan program kerjasama PNPM Perkotaan selama ini dan rekomendasi yang dapat diberikan untuk mendorong kerjasama atau kemitraan komunitas dan Pemerintah daerah yang lebih baik. Hasil dari penelitian ini adalah tingkat keberhasilan BKM ditentukan oleh keterlibatan dan dukungan Pemerintah Daerah dan relasi eksternal yang bersifat program dominan diinisiasi oleh Pemerintah Daerah dengan pengakuan terhadap kelembagaan BKM. Adapun faktor-faktor pengaruh dalam keberhasilan BKM antara lain kemampuan, individual di dalam anggota BKM, kemampuan secara kelembagaan BKM, support sistem BKM, relasi jaringan dan karakteristik wilayah/masyarakat.

Kata kunci : pengembangan kelembagaan (*institutional development framework*), BKM, PNPM Perkotaan

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

PNPM-Mandiri Perkotaan atau Program Penanggulangan Kemiskinan Perkotaan (P2KP) merupakan upaya pemerintah untuk membangun kemandirian masyarakat dan Pemerintah Daerah dalam menanggulangi kemiskinan di perkotaan secara mandiri. Secara substansial PNPM Perkotaan bertujuan mendorong kemandirian dan kemitraan antara komunitas dengan

⁶ Santy Sriharyati, S.Sos, M.Si adalah dosen tetap di Jurusan Administrasi Bisnis di LP3I Bandung dan praktisi konsultan perencanaan

⁷ Lenni Lukitasari, SE, MM adalah dosen tetap di STFB Bandung

⁸ Dewi Reniawati, SE, M.Si adalah dosen tetap di Jurusan Administrasi Bisnis di LP3I Bandung dan dosen tidak tetap di perguruan swasta lainnya

pemerintah daerah melalui upaya peningkatan akses terhadap sumberdaya dalam kerangka upaya pengentasan kemiskinan di wilayah perkotaan.

Program PNPM Mandiri ini telah mengalami perkembangan yang dinamis dari waktu ke waktu sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan masyarakat. Salah satu aspek yang menonjol dalam perkembangan tersebut adalah hakekatnya sebagai bentuk intervensi pemerintah dalam aksi pengentasan kemiskinan melalui 3 komponen yaitu program/kegiatan, peningkatan peran pemerintah daerah serta upaya mendorong inisiatif masyarakat (melalui BKM).

Penguatan kelembagaan masyarakat yang dimaksud terutama juga dititikberatkan pada upaya penguatan perannya sebagai motor penggerak dalam 'melembagakan' dan 'membudayakan' kembali nilai-nilai kemanusiaan serta kemasyarakatan (nilai-nilai dan prinsip-prinsip di P2KP), sebagai nilai-nilai utama yang melandasi aktivitas penanggulangan kemiskinan oleh masyarakat setempat. Melalui kelembagaan masyarakat tersebut diharapkan tidak ada lagi kelompok masyarakat yang masih terjebak pada lingkaran kemiskinan, yang pada gilirannya antara lain diharapkan juga dapat tercipta lingkungan kota dengan perumahan yang lebih layak huni di dalam permukiman yang lebih responsif, dan dengan sistem sosial masyarakat yang lebih mandiri melaksanakan prinsip-prinsip pembangunan berkelanjutan.

Melalui pendekatan kelembagaan masyarakat dan penyediaan dana bantuan langsung ke masyarakat kelurahan sasaran, P2KP cukup mampu mendorong dan memperkuat partisipasi serta kepedulian masyarakat setempat secara terorganisasi dalam penanggulangan kemiskinan. Artinya, Program penanggulangan kemiskinan berpotensi sebagai "gerakan masyarakat", yakni; dari, oleh dan untuk masyarakat.

Oleh karena itu, perlu dilakukan kegiatan studi kelembagaan⁹ terhadap keberadaan dan kinerja program PNPM Perkotaan pada umumnya dan kemitraan antara berbagai pemangku kepentingan atau kelembagaan yang ada sehingga dapat dapat dipetakan "*rule and role*" dari masing-masing pihak yang terlibat secara lebih baik (*better engagement*) sehingga akses terhadap sumberdaya akan lebih meningkat.

⁹Studi Kelembagaan ini merupakan kegiatan dari Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat yang didanai oleh Bank Dunia Tahun 2016 yang dilakukan oleh Tim SID "*Study Of Institutional Development Toward Better Engagement Of Local Government And Community In PNPM Urban*"

1.2. Pertanyaan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini pada intinya adalah apakah faktor-faktor yang mendorong hubungan yang lebih baik antara pemerintah daerah dengan komunitas dalam program PNPM Perkotaan (pengentasan kemiskinan)?

1. Apa saja bentuk-bentuk kerjasama atau kemitraan yang dapat berjalan dan tidak berjalan dalam PNPMPerkotaan ?
2. Apa faktor-faktor pendorong dan penghambat yang mempengaruhi keberhasilan program kemitraan PNPM Perkotaan selama ini?
3. Apa rekomendasi yang dapat diberikan untuk mendorong kemitraan komunitas dan Pemda yang lebih baik?

1.3. Ruang Lingkup

Adapun ruang lingkup dalam penelitian ini adalah

1. Bagaimana hubungan pemerintah daerah dengan komunitas yang ada saat ini?
2. Bagaimana hubunganantar lembaga yang terlibat serta pengaruhnya terhadap upaya kemitraan?
3. Upayaapa saja yang secara efektif dapat digunakan untuk membangun hubungan komunitas – Pemda?
4. Apa bentuk skema-skema kerjasama yang bisa diusulkan dan peran terbaik yang bisa dimainkan oleh masing-masing lembaga?

2. LANDASAN TEORI

2.1.Pengembangan Kelembagaan/ID Framework

Sementara itu, Satker P2KPP untuk kepentingan monitoring dan evaluasi telah menyusun instrumen matriks yang agak sedikit berbeda IDF Matrix 2004. Berdasarkan pengalaman melaksanakan intervensi program PNPM Mandiri Perkotaan, Satker melihat perlu melakukan “penyesuaian” atas beberapa aspek yang ada dengan kondisi, karakteristik program, serta “keunikan” lainnya. Adapun sejumlah penyesuaian dari matriks IDF adalah sebagai berikut :

1. Memasukan kepemimpinan (*leadership*) sebagai sebuah bidang aspek sumberdaya organisasi tersendiri. Hal ini berbeda dengan IDF Matrix 2004 yang memasukan kepemimpinan sebagai sub-bidang sumberdaya manajemen.
2. Tidak memasukan “sumberdaya jejaring” sebagai salah satu bidang/sumberdaya organisasi.
3. Memasukan Penanganan Pengaduan Masyarakat (PPM) secara khusus sebagai salah satu bagian (sub-bidang) dari bidang/sumberdaya sistem manajemen.
4. Tidak memasukan aspek advokasi sebagai bagian dari sumberdaya eksternal.
5. Sumberdaya eksternal secara spesifik lebih difokuskan pada aspek relasi antar-lembaga melalui komunikasi, tanpa secara spesifik mengkaitkannya dengan kemitraan.

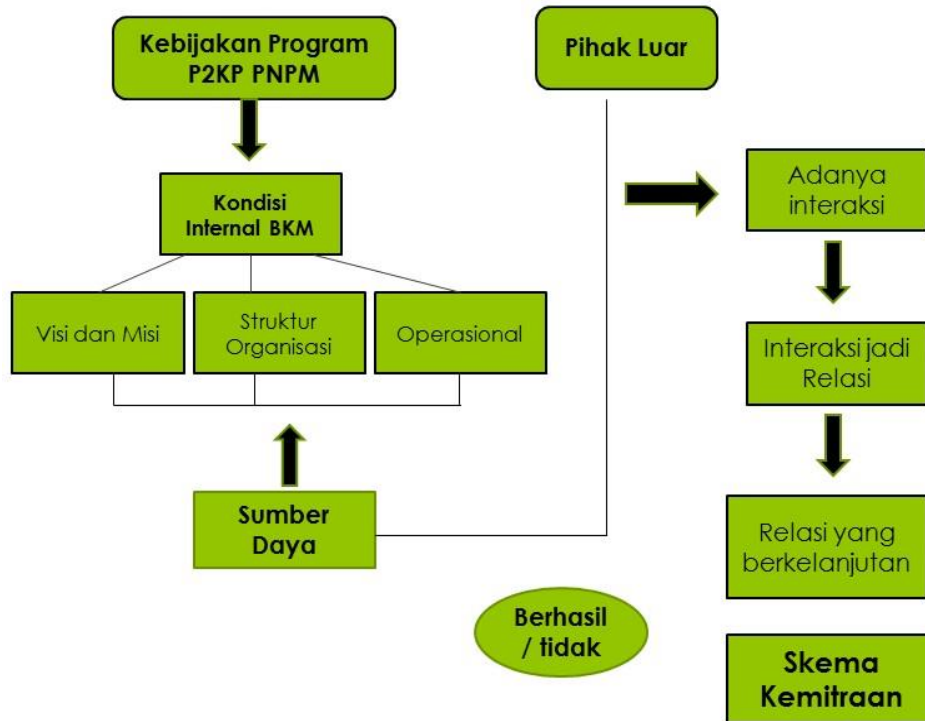
Adapun matriks kelembagaan BKM serta aspek-aspek penting yang ada dalam BKM/LKM meliputi sesuai dengan konsep Satker. Dengan mengacu pada kedua konsep terdahulu (IDF Matrix 2004 dan Matriks Penilaian Kelembagaan dari P2KPP), serta mengacu pada rumusan tujuan penelitian dari studi Institutional Development, maka konsultan menilai perlu mempertimbangkan *penambahan* sejumlah aspek atau sub bidang tertentu dalam matriks pengembangan kelembagaan sebagai berikut :

1. Memasukkan bidang/sumberdaya jejaring sebagai sumberdaya tambahan dalam studi ini. Salah satu alasan pentingnya adalah engagement yang lebih baik antara pemerintah daerah dengan komunitas dalam implementasi pronangkis akan lebih efektif bila telah ada jejaring atau jejaring yang ada telah berjalan intensif dan aktif.
2. Memasukkan sub-bidang advokasi pada sumberdaya eksternal karena melalui kegiatan advokasi ini BKM dapat membantu masyarakat untuk merumuskan perencanaan strategis yang sesuai dengan kebutuhan yang menjadi prioritas mereka. Selain itu, melalui kegiatan advokasi BKM dapat membantu masyarakat untuk menyusun priority setting, mengorganisir diri mereka sendiri bahkan bisa mengorganisir lembaga yang lain.

2.2. Keberhasilan Program P2KP PNPM

Salah satu ukuran keberhasilan dengan cara menilai efektivitas program secara berkelanjutan, berbagai pihak telah melakukan evaluasi yang cukup komprehensif atas keberadaan program PNPM Mandiri Perkotaan ini. *Pertama*, Bank Dunia (lihat Policy Memo Bank Dunia, Januari 2013) -- berdasarkan hasil evaluasi atas dua studi lapangan dengan pendekatan kualitatif yang dilakukan pada tahun 2011 -- menyimpulkan bahwa secara keseluruhan temuan-temuan evaluasi program PNPM-Perkotaan cukup positif. Umpan balik dari penerima manfaat umumnya menunjukkan bahwa program ini merupakan suatu pendekatan yang efektif bagi partisipasi masyarakat dan untuk mengatasi infrastruktur dasar di tingkat komunitas. Penilaian independen atas kualitas infrastruktur menunjukkan kualitas yang tinggi, dan *organisasi masyarakat dianggap dapat bekerja relatif baik*. Evaluasi ini juga mengidentifikasi sejumlah bagian untuk diperbaiki untuk lebih meningkatkan efisiensi dan dampak program.

Bagian-bagian tersebut termasuk upaya untuk memperkuat program untuk kebutuhan sosial dan ekonomi yang mungkin memiliki dampak yang lebih besar pada kesejahteraan individu dan rumah tangga, memastikan peningkatan partisipasi oleh perempuan dan kelompok termiskin di masyarakat, menyelaraskan program secara lebih sistematis dengan proses penganggaran pemerintah daerah, pengembangan lebih lanjut kapasitas fasilitator, dan perbaikan MIS (*Management of Information System* - Pengelolaan Sistem Informasi). Salah satu poin penting dari hasil evaluasi Bank Dunia tersebut adalah pentingnya penguatan hubungan antara PNPM-Perkotaan dan pemerintah daerah untuk memaksimalkan dampak program di lapangan. Dalam masyarakat dimana ada hubungan baik dengan pemerintah daerah, para responden dalam penelitian ini paling sering mengungkapkan penggunaan secara aktif Musrenbang (Musyawarah Perencanaan Pembangunan) dan komitmen dari Kementerian Pekerjaan Umum dan kepala kelurahan/desa untuk mengkomunikasikan kegiatan pemerintah secara efektif. Tindakan yang direkomendasikan meliputi kerjasama yang lebih erat dalam perencanaan, penggunaan insentif untuk memastikan kemitraan, dan mengidentifikasi pendekatan-pendekatan untuk melembagakan Program PNPM-Perkotaan dalam proses musrenbang.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

3. METODE PENELITIAN

Adapun desain studi yang digunakan dalam kajian ini adalah rancangan studi deskriptif melalui pendekatan kualitatif dimana menggambarkan tentang potensi kondisi terkini BKM¹⁰, indikator keberhasilan BKM dan relasi eksternal di lokasi studi. Didalamnya membahas juga praktek kemitraan, faktor pendorong dan penghambat dalam kemitraan, dan rekomendasi untuk kemitraan yang berkelanjutan. Selain itu ada metode studi kasus dimana merupakan metode penelitian kualitatif yang fokus pada pendalaman kasus yang sedang diteliti. Studi kasus yang digunakan dalam kajian ini dengan pendekatan sebuah eksplorasi dari sistem pembatasan sebuah kasus secara terperinci, pengumpulan data secara mendalam baik melalui berbagai sumber informasi yang terjadi di lokasi studi.

¹⁰BKM merupakan lembaga pimpinan kolektif dari suatu himpunan masyarakat warga di tingkat kelurahan/desa dengan peran utama sebagai dewan pengambil keputusan, dimana dalam proses pengambilan keputusan tersebut dilakukan secara partisipatif (Petunjuk Teknis Pengembangan BKM – PNPM Urban).

Instrumen penelitian dibagi dalam beberapa variabel untuk menjawab tujuan studi ini yang tertuang dalam a) ID Framework yang berkaitan tentang status organisasi, kepemimpinan, sistem manajemen, sumber daya keuangan, sumber daya manusia) b) Kemitraan/kerjasama berkaitan tentang hubungan eksternal, tindak lanjut dan kontak/interaksi, interaksi menjadi relasi dan relasi yang berkelanjutan.

Tabel 1.
Variabel Instrumen Penelitian

Variabel Instrumen Penelitian	Sub Variabel/Pertanyaan Turunan	Informan
Status Organisasi	Sejarah pembentukan BKM (kapan, bagaimana proses, prosedur pembentukan dan struktur organisasi BKM), visi misi BKM (proses perumusan/ penyusunan, siapa, tahapan dan proses), kesesuaian visi misi dengan rencana dan program kerja, legalitas BKM, penyusunan AD dan ART BKM	BKM dan UP
Kepemimpinan	Proses pemilihan BKM, keterwakilan masyarakat dalam anggota BKM, berapa kali dan kapan terakhir pemilihan anggota, jumlah anggota BKM dan keterlibatan perempuan, perkembangan struktur organisasi dan mekanisme pemilihan. Peran dan tanggung jawab, keaktifan, pengambilan keputusan anggota BKM, fungsi BKM, rencana kerja, penentuan prioritas program kerja, proses menumbuhkan kerjasama dan kepercayaan antar anggota BKM, kegiatan PNPM oleh BKM, pertemuan rutin	BKM dan UP
Sistem Manajemen	Monitoring dan evaluasi, dokumentasi kegiatan, pengaduan masyarakat, persentase rumah tangga miskin mendapat manfaat program	BKM, UP, Faskel, Aparat kelurahan, tokoh masyarakat
Sumber Daya Keuangan	Perencanaan keuangan, kebutuhan dan pemenuhan dana, sumber dana, pengelolaan keuangan, mekanisme dan proses pertanggungjawaban keuangan	BKM, UP, Faskel, Aparat kelurahan, tokoh masyarakat
Sumber Daya Manusia	perencanaan untuk pengembangan kapasitas SDM anggota BKM, akses BKM terhadap lembaga-lembaga yang memberikan pengembangan kapasitas SDM, pelaksanaan pengembangan kapasitas SDM BKM, mekanisme kaderisasi dalam BKM	BKM, UP, Faskel, Aparat kelurahan, tokoh masyarakat
Hubungan Eksternal	<p>hubungan/relasi antara BKM dengan internal organisasi pelaksana PNPM: Pemda tingkat kecamatan/PJOK, Kelurahan/ Lurah dan perangkatnya, Fasilitator, KSM, Relawan. Bentuk-bentuk relasi: dapat berupa fasilitasi, koordinasi, kerjasama atau lainnya; dan bagaimana proses relasi tersebut), tantangan dan kendala yang dihadapi dan bagaimana strategi/upaya yang dilakukan dalam menghadapinya</p> <p>Hubungan/relasi kerjasama yang dijalin oleh BKM dalam suatu kegiatan (dirinci untuk masing-masing mitra BKM!): inisiatif untuk menjalin kerjasama, kapan kerjasama dilakukan dan apakah kerjasama tersebut diikat dalam semacam perjanjian/MoU, persyaratan, mekanisme, dan administrasi yang harus dipenuhi untuk melakukan kerjasama, posisi/keterlibatan mitra kerja, peran dan fungsi BKM dalam kerjasama, bentuk/model kerjasama, proses kerjasama dan pelaksanaannya, realisasi pelaksanaan kerjasama tersebut? (kesesuaian dengan tujuan dan kesepakatan kerjasama: waktu, jenis/bentuk kerjasama, dll), apa nilai kemanfaatan yang diperoleh dari kerjasama/kemitraan, siapa penerima manfaat dalam kerjasama (BKM/UPK/kelompok masyarakat/individu/ lembaga mitra), apa dan upaya dalam menghadapi tantangan dan kendala dalam menjalin kerjasama/kemitraan.</p>	<p>BKM Internal organisasi pelaksana PNPM: Pemda tingkat kecamatan/PJOK, Kelurahan/Lurah dan perangkatnya, Fasilitator, KSM, Relawan</p> <p>BKM Non-organisasi pelaksana PNPM: SKPD, swasta, akademi/PT, lainnya</p>
Tindak Lanjut dan	Rencana dan program kerja BKM yang telah disusun periode tahun	BKM

Kontak/ Interkasi	2012- BKM memiliki rencana untuk melaksanakan kegiatan bersama dengan pihak lain? Dengan siapa kerjasama tersebut dilaksanakan, bagaimana prosesnya, dan ketercapaiannya (berhasil/tidak berhasil, mengapa)?	Internal organisasi pelaksana PNPM: Pemda tingkat kecamatan/PJOK, Kelurahan/Lurah dan perangkatnya, Fasilitator, KSM, Relawan; Non organisasi pelaksana PNPM
Interaksi menjadi relasi	Hubungan BKM dengan pihak lain saat ini. (apakah masih menjalin kontak interaksi, inisiator dalam menjalin kontak dan menjaga hubungan baik, bagaimana caranya), bentuk komunikasi dan kontak tersebut, tahap menyusun usulan dan rencana kerjasama/melaksanakan kegiatan bersama, bagaimanakah pembagian peran dan tanggung jawab dalam kerjasama tersebut (beban, biaya, resiko, dll), tantangan dan kendala dalam menjalin kerjasama	BKM, Internal organisasi pelaksana PNPM: Pemda tingkat kecamatan/PJOK, Kelurahan/Lurah dan perangkatnya, Fasilitator, KSM, Relawan; Non organisasi pelaksana PNPM
Relasi yang berkelanjutan menjadi kemitraan	Hubungan kerjasama/fasilitasi/koordinasi antara BKM dengan pihak lain yang telah dilakukan tersebut? (berjalan atau tidak, efektif/tidak, berkelanjutan/kontinu atau terputus/ terhenti, program dan kegiatan bidang apa saja yang berhasil dan efektif dilaksanakan melalui hubungan kerjasama tersebut dan bersifat kontinu/berkelanjutan. Mengapa? Apa bentuk keterlibatan yang sesuai untuk diterapkan? Bagaimana pembagian peran dari masing-masing lembaga yang terlibat? Apa saja yang masih perlu ditingkatkan kapasitasnya (SDM, sumberdaya lainnya)? Dukungan yang diperlukan untuk menumbuhkan, menjaga, dan memelihara kerjasama/kemitraan yang berkelanjutan? Nilai-nilai yang perlu dipromosikan dan disepakati oleh seluruh lembaga yang terlibat?	BKM Internal organisasi pelaksana PNPM: Pemda tingkat kecamatan/PJOK, Kelurahan/Lurah dan perangkatnya, Fasilitator, KSM, Relawan; Non organisasi pelaksana PNPM

Dalam Kerangka Acuan Kerja lokasi studi ini ada di 8 (delapan) propinsi yaitu Jawa Tengah, Jawa Timur, Bali, Nusa Tenggara Barat, Kalimantan Timur, Kalimantan Selatan, Sulawesi Selatan dan Maluku Utara. 1 (satu) propinsi diwakili oleh 2 (dua) Kota/kabupaten terpilih yaitu sebanyak 16 (enam belas) kota/kabupaten.

Dalam menentukan obyek studi/studi kasus yang tersebar di 16 kota/kabupaten dalam tabel 2.1 perlu dipergunakan kriteria yang mempunyai spesifikasi khusus dengan pertimbangan-pertimbangan tertentu. Maka untuk mencapai tujuan kegiatan studi, maka substansi yang dikaji harus fokus dan lingkupnya jelas.

Adapun unit analisis dalam kegiatan ini adalah BKM dengan kriteria spesifik dan pertimbangan sebagai berikut :

1. Dalam satu kota/kabupaten dipilih 1 BKM sebagai studi kasus. Total unit analisis sebanyak 16 BKM tersebar di 16 kota/kabupaten 8 propinsi.

2. Pemilihan BKM yang akan dikonsultasikan dengan Korkot di lokasi studi terpilih dengan kriteria termasuk BKM “Mandiri atau Menuju Madani”.
3. Studi kasus mencakup kegiatan kemitraan selama 2012-2015.
4. Karena merupakan studi kualitatif, BKM yang ada dalam hasil penilaian kelembagaan akan dikonfirmasi di lapangan sesuai karakteristik yang ada.

Tabel 2. Lokasi BKM Terpilih

NO	PROVINSI	KOTA/ KABUPATEN	BKM AWAL
1	Jawa Timur	Kab Pasuruan	Kel. Sumber Gedang Kec. Pandaan
		Kota Probolinggo	Kel. Jrebeng Lor, Kec. Kedopok
2	Jawa Tengah	Kota Semarang,	Kel. Krobokan, Kec. Semarang Barat
		Kab Kudus	Kel. Purwosari, Kec. Kota Kudus
3	Bali	Kab Buleleng	Kel Penglatan, Kec Buleleng
		Kota Denpasar	Kel Pemogan, Kec Denpasar Selatan
4	Nusa Tenggara Barat	Kota Mataram	Kel. Bertais, Kec. Sandubaya
		Kab Lombok Timur	Kel Masbagik Utara, Kec Masbagik
5	Kalimantan Selatan	Kab Banjar	Kel Tambak Baru, Kec Martapura
		Kab Tanah Laut	Kel. Bumi Jaya, Kec. Pelaihari
6	Kalimantan Timur	Kota Samarinda	Kel Sungai Pinang Dalam, Kec Sungai Pinang
		Kota Balikpapan	Kel Baru Tengah, Kec Balikpapan Barat
7	Sulawesi Selatan	Kab Bantaeng	Kel. Pallantikang Kec Bantaeng
		Kab Bulukumba	Kel Loka, Kec Ujungbulu
8	Maluku Utara	Kota Tidore Kepulauan	Kel. Sirongo Folahara, Kec. Tidore Utara
		Kota Ternate	Kel. Marikurubu, Kec. Ternate Tengah

Metode pengumpulan data dalam penelitian kualitatif yang akan tim konsultan lakukan, yaitu:

1. Wawancara

Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah wawancara mendalam. Yang merupakan proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai, dengan menggunakan pedoman (*guide*) wawancara, di mana pewawancara dan informan terlibat dalam kegiatan P2KP yang relatif aktif dan lama, baik itu anggota BKM/UP, KSM, aparat pemerintah, swasta atau orang-orang yang memang terlibat dan mengetahui kondisi dilapangan.

2. Observasi

Adapun observasi yang terkait dengan kegiatan ini adalah interaksi dan perilaku pelaku/BKM dalam melaksanakan kegiatan program PNPM atau kemitraan, misalnya bagaimana BKM melakukan hubungan sosial dengan Pokja/SKPD atau unsur lainnya dalam melakukan kemitraan ataupun kegiatan P2KP secara umum. Melakukan pengamatan mengenai hasil kegiatan (misalnya jalan masih berfungsi, jalan rusak tidak diperbaiki, training dipakai untuk usaha/tidak), bagaimana mengatasinya.

3. Dokumen

Sejumlah besar fakta dan data tersimpan dalam bahan yang berbentuk dokumentasi. Sebagian besar data yang terkait dalam studi ini adalah PJM Pronangkis, laporan kegiatan P2KP periode 2012 – 2015, rencana kemitraan, monografi desa dan dokumen lain yang berkaitan dengan kegiatan P2KP terutama kegiatan kemitraan.

4. Focus Group Discussion (FGD)

Focus Group Discussion (FGD) adalah teknik pengumpulan data yang umumnya dilakukan pada penelitian kualitatif dengan tujuan menemukan makna sebuah tema menurut pemahaman sebuah kelompok. Dalam kegiatan FGD perlu dibagi dalam beberapa informan untuk memperdalam informasi mengenai tujuan dalam penelitian ini, yaitu BKM, Elit Masyarakat dan Penerima Manfaat untuk beberapa tujuan.

Tabel 3
Jenis, Tujuan dan Penggalian Informasi dalam FGD

Jenis FGD	Tujuan FGD	Penggalian Informasi
BKM	Untuk mengetahui hubungan/relasi/kerjasama antara BKM dan UP dengan masyarakat, pemerintah lokal, lembaga lain, swasta dll.	<p>Kerjasama BKM dan UP dengan masyarakat, pemerintah lokal, lembaga lain, swasta dll</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Secara umum dari kegiatan tahun 2012-2015, bagaimanakah proses hubungan fasilitasi, koordinasi, kerjasama antara BKM dan UP dengan masyarakat, pemerintah lokal, lembaga lain, swasta dll. b. Untuk setiap kerjasama yang dijalin oleh BKM dan UP dalam suatu kegiatan (dirinci untuk masing-masing mitra BKM!) <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana munculnya inisiatif untuk menjalin kerjasama tersebut? 2. Kapan kerjasama tersebut dilakukan (tgl/bln/thn) dan apakah kerjasama tersebut diikat dalam semacam perjanjian/MoU? (dapatkan copy dokumennya untuk setiap kerjasama yang diikat dalam suatu perjanjian!) 3. Persyaratan, mekanisme, dan administrasi yang harus dipenuhi untuk melakukan kerjasama tersebut? 4. Posisi/keterlibatan mitra kerja dalam kerjasama tersebut? 5. Peran dan fungsi BKM dalam kerjasama tersebut? 6. Bentuk/model kerjasama, proses kerjasama dan pelaksanaannya? 7. Bagaimana realisasi pelaksanaan kerjasama tersebut? (kesesuaian dengan tujuan dan kesepakatan kerjasama: waktu, jenis/bentuk kerjasama, dll)

		<ol style="list-style-type: none"> 8. Menurut B/I/S apa nilai kemanfaatan yang diperoleh dari kerjasama/kemitraan tersebut? 9. Siapa saja penerima manfaat dalam kerjasama tersebut? (BKM/UPK/kelompok masyarakat/individu/lembaga mitra) 10. Bagaimana tantangan dan kendala dalam menjalin kerjasama/kemitraan, dan bagaimana upaya BKM dan lembaga mitra kerja menghadapi tantangan dan kendala tersebut? 11. Masukan dan saran.
Elit Masyarakat	<p>Untuk mengetahui pandangan masyarakat mengenai:</p> <ol style="list-style-type: none"> (i) BKM dan UP (kinerja, program pengentasan kemiskinan, transparansi program dan pertanggungjawabannya dll) (ii) Hubungan antara BKM dan UP dengan masyarakat, pemerintah lokal, lembaga lain, swasta dll. 	<p>Pemahaman Peserta FGD terhadap program kerja BKM dan UP.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah para peserta mengetahui tentang BKM, UP dan program kerja yang telah dilakukan BKM, UP? 2. Jika peserta mengetahui program kerja BKM dan UP, maka tanyakan: <ol style="list-style-type: none"> a. Penilaian peserta terhadap kesesuaian jenis kegiatan program dengan kebutuhan utama masyarakat di kelurahan ini terutama bagi RTM? b. Penilaian peserta terhadap transparansi program dan pertanggungjawabannya? c. Masukan untuk perbaikan pelaksanaan program? <p>Kerjasama BKM dan UP dengan masyarakat, pemerintah lokal, swasta dll</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah para peserta mengetahui hubungan antara BKM dan UP dengan masyarakat, pemerintah lokal, lembaga lain, swasta dll? 2. Jika ya, maka tanyakan bagaimana kendala/tantangan yang dihadapi? Bagaimana cara mengatasinya? 3. Bagaimana tingkat kepercayaan masyarakat, pemerintah lokal, lembaga lain dan swasta terhadap BKM dan UP? 4. Bagaimana tingkat kepuasan mitra kerjasama BKM dan UP tersebut?
Penerima Manfaat	<p>Untuk mengetahui pandangan masyarakat mengenai:</p> <ol style="list-style-type: none"> (i) BKM dan UP (kinerja, program pengentasan kemiskinan dll) (ii) Manfaat yang dirasakan oleh RTM, kesesuaian program dengan kebutuhan dan kepuasan yang dirasakan oleh penerima manfaat. 	<p>Pemahaman Peserta FGD terhadap program kerja BKM dan UP.</p> <p>Tanyakan pada peserta tentang :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah para peserta mengetahui tentang BKM, UP dan program kerja yang telah dilakukan BKM, UP? 2. Jika peserta mengetahui program kerja BKM dan UP, maka tanyakan: <ol style="list-style-type: none"> a. Manfaat apa saja yang sudah diterima oleh para peserta? b. Penilaian peserta terhadap kesesuaian jenis kegiatan program dengan kebutuhan utama masyarakat di kelurahan ini terutama bagi RTM? c. Bagaimana tingkat kepercayaan masyarakat terhadap BKM dan UP? d. Bagaimana tingkat kepuasan masyarakat dengan kinerja BKM dan UP?

4. HASIL PEMBAHASAN

Perkembangan kelembagaan dalam capaian program PNPM Perkotaan dibagi menjadi 4 *kluster* : Awal, Berdaya, Mandiri, Menuju Madani. Berdasarkan hasil pembahasan Inception Report, disepakati bahwa penentuan kota/kabupaten yang terpilih menjadi sampel adalah BKM yang termasuk kluster “Menuju Mandiri”. Kriteria ditentukan secara purposif dengan asumsi bahwa perkembangan BKM “Menuju Mandiri” secara kelembagaan mencerminkan perkembangan lembaga BKM bersangkutan yang bersifat akumulatif. Mengingat studi ini bersifat kualitatif, maka studi harus diarahkan untuk menggali data dan informasi terkait dengan akumulasi

pengalaman BKM tersebut sehingga bisa sampai pada kluster “menuju mandiri”. *Learning process* itulah yang dieksplorasi serta diberi makna sehingga jelas garis kontinum antara pengalaman BKM di masa lalu serta eksistensinya saat ini. Dengan adanya kejelasan “benang merah” tersebut diharapkan rekomendasi menyangkut pengembangan kelembagaan program PNPM Mandiri Perkotaan ke depan akan lebih mudah dirumuskan.

BKM atau LKM adalah Badan Keswadayaan Masyarakat atau Lembaga Keswadayaan Masyarakat yang merupakan istilah untuk suatu lembaga masyarakat dengan kedudukan sebagai pimpinan kolektif dari suatu himpunan warga di tingkat kelurahan atau desa. Dengan kalimat lain BKM/LKM adalah lembaga pimpinan kolektif dari suatu himpunan warga di tingkat kelurahan atau desa dengan peran utama sebagai dewan pengambilan keputusan yang dalam proses pengambilan keputusannya dilakukan secara partisipatif¹¹.

Proses Pemilihan Anggota BKM/LKM

Sebagian besar kelurahan atau desa di studi melakukan pembentukan BKM/LKM pertama kali berdasarkan pedoman yang telah ditetapkan oleh PNPM Perkotaan. Proses pemilihan anggota BKM/LKM dimulai dari paling bawah yaitu tingkat RT dan kemudian diajukan secara berjenjang sampai ke tingkat kelurahan atau desa. Kriteria yang ditetapkan umumnya adalah tokoh masyarakat, baik, jujur, peduli dan aktif dalam kegiatan-kegiatan masyarakat. Banyak diantaranya kemudian mengusulkan ketua RT atau ketua RW sebagai anggota BKM/LKM, karena ketua RT dan ketua RW adalah orang-orang yang memang aktif dalam kegiatan masyarakat dan dianggap paling mengetahui situasi dan kondisi diwilayahnya sehingga bisa mewakili wilayahnya. Di tingkat kelurahan atau desa, proses pemilihan dilakukan dengan melakukan pemungutan suara dimana suara terbanyak terpilih menjadi koordinator BKM/LKM dan kemudian diikuti jumlah terbanyak lainnya sesuai dengan jumlah anggota yang dikehendaki. Jika jumlah anggota BKM/LKM sudah terpenuhi dan masih ada nama-nama lain yang mendapat suara namun tidak bisa masuk kedalam kepengurusan BKM/LKM maka nama-nama tersebut umumnya ditempatkan di dalam unit-unit pelaksana yaitu Unit Pelaksana Lingkungan (UPL), Unit Pelaksana Keuangan (UPK) dan Unit Pelaksana Sosial (UPS) atau posisi lain yaitu sekretaris BKM/LKM dan bendahara BKM/LKM. Jabatan Unit Pelaksana (UP), sekretaris BKM/LKM dan bendahara BKM/LKM, selain diisi dengan cara tersebut diatas juga dapat diisi

¹¹Petunjuk Teknis Pengembangan LKM

dengan melakukan penunjukan langsung dengan pertimbangan bahwa orang-orang yang ditunjuk memiliki kemampuan dan keahlian yang sesuai dengan yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut. Pada saat pemilihan ulang anggota BKM/LKM yaitu setelah masa bakti 3 (tiga) tahun, pada umumnya tidak banyak perubahan dalam proses pemilihannya.

Hampir semua BKM/LKM di lokasi studi memilih untuk mempertahankan beberapa anggota lama ketika melakukan pemilihan ulang anggota BKM/LKM. Hal ini disebabkan karena beberapa faktor yaitu:

1. Anggota lama memiliki pemahaman yang baik terhadap program.
2. Anggota lama dianggap memiliki kinerja yang baik dalam menjalankan program.
3. Faktor ketokohan anggota baik dari segi sosial, ekonomi, agama, politik.
4. Status jabatan anggota lama dalam pemerintahan yang dianggap sebagian orang adalah hal positif.
5. Kemampuan anggota lama dalam hal relasi, kreatifitas, kepandaian teknis, vokal, inovatif, dan mobilisasi sumber daya.
6. Anggota lama dipertahankan dengan alasan untuk kesinambungan program.
7. Tidak bersedia digantikan oleh orang lain. Hal ini terjadi di Sungai Pinang Dalam (Samarinda) dimana koordinator BKM/LKM tidak bersedia digantikan posisinya oleh yang lain.
8. Tidak banyak masyarakat yang mau menggantikan posisi anggota lama bekerja di dalam BKM/LKM selain karena pekerjaan ini sifatnya sukarela dan tidak menerima honor, mereka juga memiliki kesibukannya masing-masing.
9. Anggota lama bertahan karena mereka dianggap memiliki waktu luang untuk duduk dalam kepengurusan BKM/LKM yang baru. Mereka memiliki waktu luang karena sudah pensiun dll.
10. Aturan AD/ART yang menyebutkan bahwa beberapa anggota lama harus dipertahankan di dalam kepengurusan BKM/LKM yang baru.

Mekanisme Pemilihan Anggota BKM/LKM

Indikator penilaian terdiri dari:

1. Pemilihan dilakukan sesuai mekanisme yang disepakati bersama BKM/UP, KSM, masyarakat, pemerintah lokal dan kelompok peduli lainnya, tepat waktu dan diikuti sedikitnya 90% penduduk dewasa.
2. Partisipatif.
3. Transparan.
4. Melibatkan perempuan, kelompok marjinal dan *disable*.

Visi dan Misi

Berdasarkan Petunjuk Teknis Pengembangan BKM/LKM, apalagi masyarakat memutuskan untuk membangun institusi baru, maka proses pembangunan diawali dengan pembahasan Anggaran Dasar (AD) di masing-masing RT/RW, dusun hingga tingkat kelurahan atau desa untuk menyepakati aturan dan anggaran dasar BKM/LKM. Sedangkan apabila masyarakat memutuskan untuk memampukan lembaga yang ada di kelurahan atau desa sebagai BKM/LKM, maka relawan dan tim fasilitator secara insentif memfasilitasi masyarakat untuk meninjau ulang, merestrukturisasi, dan menyesuaikan AD lembaga tersebut agar memenuhi ciri dan sifat sebagai lembaga kepemimpinan kolektif dari suatu organisasi masyarakat sesuai ketentuan PNPM Mandiri Perkotaan.

Kesesuaian Visi dan Misi BKM/LKM dengan Pelaksanaan Program

Kesesuaian visi dan misi BKM/LKM dengan pelaksanaan program dinilai berdasarkan indikator-indikator di bawah ini:

1. Perencanaan program bersifat bottom up.
2. Melibatkan seluruh unsur masyarakat.
3. Prosesnya transparan.
4. Melibatkan Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM).
5. Swadaya masyarakat yang besar.
6. Tepat sasaran.
7. Bermanfaat bagi masyarakat.

Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap Hubungan Pemerintah daerah dan komunitas

Kemampuan individual anggota BKM/LKM

Kemampuan individual anggota BKM/LKM (*power*, sumberdaya, relasi/jaringan dll) termasuk salah satu yang menentukan keberhasilan BKM/LKM. BKM/LKM di Desa Penglatan (Buleleng) adalah satu-satunya BKM/LKM yang mendapat skor sangat baik. Penilaian ini didapat dari kemampuan koordinator BKM/LKM dengan segala atribut yang menempel padanya yang mampu membawa BKM/LKM untuk berkarya dan menjadi salah satu BKM terbaik. Dari awal terbentuknya BKM/LKM sampai saat ini tidak terlepas dari andil seorang tokoh masyarakat yang terpilih menjadi koordinator BKM/LKM selama 3 (tiga) periode. Beliau mampu menggerakkan semua anggota BKM/LKM untuk sama-sama bekerja membangun BKM/LKM dalam pelaksanaan pembangunan desa. Selama 3 (tiga) periode, keanggotaan BKM/LKM tidak banyak mengalami perubahan. Beberapa orang yang tidak lagi masuk dalam kepengurusan BKM/LKM umumnya karena sudah pindah ke desa lain. Masyarakat menaruh kepercayaan besar kepada koordinator dan anggota BKM/LKM. Masyarakat sangat merasakan manfaat dari kegiatan BKM/LKM yang dijalankan di bawah koordinator BKM/LKM. Pada pemilihan di akhir tahun 2015 yang lalu, koordinator mengundurkan diri dengan alasan ingin regenerasi atau kaderisasi dan selain itu juga karena kesibukan beliau sebagai PNS di kantor kelurahan dan beberapa kegiatan sosial lainnya yang sedang dilaksanakan. Namun beliau tidak langsung melepaskan diri dari BKM/LKM. Saat ini beliau adalah pengawas BKM/LKM yang selalu siap mendampingi pengurus BKM/LKM yang baru. Atas permintaan beliau, beberapa anggota yang lama bergabung kembali menjadi anggota BKM/LKM dalam kepengurusan BKM/LKM saat ini. Diharapkan dengan bergabungnya anggota lama dalam kepengurusan BKM/LKM maka mereka bisa membagikan ilmu dan pengalamannya kepada anggota BKM/LKM yang baru. Walaupun BKM/LKM Penglatan belum pernah menjalin kerjasama dengan pihak lain di luar pemerintah, tidak mengecilkan keberadaan BKM/LKM ini di antara BKM/LKM lainnya. BKM/LKM Penglatan menjadi rujukan atau tempat belajar dari BKM/LKM lain khususnya di Kabupaten Buleleng. Hal ini disebabkan karena kekompakan di dalam organisasi membuat BKM Penglatan bisa menjadi salah satu BKM terbaik.

Tabel 4. Status BKM/LKM

No	Kelurahan atau Desa	Hasil <i>Self Assesment</i>			Fakta di Lapangan		
		Berdaya	Mandiri	Menuju Madani	Berdaya	Mandiri	Menuju Madani
1	Krobokan, Semarang			√			√
2	Purwasari, Kudus			√		√	
3	Jrebeng Lor,		√				√

	Probolinggo						
4	Sumber Gedang, Pasuruan			√		√	
5	Pemogan, Denpasar			√			√
6	Penglatan, Buleleng			√			√
7	Bertais, Mataram		√			√	
8	Masbagik Utara, Lombok Timur			√		√	
9	Marikrebu, Ternate		√			√	
10	Sirongo Folaraha, Tidore Kepulauan		√			√	
11	Pallantikang, Bantaeng			√		√	
12	Loka, Bulukumba			√			√
13	Tambak Baru, Banjar			√		√	
14	Bumi Jaya, Tanah Laut		√			√	
15	Sungai Pinang Dalam, Samarinda			√	√		
16	Baru Tengah, Balikpapan		√				√

Sumber : Hasil lapangan, 2016 Tim SID

Kemampuan kelembagaan

Salah satu BKM/LKM yang mendapat penilaian sangat baik dalam hal kemampuan kelembagaan adalah BKM/LKM Desa Masbagik Utara (Lombok Timur). Pengalaman pengerjaan kegiatan hampir lebih 10 tahun membuat BKM/LKM akrab dengan penyusunan proposal dan pelaporan. Dengan kemampuan manajemen yang demikian, BKM/LKM tidak hanya mampu mengakses dan melaksanakan Program PNPM, melainkan juga program-program di luar PNPM. Pihak desa pun bahkan mempercayakan pelaksanaan beberapa program non-PNPM yang masuk ke Desa Masbagik Utara ditangani oleh BKM/LKM. Bisa dikatakan, pihak desa dan masyarakat cenderung optimis atas kemampuan BKM/LKM dalam membangun kerjasama dan mengelola pelaksanaan suatu kegiatan.

Menjadi salah satu peserta pameran RPLP PLPBK di Lombok Timur membuat BKM/LKM semakin dipercaya dalam menangani berbagai pengerjaan. KSM yang diajak bekerja sama pun sudah semakin hafal akan siklus pengerjaan. Prinsip setiap pengerjaan kegiatan harus sesuai dengan rancangannya pun terus menerus disosialisasikan oleh BKM. Dengan demikian, mereka selalu mengupayakan agar kualitas pengerjaan, sesuai dengan kualitas dalam perencanaan.

Salah satu kemampuan lembaga yang dapat menjamin kualitas pengerjaan adalah pengelolaan pendanaan swadaya. Contoh swadaya masyarakat adalah ketika kegiatan fisik hanya diberikan modal sebesar Rp 3 juta. Nilai sebesar ini tentunya tidak cukup maka digunakan perhitungan Rp. 20 juta, dengan sisa kekurangan (Rp. 17 juta) dihitung melalui swadaya masyarakat. Kontribusi dapat berbentuk tenaga, keahlian untuk pengerjaan fisik, konsumsi, bahan baku, lahan serta donasi dari para tokoh masyarakat. Sebelum dikerjakan, diadakan rembuk warga untuk menghimpun swadaya yang diperlukan. Agar lebih mudah diterima masyarakat maka dana swadaya oleh BKM/LKM lebih sering disebut dengan istilah gotong royong.

Kemampuan terakhir yang sudah dikenal oleh banyak masyarakat adalah kemampuan BKM/LKM dalam mengelola keuangan. Dana bergulir yang dikelola oleh BKM/LKM sejak pertama kali didapat tidak habis. Malahan bisa digunakan sampai untuk perguliran dana pada masa sudah tidak ada dana BLM/LKM lagi. Tingkat pengembalian pinjaman yang bagus diakui oleh berbagai pihak. Mulai dari kalangan pemerintah sampai dengan pihak swasta pun akhirnya mengajak BKM/LKM untuk bekerjasama menjalankan program dana bergulir. Untuk itu secara kelembagaan BKM/LKM memiliki dua kemampuan yang dapat dijadikan modal untuk berkegiatan di masa depan, yaitu pengerjaan program dan pengelolaan dana bergulir.

Indikator Keberhasilan Internal BKM/LKM

Tabel 5. Indikator Keberhasilan Internal BKM/LKM

No	Indikator Keberhasilan	Level 1 (Kurang Baik)	Level 2 (Baik)	Level 3 (Sangat Baik)
1	Faktor kemampuan individual anggota BKM/LKM (<i>power</i> , sumber daya, relasi/jaringan)	1. Kudus 2. Ternate 3. Bantaeng 4. Tanah Laut 5. Samarinda	1. Semarang 2. Probolinggo 3. Pasuruan 4. Mataram 5. Lombok Timur 6. Denpasar 7. Tidore 8. Bulukumba 9. Banjar 10. Balikpapan	1. Buleleng
2	Faktor kemampuan kelembagaan	1. Kudus 2. Pasuruan 3. Ternate 4. Bantaeng 5. Tanah Laut 6. Samarinda	1. Semarang 2. Probolinggo 3. Buleleng 4. Mataram 5. Tidore 6. Bulukumba 7. Banjar 8. Balikpapan	1. Denpasar 2. Lombok Timur

3	Faktor <i>Support System</i> dari PNPM MP (PU, Satker, PPK, PJOK, KMW, Korkot, Faskel dll)	1. Ternate 2. Bantaeng 3. Samarinda	1. Semarang 2. Probolinggo 3. Pasuruan 4. Buleleng 5. Mataram 6. Lombok Timur 7. Banjar 8. Tanah Laut	1. Kudus 2. Denpasar 3. Tidore 4. Bulukumba 5. Balikpapan
4	Faktor pemerintah daerah dan pihak lainnya	1. Pasuruan 2. Bantaeng 3. Banjar 4. Tanah Laut 5. Samarinda	1. Kudus 2. Buleleng 3. Tidore	1. Denpasar 2. Ternate 3. Balikpapan 4. Bulukumba 5. Probolinggo 6. Semarang 7. Mataram 8. Lombok Timur
5	Faktor karakteristik wilayah/masyarakat	1. Kudus	1. Probolinggo 2. Mataram 3. Lombok Timur 4. Samarinda	1. Semarang 2. Pasuruan 3. Denpasar 4. Buleleng 5. Ternate 6. Tidore 7. Bantaeng 8. Bulukumba 9. Banjar 10. Tanah Laut 11. Balikpapan

Sumber : Hasil lapangan, 2016 Tim SID

Support System dari PNPM-MP

Support system dari PNPM-MP, salah satunya adalah dari fasilitator. BKM memiliki pendekatan khusus agar program di sebuah kelurahan dapat berjalan dengan baik. Yang paling penting dalam mendampingi sebuah masyarakat bukanlah mengajari mereka faham tentang program, akan tetapi yang paling awal adalah membangun hubungan emosional yang baik dengan masyarakat. Kedekatan emosional bisa terjalin yaitu dengan sesering mungkin datang ke lapangan, ada atau tidak ada kegiatan yang dilakukan. Dengan kedekatan yang terjalin maka mengetahui karakter-karakter dari masing-masing anggota BKM/LKM atau UPK, mana yang bisa kerja mana yang tidak, mana yang bisa diberi arahan langsung mana yang harus pelan-pelan menjelaskannya. Dengan adanya monitoring yang intensif tersebut masyarakat akan semangat menjalankan program dan segan jika program tidak dijalankan dengan baik.

Pemberian materi seperti ketika sosialisasi dan pelatihan harus dilakukan tidak hanya pada forum pertemuan namun juga pada obrolan keseharian, sehingga dapat mencapai tingkat pemahaman

yang baik. Berbeda dengan fasilitator-fasilitator lain yang hanya sebulan sekali baru datang mengunjungi kelurahan ketika ada program.

Karena keberhasilan program PNPM salah satunya ditentukan oleh hubungan yang baik antar fasilitator dan masyarakat, Abah Ya mengusulkan agar fasilitator tidak sering dipindahkan. Ia merasakan di Maluku Utara ini sering sekali, kurang dari satu tahun, fasilitator dipindah ke tim lain dan memegang kelurahan-kelurahan lain dimana mereka harus beradaptasi kembali. Alasannya biasanya tidak substansial, seperti kekurangan tenaga dan membantu tim yang mengalami kesulitan. Dengan seringnya fasilitator berpindah-pindah lokasi ini kedekatan emosional antara mereka dan masyarakat sulit terjalin. Tidak ada pengenalan yang jauh satu sama lain dan tidak ada kepercayaan satu sama lain. Maka dari itu menurutnya kalau bisa faskel bisa permanen, atau jika tidak pergantiannya harus lebih dari 5 tahun.

Pemerintah daerah dan pihak lainnya

BKM/LKM memiliki kemampuan dalam mengembangkan jaringan kemitraan dan saling mendukung dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan. Semua kegiatan pembangunan berhasil dilaksanakan dengan baik dan lancar dengan dukungan dari donatur yang membantu pendanaan secara swadaya, maupun pembiayaan kemitraan dari unsur pemerintah. Kerjasama dengan Fasilitator Kelurahan, Korkot dan Satker hingga Pemerintah Kota Denpasar senantiasa berjalan dengan baik tanpa mengalami masalah yang dapat menghambat jalannya kegiatan pembangunan lingkungan di wilayah kerja BKM/LKM.

Hubungan dengan pemerintahan desa terjalin dengan baik. BKM/LKM dan pemerintah desa bersama-sama merencanakan program kegiatan yang akan dilaksanakan untuk pembangunan desa. Setiap kegiatan BKM/LKM selalu melibatkan pemerintahan desa, begitu juga sebaliknya, sehingga setiap kegiatan yang dilaksanakan dapat berjalan dengan lancar. Beberapa kegiatan BKM/LKM didanai oleh desa, contohnya adalah dalam pemasangan paving jalan. Menurut koordinator BKM/LKM, jalanan yang didanai oleh BKM/LKM dipasang tanda berupa ubin bunga, sedangkan yang didanai bersama dengan desa tidak diberi tanda.

Kepala desa yang lama saat ini menjabat sebagai anggota DPRD Denpasar. Dalam masa kepemimpinannya, beliau bersama dengan koordinator BKM/LKM selalu bersinergi dalam setiap kegiatan BKM/LKM. Kepala desa tidak sungkan untuk ikut turun ke lapangan memantau

pelaksanaan kegiatan BKM/LKM. Kepala desa yang sekarang adalah mantan anggota BKM/LKM jadi beliau sangat memahami dan mendukung setiap kegiatan BKM/LKM. Koordinator dan anggota BKM selalu dilibatkan dalam kegiatan perencanaan desa. Mantan koordinator BKM, saat ini menjabat sebagai salah seorang tim perencanaan pembangunan desa. Pencapaian ini tidak terlepas dari kinerja yang dilakukan mantan koordintaor BKM/LKM bersama dengan anggota BKM/LKM lainnya.

Karakteristik wilayah/masyarakat

Karakteristik wilayah/masyarakat menjadi penentu utama keberhasilan BKM/LKM, contohnya adalah karakteristik masyarakat yang ada di Desa Penglatan (Buleleng). Anggota BKM/LKM-nya dengan sukarela bekerja untuk BKM/LKM. Dalam istilah masyarakat Bali dikenal dengan “ngayah” yang artinya mengabdikan untuk masyarakat atau bekerja sosial sehingga mereka dengan sungguh-sungguh menjalankan kegiatan BKM/LKM tanpa paksaan dan tanpa mendapatkan gaji. Masyarakatnya sendiri senang sekali dilibatkan dalam segala kegiatan BKM dalam bentuk keswadayaan. Menurut mereka dengan bekerja bersama-sama maka akan mempererat tali silaturahmi dan kekeluargaan di antara mereka. Sebagai masyarakat Bali yang taat mereka menganut prinsip : “Karma Pala” yang artinya apa yang diperbuat, itu yang akan didapat. Perbuatan baik akan dibalas dengan kebaikan, begitu juga dengan perbuatan buruk akan dibalas dengan keburukan. Mereka merasa sudah banyak sekali mendapatkan kebaikan dan manfaat dari kegiatan BKM sehingga saat mereka diminta keswadayaannya dengan senang hati mereka lakukan. “ *Sudah saatnya kita membalas segala kebaikan dari apa yang sudah kita dapatkan selama ini. Kita sudah banyak dibantu, sekarang saatnya kita harus membantu sesama*”. Selain itu ada kebiasaan di Bali dimana jika tidak datang dalam kegiatan kemasyarakatan seperti gotong royong maka diwajibkan membayar denda. Dendanya hanya sebesar Rp. 1.000, tapi mereka malu kalau tidak ikut kegiatan dan takut dikucilkan dari kelompok masyarakat. Program pinjaman dana bergulir juga dapat dikatakan berhasil dikarenakan kedisiplinan masyarakat untuk membayar angsuran tepat waktu. Masyarakat Bali lebih segan atau takut dengan sanksi sosial daripada hukum administrasi. Mereka merasa malu mempunyai tunggakan karena petugas UPK pasti akan menyampaikan hal ini kepada ketua banjar atau kepala dusun yang bersangkutan.

Kemampuan BKM/LKM Mengatasi Persoalan di Masyarakat

Tabel 6. Kemampuan BKM/LKM Mengatasi Persoalan di Masyarakat

No	Kelurahan atau Desa	Kegiatan Dijalankan Berdasarkan Usulan Masyarakat	Skala Prioritas Usulan	Ketercakupan Wilayah Kegiatan	Persepsi Masyarakat dan Peneliti Mengenai Ketepatan Sasaran	Sejalan dengan Permasalahan yang ada
1	Krobokan, Semarang	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Ya
2	Purwasari, Kudus	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Ya
3	Jrebeng Lor, Probolinggo	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
4	Sumber Gedang, Pasuruan	Ya	Tidak	Ya	Ya	Ya
5	Pemogan, Denpasar	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
6	Penglatan, Buleleng	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
7	Bertais, Mataram	Ya	Ya	Tidak	Ya	Ya
8	Masbagik Utara, Lombok Timur	Ya	Ya	Tidak	Ya	Ya
9	Marikrebu, Ternate	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Ya
10	Sirongo Folaraha, Tidore Kepulauan	Ya	Ya	Tidak	Ya	Ya
11	Pallantikang, Bantaeng	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
12	Loka, Bulukumba	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
13	Tambak Baru, Banjar	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
14	Bumi Jaya, Tanah Laut	Ya	Ya	Ya	Ya	Tidak
15	Sungai Pinang Dalam, Samarinda	Ya	Tidak	Tidak	Tidak	Ya
16	Baru Tengah, Balikpapan	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya

Sumber : Hasil lapangan, 2016 Tim SID

Pergeseran Prioritas Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM)

Tabel 7. Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM)

No	Kelurahan atau Desa	Tetap	Berubah
1	Krobokan, Semarang		Perubahan dari ekonomi ke infrastruktur
2	Purwasari, Kudus		Perubahan dari ekonomi ke infrastruktur
3	Jrebeng Lor, Probolinggo	Permasalahan masih sama	
4	Sumber Gedang, Pasuruan		Dari infrastruktur ke sosial ekonomi dan berorientasi ke laba
5	Pemogan, Denpasar		Fokus ke lingkungan karena ada program PLPBK
6	Penglatan, Buleleng		Pembangunan infrastruktur selesai, diprioritaskan kemitraan untuk penguatan ekonomi
7	Bertais, Mataram		Fokus ke lingkungan karena ada

			program PLPBK
8	Masbagik Utara, Lombok Timur		Fokus ke lingkungan karena ada program PLPBK
9	Marikrebu, Ternate		RPJM pertama arahan Faskel. RPJM kedua benar-benar menyesuaikan dengan permasalahan yang ada
10	Sirongo Folaraha, Tidore Kepulauan	Permasalahan masih sama	
11	Pallantikang, Bantaeng	Permasalahan masih sama	
12	Loka, Bulukumba	Permasalahan masih sama	
13	Tambak Baru, Banjar		RPJM lama sudah selesai dan mayoritas tercapai
14	Bumi Jaya, Tanah Laut	Dokumen RPJM dipegang faskel, kegiatan tak mengacu RPJM	
15	Sungai Pinang Dalam, Samarinda	Dokumen RPJM dipegang faskel, kegiatan tak mengacu RPJM	
16	Baru Tengah, Balikpapan		Perubahan fokus sasaran permasalahan

Sumber : Hasil lapangan, 2016 Tim SID

5. KESIMPULAN

Hasil dari penelitian ini adalah tingkat keberhasilan BKM ditentukan oleh keterlibatan dan dukungan Pemerintah Daerah dan relasi eksternal yang bersifat program dominan diinisiasi oleh Pemerintah Daerah dengan pengakuan terhadap kelembagaan BKM. Adapun faktor-faktor pengaruh dalam keberhasilan BKM antara lain kemampuan, individual di dalam anggota BKM, kemampuan secara kelembagaan BKM, support system BKM, relasi jaringan dan karakteristik wilayah/masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderies, John M., Elinor Ostrom, Armando Rodriguez. 2010. "Robustness, Resilience, and Sustainability : Moving Global Change Policy Forward," draft manuscript, May 2010.
- Andi Prastowo. 2010. Menguasai Teknik-Teknik koleksi Data Penelitian Kualitatif, Jogjakarta : DIVA Press.

- Basurto, Xavier, Gordon Kingsley, Kelly McQueen, Mshadoni Smith, and Christopher Weible. 2009. "A Systemic Approach to Institutional Analysis : Applying Crawford and Ostrom's Grammar." *Political Research Quarterly*, OnlineFirst April 14, 2009.
- Haris Herdian, 2015. *WAWANCARA, OBSERVASI DAN FOCUS GROUPS, Sebagai Instrument Penggalan Data Kualitatif*. Rajawali Press; Jakarta.
- Krister Andersson. "Understanding decentralized forest governance : an application of the institutional analysis and development framework. *Sustainability : Science, Practice, & Policy*. Retrieve 2 February 2015.
- Margaret M. Polski; *An Institutional Framework for Policy Analysis and Design* (PDF) Retrieved 1 February 2015.
- Moleong, Levy J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Randy R. Wrihatnolo, Riant Nugroho D., 2006. *Manajemen Pembangunan Indonesia, Sebuah Pengantar dan Panduan*, Elex Media Komputindo Jakarta

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENGUNGKAPAN *ISLAMIC SOCIAL REPORTING*

Oleh :

Nurfauziah

(nurfauziah@uii.ac.id)

Aryandra Andaru

(Aryandraandaru@gmail.com)

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi pengungkapan Islamic Social Reporting (ISR) pada perusahaan berbasis syariah yang terdaftar di Jakarta Islamic Index (JII) tahun 2013-2014. ISR merupakan indeks pengungkapan tanggung jawab sosial yang indikatornya sejalan dengan prinsip-prinsip Islam. JII merupakan salah satu panduan investasi bagi reksadana syariah untuk menempatkan dana dan bagi investor Muslim untuk berinvestasi pada efek syariah. Dengan menggunakan JII sebagai perusahaan sampel, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat pengungkapan ISR. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah ukuran perusahaan, profitabilitas, dan umur perusahaan. Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa laporan tahunan tiap perusahaan yang diperoleh melalui Bursa Efek Indonesia dan hipotesis diuji menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa profitabilitas mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap tingkat pengungkapan ISR. Akan tetapi, ukuran perusahaan dan umur perusahaan tidak memiliki pengaruh yang signifikan dalam tingkat pengungkapan ISR.

Kata Kunci: Islamic Social Reporting, Jakarta Islamic Index, ukuran perusahaan, profitabilitas, umur perusahaan

Abstract

This study aimed to analyze the factors that affect the disclosure of Islamic Social Reporting (ISR) on Sharia-compliant companies listed on the Jakarta Islamic Index (JII) 2013-2014. ISR is an index of social responsibility disclosure that the indicator is in line with the principles of Islam. JII an investment guide for Islamic mutual funds to place funds and for investors to invest in securities Muslim sharia. By using JII as the sample companies, this study aims to identify factors that affect the level of disclosure of ISR. Variables used in this research is company size, profitability, and the life of the company. The data used in this study in the form of an annual report for each company obtained through the Indonesia Stock Exchange and the hypothesis was tested using multiple linear regression. These results indicate that profitability

has a significant positive effect on the level of disclosure of ISR. However, firm size and age of the company does not have a significant effect on the level of disclosure of ISR.

Keywords: Islamic Social Reporting, Jakarta Islamic Index, company size, profitability, company age

PENDAHULUAN

Studi mengenai pengungkapan tanggung jawab sosial perusahaan atau yang lebih dikenal dengan *Corporate Social Responsibility (CSR)* telah banyak dilakukan di negara berkembang maupun negara maju, isu CSR semakin menjadi sorotan penting dalam beberapa dekade terakhir karena konsep CSR merupakan inti dari etika bisnis. Dewasa ini, perusahaan tidak hanya dihadapkan pada konsep *single bottom line* dalam bentuk nilai perusahaan atau catatan keuangan, melainkan juga dihadapkan oleh konsep *triple bottom line* yang meliputi aspek keuangan, kehidupan sosial, dan lingkungan hidup. Oleh karena itu, setiap perusahaan yang memiliki orientasi untuk mencapai laba harus berusaha untuk membangun citra yang baik dari lingkup internal maupun eksternal atau tanggung jawab sosial, yang lebih dikenal dengan CSR.

Konsep CSR di Indonesia juga sudah mulai berkembang ke arah yang lebih baik. Beberapa tahun terakhir, berbagai perusahaan sudah mulai menunjukkan komitmennya untuk menerapkan praktik tanggung jawab sosial kepada para pemangku kepentingan mereka. Utama (2007) mengungkapkan bahwa praktik dan pengungkapan CSR di Indonesia mulai berkembang seiring dengan semakin meningkatnya perhatian masyarakat global terhadap perkembangan perusahaan multinasional yang beroperasi di Indonesia.

Konsep CSR tidak hanya berkembang di ekonomi konvensional, tetapi juga berkembang di ekonomi Islam, dewasa ini sudah semakin banyak perusahaan-perusahaan yang menerapkan prinsip syariah dalam kegiatan bisnisnya. Salah satu aspek yang mendapat sorotan agar sesuai dengan prinsip-prinsip Islam adalah tanggung jawab sosial perusahaan.

ISR ini pertama kali dikemukakan oleh Haniffa (2002) kemudian dikembangkan lebih ekstensif oleh Othman *et al.* (2009) secara spesifik di Malaysia. Menurut Haniffa (2002), terdapat keterbatasan dalam laporan sosial konvensional sehingga ia mengemukakan kerangka konseptual ISR berdasarkan ketentuan syariah Islam yang tidak hanya untuk membantu para pengambil keputusan Muslim tetapi juga untuk membantu perusahaan, terutama perusahaan

yang sesuai ketentuan syariah, dalam rangka pemenuhan kewajiban terhadap Allah SWT dan masyarakat sekitar.

Bertolak dari hal tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul “ Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengungkapan *Islamic Social Reporting* Pada Perusahaan Berbasis Syariah yang Terdaftar di Jakarta Islamic Index Tahun 2013-2014”

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Teori legitimasi menganjurkan perusahaan untuk meyakinkan bahwa aktivitas dan kinerja perusahaan dapat diterima oleh masyarakat, perusahaan menggunakan laporan tahunan mereka untuk menggambarkan kesan tanggung jawab lingkungan, sehingga mereka dapat diterima oleh masyarakat. Dengan adanya penerimaan dari masyarakat tersebut diharapkan dapat meningkatkan nilai perusahaan sehingga dapat meningkatkan laba perusahaan. Hal tersebut dapat mendorong atau membantu investor dalam melakukan pengambilan keputusan investasi (Nor Hadi, 2011).

Teori *stakeholder* menyatakan bahwa *stakeholders* sebagai pemangku kepentingan yaitu pihak atau kelompok yang berkepentingan, baik langsung maupun tidak langsung terhadap eksistensi atau aktivitas perusahaan, dan karenanya kelompok tersebut mempengaruhi atau dipengaruhi oleh perusahaan, yang dimaksud para pihak adalah setiap kelompok yang berada di dalam maupun di luar perusahaan yang mempunyai peran dalam menentukan keberhasilan perusahaan (Wibisono, 2007).

Islamic Social Reporting (ISR) dikemukakan oleh penelitian Haniffa, (2002) dan berkembang secara terperinci oleh Othman et al, (2009). Indeks ISR merupakan tolak ukur pelaksanaan kinerja sosial syariah yang berisi kompilasi item-item standar CSR yang ditetapkan oleh AAOIFI (*Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions*) yang kemudian dikembangkan lebih lanjut oleh para peneliti mengenai item-item CSR yang seharusnya diungkapkan oleh suatu entitas Islam (Othman et al. 2009). Indeks ISR dibagi menjadi enam indikator pengungkapan yang masing- masing terdapat berbagai item, yaitu: investasi dan keuangan, produk dan jasa, tenaga kerja, sosial, lingkungan, tata kelola organisasi.

Jakarta Islamic Index (JII) adalah salah satu produk pasar modal syariah di Bursa Efek Indonesia. JII adalah indeks yang menggambarkan kinerja saham syariah di Indonesia. Saham syariah yang masuk dalam daftar JII telah melalui proses seleksi berdasarkan kinerja perdagangan saham syariah yang dilakukan oleh BEI.

Penelitian Terdahulu Tentang Ukuran Perusahaan

Penelitian terkait ukuran perusahaan dan ISR pernah dilakukan oleh Othman *et al.* (2009), Ayu (2010), Raditya (2012), dan Aldehita (2014). Hasil penelitian Othman *et al.* (2009) dan Raditya (2012) selaras dengan kebanyakan penelitian-penelitian sebelumnya, yakni ukuran perusahaan secara positif signifikan mempengaruhi tingkat pengungkapan ISR. Sedangkan penelitian Ayu (2010) dan Aldehita (2014) menemukan bahwa ukuran perusahaan tidak berpengaruh terhadap tingkat pengungkapan ISR.

Penelitian-penelitian terdahulu telah banyak yang membuktikan bahwa tingkat pengungkapan perusahaan akan semakin meningkat seiring dengan semakin besarnya profitabilitas perusahaan, Othman *et al.* (2009), Ayu (2010) dan Raditya (2012) membuktikan bahwa profitabilitas secara positif signifikan mempengaruhi tingkat pengungkapan ISR. Sedangkan penelitian Kariza (2014) membuktikan bahwa profitabilitas tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap pengungkapan ISR.

Penelitian terkait dengan umur perusahaan pernah dilakukan oleh Owusu-Ansah (1998), Hossain dan Hammami (2009), dan Omar dan Simon (2011) membuktikan bahwa terdapat hubungan positif antara umur perusahaan dengan tingkat pengungkapan wajib maupun sukarela. Untuk penelitian yang terkait dengan umur perusahaan dan ISR pernah dilakukan oleh Lestari (2010) dan Raditya (2012), hasil penelitian keduanya membuktikan bahwa umur perusahaan tidak berpengaruh terhadap tingkat pengungkapan ISR.

Pengembangan Hipotesis

Hipotesis Ukuran Perusahaan dan *Islamic Social Reporting*

Penelitian yang dilakukan oleh Othman *et al.* (2009) dan Raditya (2012). Hasil penelitian keduanya yaitu ukuran perusahaan secara positif signifikan mempengaruhi tingkat ISR. Penelitian ini menduga bahwa perusahaan yang lebih besar akan cenderung melakukan pengungkapan ISR secara lebih luas. Dengan demikian penelitian ini merumuskan ke dalam

hipotesis:

H1: Ukuran perusahaan berpengaruh positif terhadap tingkat pengungkapan ISR

Hipotesis Profitabilitas dan *Islamic Social Reporting*

Penelitian sebelumnya Othman *et al.* (2009), Ayu (2010), dan Raditya (2012) membuktikan bahwa profitabilitas mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap tingkat pengungkapan ISR. Penelitian ini menduga bahwa perusahaan dengan profitabilitas yang lebih tinggi akan mengungkapkan ISR secara lebih luas. Dengan demikian penelitian ini merumuskan ke dalam hipotesis :

H2 : Profitabilitas berpengaruh positif terhadap tingkat pengungkapan ISR

Hipotesis Umur Perusahaan dan *Islamic Social Reporting*

Penelitian sebelumnya Marwata (2001), Sembiring (2003), dan Akhtaruddin (2005) membuktikan bahwa umur perusahaan mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap tingkat pengungkapan ISR. Penelitian ini menduga bahwa perusahaan dengan umur perusahaan yang lebih tua akan mengungkapkan ISR secara lebih luas. Dengan demikian penelitian ini merumuskan ke dalam hipotesis :

H3: Umur perusahaan berpengaruh positif terhadap tingkat pengungkapan ISR

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah perusahaan-perusahaan yang terdaftar di Jakarta Islamic Index (JII) tahun 2013-2014 yang berjumlah 30 perusahaan setiap tahunnya. Penentuan sampel dengan metode *purposive sampling*, sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah perusahaan yang selalu terdaftar di JII sebanyak 4 periode pada tahun 2013-2014, perusahaan yang unit monderanya menggunakan mata uang Rupiah sebagai satuan mata uang dalam laporan tahunan perusahaan dan perusahaan yang menyajikan laporan tahunannya secara lengkap pada tahun 2013-2014. Sehingga sampel yang terpilih untuk penelitian sebanyak 40 perusahaan syariah.

Variabel Dependen

Variabel dependen pada penelitian ini yaitu tingkat pengungkapan tanggung jawab sosial secara syariah pada laporan tahunan perusahaan syariah yang diukur dengan nilai dari indeks

ISR yang diperoleh dari masing-masing laporan tahunan perusahaan. Indeks ISR dalam penelitian ini terdiri dari 46 item pengungkapan yang tersusun dalam enam tema. Nilai 1 akan diberikan apabila item pada ISR terdapat dalam laporan tahunan perusahaan dan nilai 0 diberikan apabila sebaliknya, berikut rumus untuk menghitung besarnya *disclosure level* :

$$\text{Disclosure Level} = \frac{\text{Jumlah skor disclosure yang dipenuhi}}{\text{Jumlah skor maksimum}}$$

Variabel Independen

Tabel 1 Variabel Independen

Simbol Variabel	Variabel	Proxy	Hipotesis
SIZE	Ukuran Perusahaan	Logaritma natural dari total asset perusahaan	+
PROFIT	Profitabilitas	Profitabilitas diukur dari <i>profit before tax</i> perusahaan	+
AGE	Umur Perusahaan	Selisih antara tahun penelitian dengan tahun terdaftarnya perusahaan di BEI	+

Sumber: Hasil olah penulis

HASIL ANALISIS

Uji Asumsi Klasik

Setelah melakukan beberapa pengujian ternyata pada Uji-T diketahui bahwa variabel independen tidak ada yang berpengaruh signifikan terhadap ISR. Penulis melakukan penghilangan sebagian data karena datanya outlier, setelah pengurangan tersebut didapat 37 perusahaan yang menjadi sampel penelitian.

Uji Normalitas Data

Tabel 2 Hasil Tes Normalitas Data

		Unstandardized Residual
N		37
Normal Parameters ^{a, b}	Mean	.0064281
	Std. Deviation	.06196100
Most Extreme Differences	Absolute	.097
	Positive	.090
	Negative	-.097
Kolmogorov-Smirnov Z		.589
Asymp. Sig. (2-tailed)		.879

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan hasil uji normalitas menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,879 > 0,05$ berarti ukuran perusahaan, profitabilitas, dan umur perusahaan sudah terdistribusi normal.

Uji Multikolonieritas

Tabel 3 Hasil Uji Multikolonieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.771	.576		1.339	.190		
SIZE	-.019	.043	-.093	-.443	.661	.485	2.063
PROFIT	5.360E-15	.000	.534	2.396	.022	.433	2.308
AGE	.001	.001	.138	.867	.392	.853	1.173

a. Dependent Variable: ISR

Hasil uji multikolonieritas nilai Tolerance menunjukkan tidak ada variabel independen yang memiliki nilai Tolerance kurang dari 0,10, hasil perhitungan VIF juga menunjukkan tidak ada

variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah Multikolonieritas antar variabel independen.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-.080	.331		-.242	.810
SIZE	.004	.011	.100	.414	.682
PROFIT	-1.622E-15	.000	-.323	-1.260	.217
AGE	6.584E-5	.001	.014	.078	.938

a. Dependent Variable: ABSRES

Berdasarkan Tabel 4.7 hasil uji Heteroskedastisitas dengan uji Glejser, dilihat dari nilai signifikansinya diatas tingkat kepercayaan 0,05 (5%). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah Heteroskedastisitas dalam model regresi.

Uji Autokorelasi

Tabel 5 Hasil Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.539 ^a	.290	.226	.0639259	1.890

a. Predictors: (Constant), AGE, SIZE, PROFIT

b. Dependent Variable: ISR

Nilai statistik durbin watson sebesar 1,890 lebih besar dari batas atas (dU) 1,655 dan lebih kecil dari nilai $4 - 1,655$ (2,345) dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah autokorelasi dalam model regresi.

Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R²)

Tabel 7 Hasil Uji Adjusted R²

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.539 ^a	.290	.226	.0639259

a. Predictors: (Constant), AGE, SIZE, PROFIT

b. Dependent Variable: ISR

Nilai Adjusted R² sebesar 0,226 hal ini menunjukkan bahwa sebesar 22,6% pengungkapan ISR dipengaruhi oleh variasi ketiga variabel independen yang digunakan, sisanya sebesar 77,4% dipengaruhi oleh faktor lain diluar dari penelitian ini.

Uji Signifikan Simultan F

Tabel 8 Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.055	3	.018	4.497	.009 ^a
	Residual	.135	33	.004		
	Total	.190	36			

a. Predictors: (Constant), AGE, SIZE, PROFIT

b. Dependent Variable: ISR

Tabel diatas menunjukan nilai F sebesar 4,497 dengan signifikansi 0,009 lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hasil tersebut maka ukuran perusahaan, profitabilitas, dan umur perusahaan secara bersama-sama berpengaruh signifikansi terhadap pengungkapan ISR.

Uji Signifikansi Parsial (Uji-T)

Tabel 9 Hasil Uji T

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.771	.576		1.339	.190
	SIZE	-.019	.043	-.093	-.443	.661
	PROFIT	5.360E-15	.000	.534	2.396	.022

AGE	.001	.001	.138	.867	.392
-----	------	------	------	------	------

a. Dependent Variable: ISR

Variabel ukuran perusahaan tidak terbukti mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap pengungkapan ISR pada perusahaan yang terdaftar di JII. Variabel ini memiliki nilai signifikansi sebesar 0,661 (66,1%) yang berarti berada di atas taraf signifikansi 0,05 (5%). Sehingga, dapat disimpulkan hipotesis pertama (H1) ditolak.

Variabel profitabilitas mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap tingkat pengungkapan ISR dengan nilai signifikansi sebesar 0,022 (2,2%) nilai tersebut lebih kecil daripada tingkat signifikansi sebesar 0,05 (5%), dapat disimpulkan hipotesis kedua (H2) diterima. Variabel profitabilitas menunjukkan adanya pengaruh terhadap ISR dan berpola positif sehingga semakin bertambah profitabilitas sebuah perusahaan maka semakin tinggi ISR yang akan diungkapkan.

Variabel umur perusahaan tidak terbukti mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat pengungkapan ISR pada perusahaan yang terdaftar di JII. Variabel ini memiliki nilai signifikansi sebesar 0,392 (39,2%) nilai tersebut lebih besar daripada tingkat signifikansi 0,05 (5%).Dapat disimpulkan hipotesis ketiga (H3) ditolak.

Berdasarkan tabel 4.12 di atas diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut: $ISR = 0,771 - (0,093) SIZE + (0,534) PROFIT + (0,138) AGE$

HASIL DAN PEMBAHASAN

Ukuran Perusahaan

Berdasarkan uji statistik t diatas diketahui bahwa secara parsial ukuran perusahaan tidak berpengaruh signifikan terhadap pengungkapan ISR. Sehingga, dapat disimpulkan hipotesis pertama (H1) ditolak. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Ayu (2010), dan Aldehita (2014) yang menemukan bahwa ukuran perusahaan bukan faktor yang signifikan dalam mempengaruhi tingkat pengungkapan ISR. Hal ini mungkin disebabkan pandangan perusahaan besar yang belum menganggap efektifitas pengungkapan tanggung jawab sosial syariah, artinya pengungkapan aktivitas tanggungjawab sosial syariah belum dianggap sebagai kebijakan yang akan berdampak positif bagi perusahaan dimasa yang akan datang.

Profitabilitas

Berdasarkan uji statistik T diketahui bahwa secara parsial profitabilitas berpengaruh dan signifikan terhadap pengungkapan ISR pada perusahaan yang terdaftar di JII. Dapat disimpulkan hipotesis kedua (H2) diterima. Sehingga semakin bertambah profit maka semakin tinggi ISR. Hipotesis dapat membuktikan teori *stakeholders*, teori ini menyatakan perusahaan bukanlah entitas yang hanya beroperasi untuk kepentingan sendiri namun harus mampu memberikan manfaat bagi *stakeholdersnya*. Perusahaan yang memiliki profitabilitas yang lebih tinggi akan menarik para investor, sehingga perusahaan akan berupaya untuk memberikan informasi yang lebih baik dan lebih lengkap kepada masyarakat serta calon investornya yaitu dengan meningkatkan pengungkapan tanggung jawab sosialnya.

Umur Perusahaan

Berdasarkan uji statistik T diatas diketahui bahwa secara parsial umur perusahaan (AGE) tidak berpengaruh signifikan terhadap pengungkapan ISR pada perusahaan di JII. Sehingga, dapat disimpulkan hipotesis pertama (H3) ditolak. Hal ini disebabkan karena perusahaan yang memiliki umur yang lebih tua telah biasa melakukan pelaporan tanggung jawab sosial kepada masyarakat dengan menggunakan media lain seperti media cetak dan media online. Dengan demikian, hal itu dianggap sebagai kebiasaan yang telah diketahui masyarakat luas, sehingga tidak perlu lagi mencantumkan pengungkapan sosial secara lengkap pada laporan tahunannya. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian Kariza (2014) yang menemukan bahwa umur perusahaan tidak berpengaruh terhadap pengungkapan ISR.

KESIMPULAN

Tingkat pengungkapan ISR pada tahun 2014 menunjukkan peningkatan sebesar 2,5% dibandingkan dengan tahun 2013, yaitu 512 pokok pengungkapan pada tahun 2013, naik menjadi 525 pokok pengungkapan pada tahun 2014. Pengungkapan indeks ISR masih sangat rendah, rendahnya skor indeks ISR pada suatu perusahaan syariah dapat diartikan dalam dua kondisi, yakni perusahaan telah melakukan pokok-pokok tanggung jawab sosial secara syariah tetapi tidak mengungkapkannya dalam laporan perusahaan atau perusahaan memang tidak melakukan pokok-pokok tanggung jawab sosial seperti yang ada dalam indeks ISR. Berdasarkan hasil regresi model penelitian dapat disimpulkan bahwa ukuran perusahaan dan umur perusahaan tidak

berpengaruh signifikan terhadap pengungkapan ISR, sedangkan profitabilitas perusahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat pengungkapan ISR.

Saran dalam penelitian ini adalah penafsiran beberapa item ISR sangat subyektif, sangat sulit untuk menemukan kata-kata yang tepat untuk menjelaskan item yang diperlukan ISR. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya mungkin dapat menggunakan metode lain yang dapat mengurangi tingkat subjektifitas terhadap informasi yang disajikan oleh perusahaan dalam laporan-laporannya. Periode pengamatan dalam penelitian ini hanya dua tahun, sehingga mungkin belum dapat menggambarkan keadaan yang sebenarnya mengenai pengungkapan ISR di Indonesia. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambah jumlah tahun pengamatan, sehingga dapat lebih menggambarkan pengungkapan ISR pada perusahaan-perusahaan di Indonesia. Untuk menjadi suatu pedoman pengungkapan, indeks ISR harus memiliki item-item yang detail dan komprehensif. Indikator-indikator indeks ISR masih sangat sederhana dan di tiap indikator mengandung makna yang luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhtaruddin, M. 2005. *Corporate Mandatory Disclosure Practices in Bangladesh*. The International Journal of Accounting, 40 , 399-422.
- Anggraini, Fr. 2006. Pengungkapan informasi sosial dan faktor-faktor yang mempengaruhi pengungkapan informasi sosial dalam laporan keuangan tahunan (Studi empiris pada perusahaan-perusahaan yang terdaftar bursa efek Jakarta). Simposium Nasional Akuntansi 9
- Ayu, D. F. 2010. Analisis Pengaruh Jenis Industri, Ukuran Perusahaan, dan Profitabilitas terhadap Tingkat Pengungkapan Islamic Social Reporting (ISR) pada Perusahaan yang Masuk Daftar Jakarta Islamic Index (JII). Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Depok.
- Dahawy, K. (2009). Company Characteristics and Disclosure Level: The Case of Egypt. International Research Journal of Finance and Economics, 34 , 194-208.
- Haniffa, R. 2002. *Social Reporting Disclosure-An Islamic Perspective*. Indonesian Management & Accounting Research, I, 128-146.

- Haniffa, R. M., & Cooke, T. E. 2002. *Culture, Corporate Governance, and Disclosure in Malaysian Corporations*. *Abacus*, 38 , 317-349.
- Marwata. (2001). Hubungan Antara Karakteristik Perusahaan dan Kualitas Ungkapan Sukarela dalam Laporan Tahunan Perusahaan Publik di Indonesia. *Simposium Nasional Akuntansi 4* , 155-173.
- Omar, B., & Simon, j. (2011). Corporate Aggregate Disclosure Practices in Jordan. *Advances in Accounting, incorporating Advances in International Accounting*, 27 , 166-186.
- Othman, R., Thani, A. M., & Ghani, E. K. 2009. *Determinants of Islamic Social Reporting Among Top Shariah-Approved Companies in Bursa Malaysia*. *Research Journal of International Studies*, 9 , 4-20.
- Owusu-Ansah, S. 1998. *The Impact of Corporate Attributes on the Extent of Mandatory Disclosure and Reporting by Listed Companies in Zimbabwe*. *The International Journal of Accounting*, 33 , 605-631.
- Sembiring, E. R. (2003). Kinerja Keuangan, Political Visibility, Ketergantungan pada Hutang, dan Pengungkapan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan. *Simposium Nasional Akuntansi 6* , 249-259.
- Utama, S. 2007. *Evaluasi Infrastruktur Pendukung Pelaporan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan di Indonesia*. Pidato Ilmiah Pengukuhan Guru Besar FEUI. Jakarta.
- Wibisono. 2007. *Membedah Konsep dan Aplikasi Corporate Social Responsibility*. Surabaya: Media Grapka

Perilaku UMKM Padurenan Kudus dalam Mengelola Risiko Bisnis

Mulyo Haryanto ¹⁾
Ariyani Indriastuti ²⁾

Abstract

Padurenan village is producing convection and embroidery. Padurenan SMEs faces a variety of business risks because of various uncertainties. The risk facing is financial risk, production risk, market risk and the risk of employment.

This study is a qualitative research phenomenology. Data obtained is derived from five informants by using snowball sampling. Methods of data collection using in-depth interviews.

Financial risks happened because of differences in payment systems according to banking regulations to the habits of SMEs in pay debts. Production risks occur because of the uncertainty of the amount of raw material supplies, lack of supplies and funds for the procurement of raw materials. The market risk happened because of the ability funds and payment system influenced by continuity and stability amount of supply and market range. The risk of labor occurs due to changes of behavior the young labor, who declined to deep embroidery requiring diligence and precision.

Key word : *business risks, SMEs, phenomenology*

Pendahuluan

Desa Padurenan di Kecamatan Gebog Kudus merupakan desa penghasil kerajinan konveksi pakain jadi dan kain bordir. Awal mulanya kurang lebih tahun 1980 desa ini merupakan desa tertinggal, dan banyak penduduknya bekerja sebagai buruh penjahit konveksi dan penyulam kain bordir. Pada tahun 1995 pemerintah Kabupaten Kudus berupaya memajukan desa tersebut dengan pelatihan kewirausahaan dan mempromosikan kerajinan hasil penduduk desa Padurenan. Lama kelamaan tumbuhkan usaha-usaha kecil yang memproduksi dan menjual sendiri kerajinan konveksi dan bordir.

Krisis moneter yang terjadi pada tahun 1998 juga menghancurkan usaha-usaha kecil yang sedang tumbuh. Namun perlahan-lahan bisa tumbuh kembali dan semakin dipacu perkembangannya oleh berbagai program bantuan Pemerintah Kabupaten, Perbankan dan NGO. Berbagai program bantuan tidaklah serta merta menjadi sumber kemajuan dan keberhasilan pengusaha UMKM yang ada di desa. Disadari bahwa keberhasilan usaha sangat ditentukan oleh kemampuan manajer / pemilik UMKM dalam menjalankan usahanya. Kemampuan mereka

dalam mengantisipasi dan memanfaatkan lingkungan dan sumber daya yang dimiliki merupakan kunci keberhasilan. Dengan kata lain bagaimana kiat dan kepiawaian manajer / pemilik usaha UMKM mengatasi berbagai ketidakpastian yang ada di sekitar mereka sangat mempengaruhi keberhasilan usaha mereka.

Berbagai ketidakpastian yang terjadi saat para pemilik UMKM menjalankan bisnisnya sangatlah kompleks, baik dalam bidang keuangan, produksi, ketenaga kerjaan maupun pasar penjualan hasil produksi mereka. Berbagai strategi dilakukan oleh manajer / pemilik UMKM untuk mengatasi berbagai ketidakpastian yang menghadang usaha mereka.

Beragam risiko dihadapi oleh UMKM dan dapat berdampak buruk pada usaha yang dilakukannya. Dipandang dari perspektif sosial dan ekonomi, maka Risiko Bisnis UMKM berasal dari serangkaian perubahan-perubahan yang terjadi di luar UMKM. Risiko bisnis terbesar yang dihadapi oleh UMKM adalah risiko operasional, dan kedua adalah risiko keuangan. Besar kecilnya risiko keuangan UMKM bergantung pada kekuatan (soliditas) finansialnya (Vibaro Chiara and Venturini Karen, 2013). Risiko operasional terjadi karena adanya ketidakstabilan pasokan, keberagaman kualitas bahan yang dibeli UMKM, dan kemampuan UMKM dalam memproduksi. Demikian juga perbedaan kemampuan modal dan besar-kecilnya (size) UMKM mempengaruhi kemampuan masing-masing UMKM dalam menyediakan modal untuk produksi dan melayani permintaan pasar.

Penelitian ini mengajukan permasalahan bahwa pemilik UMKM menghadapi berbagai macam ketidakpastian usaha atau menghadapi berbagai risiko dalam menjalankan usaha mereka. Untuk itu perlu diidentifikasi risiko apa saja yang paling sering dihadapi UMKM Konveksi dan Bordir desa Padurenan, serta bagaimana strategi yang mereka terapkan untuk mengatasi risiko bisnis yang ada.

Kajian ini dimaksudkan untuk menyajikan bukti kualitatif bahwa UMKM menghadapi risiko bisnis dan mereka memiliki strategi yang dinamis untuk mengelola risiko usaha mereka secara unik. UMKM mampu mengatasi kelemahan-kelemahan mereka, mengantisipasi ancaman dan memanfaatkan kekuatan dan peluang usaha yang ada.

Tinjauan Pustaka

UMKM masih menghadapi kendala risiko bisnis dari luar (external business risk) karena faktor bunga bank yang menjadi kendala ekspansi usaha, masalah infrastruktur dan masalah peraturan legal formal serta juga Upah Minimum yang selalu naik, kesenjangan antara UMKM dan pengusaha besar. Namun demikian UMKM tetap memiliki sikap optimis untuk mengatasi berbagai kendala yang dihadapi. (Hasihilan Praditya Michael, et.al, 2014)

Risiko terbesar dihadapi oleh UMKM adalah risiko pasar. Perubahan-perubahan yang terjadi pada harga-harga dan perilaku pasar, serta risiko kredit paling berpengaruh pada kinerja usaha UMKM. Kemampuan UMKM untuk mengelola pinjaman (hutang) dan kredit piutang bergantung sikap dan jiwa kewirausahaan masing-masing UMKM. (Kozubíková, L., et.al, 2015). Perubahan yang terjadi di pasar baik perubahan harga bahan baku dan harga barang jadi, serta ketersediaan bahan baku dipasar akan secara bersama-sama mempengaruhi risiko operasi / produksi dan keuangan UMKM secara langsung. Tingkat keberhasilan mereka mengatasi dampak perubahan tersebut bergantung pada pengetahuan, sikap perilaku (characteristic), tingkat percaya diri (*level of confidence*) dan kewirausahaan pemilik / manajer UMKM.

Ciri-ciri UMKM dalam hal keuangan adalah keterbatasan akses terhadap sumber permodalan (bank), jumlah modal sendiri yang kecil, selain itu UMKM juga mengalami berbagai kendala untuk menarik kredit program yang disediakan untuk pengembangan mereka. Pihak perbankan juga enggan memberikan penyaluran kredit kepada mereka, karena dianggap dapat memperburuk kinerja bank terkait dengan gagal bayar. Peraturan-peraturan kredit yang disusun berbasis aturan legal formal perbankan dan prinsip kehati-hatian penyaluran kredit melalui seleksi yang ketat juga menjadi penghalang hubungan UMKM dengan perbankan sebagai sumber permodalan. Namun demikian pemilik UMKM tetap memiliki tekad untuk menembus rintangan aksesabilitas modal formal, dan yakin akan keberhasilan mereka di masa depan (Jaroslav Belas, et.al, 2014). Suka atau tidak suka kesulitan akses permodalan yang disusun berdasar regulasi formal perbankan harus mereka pecahkan dengan berbagai cara-cara mereka. UMKM harus mengatasi rintangan aksesabilitas sumber modal dan risiko kekurangan modal secara mandiri atau berkelompok.

Sebagian UMKM membuat produk-produk yang bersifat kreatif-inovatif untuk memenuhi permintaan pasar khusus dan sebagian UMKM menghasilkan produk untuk memenuhi

permintaan pasar yang bersifat umum. Dalam rangka melaksanakan produksi (manufacturing) UMKM menghadapi risiko-risiko “sustainability” dalam bentuk keterbatasan keahlian, keterbatasan modal, dan keterbatasan memenuhi tuntutan regulasi yang berkembang, tuntutan kegiatan produksi di luar rencana, gangguan ketersediaan bahan, supplier yang kurang bisa diandalkan serta adanya gangguan pasokan karena faktor transportasi semua dapat menghambat kelancaran usaha UMKM.

Melalui pemberian dorongan agar UMKM melakukan kerjasama / networking yang berkesinambungan berdasarkan kepercayaan (trust), kolaborasi serta mobilisasi sumberdaya UMKM (SDM, bahan-bahan dan keuangan) maka diharapkan risiko bisnis UMKM dapat dieliminasi. (Sunjka P. Bernadette And Emwanu Bruno, 2015)

Ditinjau dari perspektif management, tinggi rendahnya tingkat risiko yang terjadi adalah merupakan kombinasi atas kemungkinan (probabilitas) terjadinya peristiwa, magnitude perubahan yang terjadi serta konsekuensi atas peristiwa yang terjadi. Semakin sering sebuah peristiwa sumber risiko terjadi, serta tinggi magnitude perubahannya dan membawa dampak yang besar bagi perusahaan maka kejadian tersebut dikatakan memiliki risiko yang tinggi. Sumber perubahan-perubahan yang terjadi bisa berasal dari faktor-faktor dari dalam dan dari luar perusahaan, atau kombinasi keduanya. Management Risiko dimaksudkan untuk mengurangi ketidakpastian; menjamin kelangsungan produksi dan pasar; mengeliminasi risiko kegagalan usaha dan memastikan keamanan faktor internal dan eksternal. Risiko yang dihadapi oleh UMKM pada umumnya adalah risiko perasional, risiko operasi dan produksi, risiko strategis, dan hazard. Sumber-sumber risiko yang dihadapi perusahaan termasuk UMKM pada umumnya adalah: informasi dan teknologi; pemasok; operasi bisnis; organisasi; proses internal dan pemberdayaan. Sedangkan bentuk ancaman yang dapat menjadi risiko strategis perusahaan termasuk UMKM adalah: keterbatasan kreativitas dan inovasi; persaingan; kebijakan-kebijakan dan regulasi; perilaku dan keinginan konsumen (Brancia Andriana. 2013).

Management risiko UMKM pada dasarnya merupakan tanggung jawab pemilik yang secara penuh bertanggung jawab atas keputusan bisnis yang dibuatnya. Terdapat tiga macam keputusan bisnis yang dilakukan pemilik UMKM. Yang pertama adalah keputusan berdasar intuisi dan dilakukan hanya berdasar perintah lisan tanpa catatan. Keputusan ini biasanya diambil pada situasi yang mendesak dan sangat menentukan, dan situasinya selalu berubah sehingga memerlukan pembuatan keputusan yang cepat. Yang kedua adalah keputusan-keputusan yang

sudah memperhatikan proses manajemen risiko pemilik sudah mengenal dan memperhitungkan sumber risiko. Level yang ketiga adalah mereka yang sudah mampu mengevaluasi dan mengendalikan keputusan-keputusan yang diambil berdasarkan data-data yang ada agar ke depan lebih baik. (Yusuf Tajudeen Olalekan and Dansu F. Sehen, 2013). Pemilik UMKM biasanya melakukan proses manajemen risiko hanya sampai pada level 2 yaitu intuisi bisnis didukung dengan pengenalan sumber risiko dan memperkirakan dampaknya. Pengenalan sumber dan perhitungan dampak biasanya hanya berdasarkan pengalaman saja.

Seorang manager /pemilik UMKM mau tidak mau harus mengenal dan mengelola risiko bisnisnya. Namun demikian pemerintah tentunya juga berperan dalam membantu UMKM. Program pemerintah yang dapat dianggap membantu mengurangi tekanan risiko bisnis pada UMKM adalah peningkatan kemampuan dan ketrampilan bisnis, kelancaran logistik dan menjamin ketersediaan dana. Sumber akses modal baik perbankan ataupun koperasi kredit harus menambah jenis paket bantuan dan juga pendampingan untuk membantu UMKM dalam mengelola risiko. (Anselm Komla Abotsi, et.al, 2013)

Metodologi

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Fenomenologi berusaha untuk menangkap dan mempelajari serta memahami suatu fenomena beserta konteksnya yang khas dan unik yang dialami individu hingga tataran ‘keyakinan’ individu yang bersangkutan (Sudarwan Danim, 2002, Djarm’an Satori, 2011, Haris Herdiansyah, 2014).

Lokasi penelitian adalah Desa Padurenan Kecamatan Gebog Kabupaten Kudus. Subjek Penelitian ini adalah UMKM bordir dan konveksi yang menjadi anggota KSU Padurenan Jaya Kabupaten Kudus. Metode sampling yang digunakan adalah *Purposeful sampling* yaitu teknik non probability sampling yang berdasarkan kepada ciri-ciri yang dimiliki oleh subyek yang dipilih menurut ciri-ciri tersebut sesuai dengan tujuan yang akan dilakukan (Haris Herdiansyah, 2014). Informan yang dipilih memenuhi kriteria merupakan UMKM yang masih aktif berproduksi dalam 3 tahun terakhir dan menjadi anggota KSU Padurenan Jaya. Dari 9 jenis strategi *Purposeful sampling* yang dipilih adalah *snowball sampling* dengan menggunakan 5 informan, pemilihan informan ini setelah diperoleh saturasi data.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam (*indepth interview*), hal ini digunakan untuk memperoleh makna yang mendalam tentang bagaimana UMKM dalam mengelola risiko bisnis meliputi Risiko produksi, Risiko pasar, risiko Keuangan dan risiko SDM. Selain menggunakan wawancara data diperoleh dengan observasi non partisipan dan catatan lapangan. Observasi non partisipan dilakukan pada saat wawancara berlangsung, hal ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana reaksi dari informan terhadap pertanyaan yang disampaikan oleh peneliti, sehingga peneliti dapat menangkap bahasa non verbal yang disampaikan oleh informan. Peneliti membuat catatan lapangan agar hasil penelitian benar-benar alami.

Analisis data dilakukan dengan langkah-langkah 1). membuat transkrip data, 2). Membaca hasil transkrip berulang-ulang, 3). Menyusun kategori-kategori, 4). Kategori-kategori dipahami secara utuh selanjutnya menyusun tema, 5). Mengintegrasikan hasil dalam bentuk narasi yang lengkap, sistematis dan jelas.

Untuk menjaga agar data yang diperoleh benar-benar valid dan reliabel maka dilakukan kredibilitas menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber merupakan penggabungan data dari subyek dan *significant person*, sedangkan triangulasi metode yaitu penggabungan data dari hasil wawancara, observasi dan catatan lapangan.

Hasil dan Pembahasan

Pola Hubungan Antara Pekerja dan Pemilik UMKM

Pola hubungan antara pemilik UMKM dengan pekerja berbeda dengan pola hubungan pada perusahaan pada umumnya. Sistem ketenagakerjaan masih bersifat non formal, dimana cenderung seperti *out-sourcing*. Saat ini hampir sebagian besar UMKM mengalami kesulitan memperoleh tenaga kerja baru, sehingga UMKM menerapkan hubungan dengan pekerja yang lebih longgar. Pekerja diberi pilihan untuk mengerjakan order di tempat kerja atau mengerjakan di rumahnya sendiri dengan peralatan yang dipinjam oleh Pemilik UMKM.

“Sekarang sulit mencari tenaga baru, yang muda-muda tidak mau kerja disini, senangnya di pabrik apa di toko. Yang mau kerja sama disini saya bebaskan mau mengerjakan di sini apa di rumah, kalau di rumah saya pinjam mesin“(I1,W1).

“Kesulitannya tenaga, yang muda kalau sudah pintar malah pindah di pabrik. Kalau mau mengerjakan di sini dapat makan 2x, yang mau dibawa pulang saya pinjami mesin” (13,W1).

UMKM yang kuat (besar) untuk tetap bisa memenuhi permintaan pasar bahkan sering memberikan order ke UMKM yang lainnya dengan sistem sub kontrak. UMKM sub kontrak biasanya adalah UMKM kecil yang tidak punya modal untuk memenuhi pesanan. UMKM sub kontrak yang dianggap bagus dalam mengerjakan order akan diberikan fasilitas mesin atau jika UMKM mau bisa dibeli dengan cara dipotong dari upah yang nanti akan mereka terima.

Hubungan ini unik karena bersifat informal tetapi dalam ikatan yang erat karena faktor kepercayaan, hubungan baik, dan alat produksi. UMKM sub kontrak yang baik kualitasnya akan dimanjakan UMKM dengan berbagai fasilitas agar tidak pindah mengerjakan order dari UMKM lain. Pekerja pengrajin yang berkualitas selalu diutamakan dalam menerima order pekerjaan, sehingga peluang atau keinginan pindah ke majikan lain berkurang. Kepada pekerja yang dianggap perlu diikat pengusaha UMKM berani memberikan “benefit” berupa pemberian iuran jaminan kesehatan.

Keunikan lainpun terjadi yaitu bahwa “pekerja pengrajin” di sela-sela waktunya juga mengerjakan produk dalam jumlah terbatas yang dijual secara tunai atau mingguan. Pekerja pengrajin tidak bisa menjadi pengusaha UMKM karena keterbatasan akses pasar, modal, dan memang mereka tidak mau mengambil risiko bisnis. Mereka terhambat ketidak mampuan memenuhi permintaan dalam jumlah besar dan termin pembayaran yang lebih panjang. Pekerja pengrajin lebih menginginkan pendapatan yang lebih pasti dan cepat diperoleh. Satu-satunya jalan adalah menjadi pekerja pengrajin dan menjual produk kerajinan secara cash and carry atau termin mingguan.

Analisis : Pola hubungan kerja yang ada pada UMKM Padurenan tidaklah semata-mata pekerja harian lepas, maupun pekerja kontrak antara pihak perusahaan UMKM dengan pekerja pengrajin. Diantara mereka ada ikatan simbiose mutualisma, dalam hal ini pengusaha UMKM tidak ada kewajiban pembayaran gaji tetap, namun kepastian memperoleh tenaga berkualitas seperti yang diharapkan dapat dipastikan tersedia. Dari sisi pihak pekerja, mereka dapat terhindar dari risiko tidak memperoleh pendapatan sama sekali, karena pasti ada pekerjaan bagi mereka walau volume tidak stabil. Keuntungan lain bagi pekerja adalah mereka masih bisa

memanfaatkan *idle time* dan *idle capacity* pekerja dengan mengerjakan pekerjaan sampingan maupun pekerjaan rumah tangga. Tentu saja hubungan simbiosis mutualisme demikian ini hanya bisa dicapai apabila lokasi berdekatan, dan ada ikatan sosial kekeluargaan atau bertetangga atau sudah saling mengenal dengan baik.

Memperhatikan hubungan kerja yang demikian ini dapat disimpulkan bahwa risiko bisnis dan keuangan pengusaha yang dihadapi pengusaha UMKM dapat dieliminasi / dikurangi dengan melakukan model ikatan informal seperti di atas. Mereka dapat melakukan pengeluaran biaya SDM sesuai kebutuhan. Pada saat produksi rendah maka pengusaha UMKM tidak ada kewajiban membayar gaji tetap, di lain pihak saat ada pesanan ramai maka para pekerja sudah siap dipekerjakan sesuai volume pekerjaan yang ada.

Ancaman yang dirasakan oleh pengusaha UMKM adalah : bahwa generasi sekarang tidak “telaten” mereka enggan mengerjakan bordir karena membutuhkan kreativitas dan ketelatenan dalam mengerjakannya. Mereka lebih suka yang bekerja dengan standar kecepatan mesin, dan ada legalitasnya misal bekerja di pabrik garment. Generasi muda merasa lebih ada “gengsi” dan tidak perlu kreasi, ketrampilan yang harus dibangun dalam jangka waktu lama.

Pola produksi

Pola produksi UMKM Padurenan sebagai berikut:

1. UMKM yang memproduksi secara terus menerus dan menjual juga secara terus menerus (*continues*) kepada agen pemasar. Jenis yang diproduksi adalah seragam, pakaian casual, baju muslim, jilbab, mukena & bordir.
2. UMKM yang memproduksi berdasar pesanan dari pemesan tertentu, dengan volume produksi besar. UMKM ini sudah mempunyai ikatan dengan distributor besar. UMKM ini sudah mengerjakan pesanan bordir dengan bordir komputer. Disamping itu juga menerima pesanan bordir “Alusan” yaitu bordir yang dikerjakan secara manual dengan mesin bordir icik. Bordir “alusan” mempunyai harga yang relatif mahal karena sangat membutuhkan ketelitian, ketelatenan dan kreativitas.
3. UMKM yang berproduksi secara kontinyu dan juga menerima pesanan. Pesanan yang diterima biasanya seragam sekolah, seragam kantor atau pesanan khusus lainnya.

Analisis : Produksi yang terkelompokkan dapat mengatasi kendala *scale of production*. Bagi pengusaha yang memang kuat modal dan jaringannya maka produksi secara terus menerus tetap dapat dilakukan. Bagi yang setengah kuat masih bisa mandiri dengan mengerjakan produk-produk tertentu, dan juga pesanan khusus. Kelebihan kapasitas (*idle capacity*) juga dapat dihindarkan dengan memproduksi limpahan pesanan dan juga pesanan-pesanan khusus. Dengan cara ini maka risiko kelebihan kapasitas produksi (*idle capacity risk*) dapat dihindari.

Pola Jaringan kerjasama Pengadaan Bahan Baku.

Pada umumnya produsen akan menerima pasokan bahan baku dari satu atau beberapa pemasok, sehingga dapat diasumsikan terjadinya hubungan formal antara pemasok dengan produsen. Kenyataannya di Padurenan sangatlah berbeda dengan kondisi pada umumnya. Adanya ritme produksi yang berbeda serta sistem pembayaran atas pembelian tidak bisa dilakukan berdasarkan aturan termin bulanan atau periode tetap dan jumlah tetap.

“Kain beli di Tegal Gubuk Cirebon, belinya rombongan biar ongkosnya bisa lebih ringan, lebih murah dibandingkan ambil di Kudus, ambil kainnya tergantung saya punya uang berapa, di sana harus kontan, untuk benang beli di Koperasi” (I3, W1).

“Saya titip beli kain di Tegal Gubuk, murah beli disana, ya harus kontan, kalau ada uang banyak ya saya bisa stok kain, pokoknya ada uang berapa ya saya beli, yang berangkat ya mas A sudah paham kain yang biasa dipakai. Ongkosnya ya ditanggung bareng” (I5, W1).

Dengan kata lain jumlah pembelian / pengadaan bahan dan pembayarannya tidak dapat ditentukan dalam jumlah sesuai dengan batasan tertentu. Model, jumlah, kualitas bahan yang dibeli oleh UMKM sangat variatif sehingga harga menjadi lebih mahal karena tidak sesuai dengan “production scale”. Oleh karena itu kerjasama antara kelompok / koperasi UMKM dengan produsen atau distributor besar sulit diwujudkan.

Untuk mengatasi kendala itu maka pengrajin secara berombongan mencari “sisa hasil produksi” pabrik tekstil besar yang ditampung oleh penampung dan dijual di Tegal Gubuk Cirebon. Karena yang dijual adalah sisa hasil produksi, atau sisa ekspor maka harganya relatif lebih rendah dibanding harga umum, meskipun demikian kualitas barangnya adalah kualitas baik. Pembelian produk sisa hasil produksi atau sisa ekspor memiliki konsekuensi lain yang harus ditanggung UMKM. Konsekuensi itu adalah: pengusaha UMKM harus datang sendiri

untuk memilih sendiri barang-barang yang diminati atau sesuai kebutuhan, UMKM terpaksa membeli kain dalam jumlah, jenis, kualitas dan ukuran yang berbeda-beda sesuai ketersediaan barang yang ada. Untuk membawa pulang dari lokasi pembelian ke Padurenan, mereka harus mengangkut sendiri barang yang dibeli. Untuk dapat menghemat biaya pengadaan (*delivery cost*) mereka datang berombongan dan mengangkut barang hasil pembelian mereka secara berbarengan dalam satu kali angkut milik bersama-sama, ada juga yang “titip untuk dibelikan”.

Analisis: Pola pengadaan yang dilakukan UMKM dengan cara demikian itu ternyata mampu mengatasi kendala harga, kendala variasi jumlah pembelian, kendala variasi kualitas serta design corak kain, dan juga mengatasi kendala kemampuan keuangan UMKM yang berbeda. Semua tuntutan fleksibilitas dapat teratasi dengan model pengadaan seperti di atas. Fleksibilitas ini tidak mungkin tercapai dengan model kerjasama antara produsen pabrikan atau distributor besar dengan kelompok UMKM yang memiliki variabilitas yang tinggi.

Pola Pengelolaan Keuangan.

Pola kebutuhan dan pengeluaran UMKM Padurenen mirip dengan pola kebutuhan sektor pertanian. Pada awal pekerjaan dibutuhkan dana besar untuk pengadaan bahan-bahan, setelah itu diperlukan pendanaan secara kecil-kecilan namun tidak teratur kapan waktu dibutuhkan dan jumlahnya pun tidak dapat dipastikan. Pinjaman-pinjaman akan diangsur juga dalam jumlah dan waktu yang tidak dapat ditentukan secara pasti, semua tergantung hasil pembayaran dari pengecer dan agen. Pada akhir masa pinjaman UMKM akan melunasi seluruh pinjamannya, biasanya pada bulan Ruwah atau sebulan sebelum puasa. Pada bulan itu biaya semua agen dan pengecer akan membayar seluruh dagangan yang mereka terima, selanjutnya UMKM akan membayar pinjaman Bank maupun supplier bahan-bahan. Pola pemenuhan kebutuhan dengan cara demikian ini disebut dengan “pola nota berjalan” atau mirip dengan kredit rekening koran. Sampai saat ini hanya bank BRI yang dapat memenuhi pola demikian.

“Pembayarannya yang penting lunas bulan Ruwah, untuk hariannya asal bisa beli bahan baku dan gaji tenaga, sudah seperti ini dari dulu, ya butuh modal untuk memenuhi pesanan, maunya saya yang penting saya lunas Ruwah”(I2,W2).

“ Hutang itu yang penting lunas, saya bisa lunasi bulan Ruwah karena terima uangnya bulan Ruwah, dari Bank harus bayar bulanan, itu berat saya tidak bisa bulanan” (15,W1).

Dari model ini dapat diketahui alasan mengapa UMKM sulit melakukan kerjasama akses modal dengan pihak perbankan. Pihak bank tidak memiliki model penarikan dan pelunasan dana pinjaman yang tidak teratur waktu dan jumlahnya. Sementara kebutuhan riel UMKM adalah seperti itu adanya.

Analisis :

Dalam kondisi demikian ini, maka UMKM menanggung beban bunga dari supplier bahan, dan juga beban bunga dari suplayer yang menyediakan kredit modal kerja tanpa jaminan dengan waktu penarikan dan pembayaran yang tidak teratur. Pihak penyedia modal memang menanggung risiko ketidak pastian waktu pengembalian dana,dan risiko colateral.

Di satu sisi pihak perbankan tidak dapat melaksanakan pelayanan kredit model demikian karena dia akan terkena risiko kredit macet atau dianggap macet apabila UMKM tidak mengangsur dalam waktu 2 bulan berturut-turut.

Pola Pemasaran Produk

Secara ideal harusnya UMKM akan dikoordinir pemasarannya sehingga bisa lebih luas dan terarah. Perlu diingat bahwa produk yang dihasilkan oleh UMKM sangat variatif dalam model, kualitas dan kemampuan jumlah dan sifat produknya. Pemasaran satu pintu membutuhkan keseragaman. Kalau dipaksakan maka UMKM kecil malah akan tertelan UMKM besar atau menjadi buruh UMKM besar. Pola produksi yang “hand made” pasti sulit dilakukan standarisasi, estetika, kreatifitas dan seni masing-masing UMKM juga berbeda-beda.

Jaringan pemasaran yang paling banyak digunakan adalah penjualan melalui chanel distributor. Sebagian besar produk yang dilempar ke pasar masih menggunakan perantara distributor. Pola distributor dilakukan dengan dua cara: pengusaha memiliki 3 atau 4 distributor tetap baik didalam kota Kudus maupun distributor untuk area luar kota. Alternatifnya, distributor mendatangi padurenan.

Selain itu antara UMKM dan penerima setoran produk (agen atau distributor) masing-masing memiliki hubungan emosional khusus. Kesetiaan pembeli dan penyeter relatif kental.

UMKM akan menyeter pada langganannya, jarang berani menembus orang lain selain pelanggannya karena ada ikatan emosional dan juga kadang-kadang uang muka sebagai pinjaman modal dan sebagai ikatan agar tidak menyeter ke orang lain. Boleh dikatakan semacam “sistim ijon”

Perbedaan kemampuan dalam memproduksi, kreativitas, kualitas sering menjadi bumerang dalam sistim pemasaran bersama. Penyebabnya adalah karena pembeli kecewa, dia merasa bahwa produk yang dipajang dan dipesan berbeda dengan yang diterima dikemudian hari. Boleh jadi produk yang dipajang adalah hasil kerja produsen yang bermutu sementara nanti yang dikirim ke pembeli besar adalah hasil produk campuran dari berbagai UMKM. Terjadilah ketidakseragaman mutu yang bisa menjadi penyebab ketidakpuasan pembeli.

Kesimpulan dan saran

Kesimpulan

Desa Padurenan merupakan desa UMKM produsen konveksi dan kain bordir. Dalam menjalankan usahanya mereka menghadapi berbagai kendala usaha dan ketidakpastian yang berasal dari internal dan eksternal UMKM. Ketidakpastian yang mereka hadapi menyebabkan berbagai risiko bisnis yang mau tidak mau harus mereka atasi.

Risiko keuangan terjadi karena ketidakpastian jumlah penerimaan arus kas masuk sebagai akibat adanya sistem “nota berjalan”. Kendala akses permodalan tidak teratasi karena adanya perbedaan skema pembayaran menurut aturan perbankan dengan kebiasaan masyarakat dalam mengangsur pinjamannya.

Keterbatasan akses bahan baku kepada pabrikan produsen kain terjadi karena kebutuhan UMKM tidak mampu mencapai target pembelian minimal yang ditetapkan pabrikan. Untuk mengatasi masalah kebutuhan bahan baku UMKM membeli kain sisa ekspor, dan reject product. Konsekuensinya kesamaan corak, tingkat kualitas bahan, dan jumlah yang dibutuhkan tidak bisa konstan terpenuhi, akibat dari ketidakpastian ini tentu mengakibatkan risiko produksi.

Perubahan perilaku tenaga kerja muda juga mengakibatkan ketidakpastian dalam penyediaan kebutuhan SDM. Keengganan menekuni mengerjakan kain bordir, ketertarikan untuk

bekerja pada sektor formal mengakibatkan timbulnya krisis / ketidak pastian tersedianya tenaga kerja pada sektor UMKM.

Sistim perdagangan yang menganut sistim pembayaran secara “nota berjalan” yaitu sistim termin pembayaran yang tidak teratur waktu dan jumlah pembayarannya namun akan dilunasi pada akhir periode tertentu menyebabkan risiko pasar. Ketidakstabilan arus kas masuk karena sistim ini, maka UMKM yang memiliki modal yg banyak yang mampu berproduksi dan menguasai pasar.

Saran :

1. Pembentukan klaster kerjasama dan juga embrio klaster dan koperasi sebagai semangat kebersamaan dan kerjasama perlu dibina pada zona-zona UMKM.
2. di masa depan pola pusat perdagangan grosir baik grosir sisa hasil produksi, grosir penjualan produk garment yang didukung fasilitas internet dapat mengeliminir berbagai kendala pengadaan bahan dan penjualan.
3. Kredit model rekening koran atau kredit model pertanian dimana pengambilan kredit bisa sesuai kebutuhan dan peluasan dapat dilakukan di akhir masa pinjaman atau saat ada penerimaan penjualan produksi..

Daftar Pustaka

- Anselm Komla Abotsi, et.al, 2013. Factors Influencing Risk Management Decision of Small and Medium Scale Enterprises in Ghana, Investment Climate and Business Environment Research Fund (ICBE-RF), Research Report No.61/13, www.trustafrica.org/icbe
- Brancia Andriana. 2013. SMEs Risk Management : An Analysis of The Existing Literature Considering The Different Risk Streams, Padua University, Stradella San Nicola 3,36100 Vicenza Italy, adriana.nicola@unipd.it
- Edward I.Altmant, Gabriele Sabato et.al, 2005, CMRC Leeds University, The Value of Qualitative Information in SMEs Risk Management, CMRC Leeds University Business School, LEEDS UK, nw@lubs.leeds.ac.uk
- Haris Heriansyah, 2014. *Metode Penelitian Kualitatif*, cetakan ketiga, Jakarta: Salemba Humanika.

- Hasihilan Praditya Michael, et.al, 2014, Effective Risk Management For Micro, Small, And Medium Enterprises (Smes) In Indonesia To Face Asean Economic Community 2015 *Proceedings of the Australian Academy of Business and Social Sciences Conference 2014 (in partnership with The Journal of Developing Areas)* ISBN 978-0-9925622-0-5
- Jaman Satori dan Aan Komariah,2011. *Metode Penelitian Kualitatif*, cetakan ketiga,Jakarta: Alfabeta.
- Jaroslav Belas, et.al, 2014, Business Risks and the Level of Entrepreneurial Optimism among SME in the Czech and Slovak Republic, *Journal of Competitiveness*, Vol. 6, Issue 2, pp. 30-41, June 2014, ISSN 1804-171X (Print), ISSN 1804-1728 (On-line), DOI: 10.7441/joc.2014.02.03
- Kozubíková, L., Belás, J., Bilan, Y., Bartoš, P., 2015, Personal characteristics of entrepreneurs in the context of perception and management of business risk in the SME segment, *Economics and Sociology*, Vol. 8, No 1, pp. 41-54 DOI: 10.14254 / 2071 – 789X.2015 / 8-1 / 4
- Sudarwan Danim,2002. *Menjadi Peneliti Kualitatif*, Bandung: Pustaka setia.
- Sunjka P.Bernadette And Emwanu Bruno, 2015, Risk Management In Manufacturing Smes In South Africa, International Association for Management of Technology IAMOT 2015 Conference Proceedings, University of the Witwatersrand, Bernadette.sunjka@wits.ac.za, Bruno.emwanu@wits.ac.za
- Vibaro Chiara and Venturini Karen, 2013, Managing Risks in SMEs: A Literature Review and Research Agenda, *Journal of Technology Management and Innovation*, 2013, Volume 8, Issue 3, ISSN: 0718-2724. (<http://www.jotmi.org>).
- Yusuf Tajudeen Olalekan and Dansu F.Sehenu, 2013. Smes, Business Risks And Sustainability In Nigeria, *European Journal of Business and Social Sciences*, Vol. 2, No.9 , pp 76-94, December 2013. P.P. 76 – 94, URL: <http://www.ejbss.com/recent.aspx> ISSN: 2235 -767X

MODEL KEMAMPUAN MANAJERIAL MUDHARIB SEBAGAI DASAR INVESTASI PADA REKSADANA SYARIAH

Peneliti

Dr. Triyonowati, M.Si./ NIDN 0005096001

Dra. Siti Rokhmi Fuadati, M.Si/ NIDN 0028035706

Dra. Dini Widyawati, M.Si., Ak.,CA./ NIDN 0725026101

ABSTRAK

Keterbatasan modal, waktu, dan pengetahuan investasi serta kebutuhan investasi, mendorong masyarakat ingin melakukan investasi pada instrument keuangan yang aman. Beberapa cara dapat dilakukan investasi pada instrument keuangan (*financial investment*). Sehubungan dengan itu, maka investasi pada reksadana syariah bisa menjadi pilihan investasi masyarakat.

Penelitian ini bertujuan memberikan model untuk menilai kinerja pada reksadana syariah agar calon investor dapat melakukan investasi dengan relatif mudah. Menggunakan *stock selection* yaitu kemampuan mudharib untuk memilih portofolio saham syariah dan *market timing* yaitu kemampuan mudharib melakukan/ mengeksekusi investasinya, sebagai variable untuk menentukan kinerja reksadana syariah yang dipilih.

Temuan dari hasil penelitian ini bahwa *stock selection* positif dan signifikan artinya dengan kemampuan memilih portofolio saham oleh mudharib menghasilkan kinerja reksadana syariah yang baik. Adapun untuk *market timing* atau kemampuan mengeksekusi/memasuki pasar berpengaruh signifikan terhadap kinerja mudharib sebagai pengelola reksadana saham.

Implikasi praktis adalah memberi pengayaan model penilaian kinerja reksadana bagi investor melalui analisis kemampuan manajerial mudharib yang diprosikan dengan *stock selection* dan *market timing* sebagai petunjuk investasinya.

Kata Kunci : reksadana syariah, kemampuan manajerial, *stock selection*, *market timing*, *mudharib*

PENDAHULUAN

Dewasa ini kesadaran masyarakat untuk melakukan investasi guna mengamankan harta untuk kebutuhan hari esok semakin tinggi. Satu cara masyarakat melakukan Investasi yaitu pada

instrument keuangan (*financial investment*) yang dapat dilakukan di pasar modal. Menurut Undang-Undang Pasar Modal No. 8 tahun 1995, pasar modal merupakan suatu kegiatan yang bersangkutan dengan penawaran umum dan perdagangan efek, perusahaan publik yang berkaitan dengan efek yang diterbitkannya, serta lembaga dan profesi yang berkaitan dengan efek.

Adanya keterbatasan modal, waktu, dan pengetahuan investasi yang belum memadai serta kurangnya akses atas informasi yang tersedia di pasar modal, sementara kebutuhan investasi tidak boleh ditunda-tunda, mendorong masyarakat ingin melakukan investasi pada instrument keuangan yang aman. Sehubungan dengan itu, maka investasi pada reksadana bisa menjadi pilihan investasi masyarakat. Menurut Undang-Undang Pasar Modal No. 8 Tahun 1995 pasal 1 ayat (27), menyebutkan reksadana adalah wadah yang dipergunakan untuk menghimpun dana dari masyarakat pemodal untuk selanjutnya diinvestasikan dalam portofolio efek oleh manajer investasi. Adapun reksadana syariah adalah

Saat ini jumlah penduduk Indonesia sekitar 255 juta dan sebagian besar beragama Islam, maka produk reksadana dengan konsep syariah bisa menjadi primadona investasi. Sedangkan penduduk Indonesia yang selain Islam juga berpotensi melakukan investasi, mengingat Reksadana Syariah tidak terbatas hanya untuk masyarakat muslim saja. Hal ini disebabkan bahwa pada dasarnya syariah itu bukan

”Keyakinan” melainkan ”System Ekonomi” yaitu dengan mengedepankan prinsip kejujuran, keadilan dan bermanfaat bagi sesama itu menjadi nilai-nilai dasar kemanusiaan apapun agamanya dan berasal dari suku manapun.

Beberapa keuntungan Investasi reksadana Syariah antara lain : (1) dikelola oleh manajemen profesional dan ahli di bidangnya, (2) diversifikasi investasi sehingga kinerjanya lebih optimal dibanding jika investor harus berinvestasi sendiri, (3) memiliki likuiditas yang tinggi (bisa dicairkan kapan saja), (4) biaya investasi cenderung rendah, (5) adanya transparansi informasi dan bisa dipantau di media masa

setiap bulan nasabah akan diberikan laporan kinerja investasi seperti rekening koran dan kinerja Reksa Dana (*Fund Fact Sheet*), (6) lebih aman dan stabil karena total utang yang berbasis bunga dibandingkan dengan total ekuitas tidak lebih dari 82 % yang berarti modal 55 persen dan utang 45 persen, total pendapatan bunga dan pendapatan tidak halal lainnya dibandingkan dengan total pendapatan usaha (*revenue*) dan pendapatan lain-lain tidak lebih dari 10 persen.

Hal penting dalam investasi pada reksadana syariah adalah dilakukannya analisis portofolio oleh manajer investasi (*mudharib*), sehingga evaluasi kinerja reksadana syariah yang mencerminkan kemampuan manajerial *mudharib*, menjadi suatu keharusan bagi masyarakat yang melakukan investasi dalam upaya meminimumkan risiko tanpa harus mengorbankan *return*. Pengelolaan pada reksadana syariah dalam manajemen portofolio saham dapat dilakukan dalam kategori aktif. Manajer investasi (*mudharib*) aktif berusaha untuk "mengalahkan pasar" dengan membentuk portofolio yang mampu menghasilkan pengembalian aktual (*actual return*) yang melebihi *risk adjusted expected returns* (Reilly and Brown, 2012).

Berdasarkan nilai investasi secara keseluruhan, partisipasi pemodal domestik di Pasar Modal masih relatif kecil. Hal ini diduga adanya pengaruh psikologis (yang merupakan ciri khas masyarakat di negara berkembang) bahwa masyarakat lebih suka menghindari risiko yang timbul bila berinvestasi di Pasar Modal. Instrumen investasi seperti tabungan atau deposito menjadi pilihan utama, karena risiko yang ditanggung relatif kecil tetapi memberikan hasil yang tetap, kecil dan pasti.

Pengaruh psikologis yang takut akan risiko dalam berinvestasi pada reksadana syariah dapat dieliminir, apabila investor mampu melakukan analisis secara mandiri terhadap kemampuan manajerial *mudharib*. Menurut penelitian Fama (1972) menyatakan bahwa kinerja manajer investasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu : (1) *Stock Selection Skill* dan (2) *Market Timing Skill*. *Market timing* merupakan ukuran kemampuan manajer portofolio dalam hal antisipasi terhadap perubahan pasar. *Stock selection* merupakan kemampuan manajer portofolio dalam memilih sekuritas yang tepat, memilih sekuritas yang diekspektasikan akan memberikan kontribusi *return* tinggi (Bodie, 2005:662). Bentuk murninya penentuan waktu pasar (*market timing*) melibatkan aktivitas menggeser dana antara portofolio indeks pasar dengan aset yang aman (Bodie, 2011:862). Bila pasar akan menurun maka manajer mengubah komposisi

portofolio yang dikelolanya ke sekuritas yang lebih rendah volatilitasnya dan begitu pula sebaliknya (Manurung, 2004).

Pengetahuan tentang kemampuan manajerial *mudharib* menjadi sangat penting, mengingat yang bersangkutan adalah pengelola reksadana syariah. Hal ini tercantum dalam Fatwa Dewan Syariah Nasional Nomor : 20/DSN-MUI/IV/2001 : tentang Pedoman Pelaksanaan Investasi untuk Reksadana, Bab I pasal 1 ayat 6 , menyatakan bahwa Reksadana Syariah adalah Reksadana yang beroperasi menurut ketentuan dan prinsip Syariah Islam, baik dalam bentuk *akad* antara pemodal sebagai pemilik harta (*shahib al-mal/Rabb al Mal*) dengan *mudharib* sebagai wakil *shahib al-mal*, maupun antara *mudharib* sebagai wakil *shahib al-mal* dengan pengguna investasi.

Mekanisme operasi reksadana syariah berupa, pertama adalah *wakalah* yang merupakan pernyataan *ijab* dan *qabul* harus dinyatakan oleh para pihak untuk menunjukkan kehendak mereka dalam mengadakan kontrak (*akad*) dengan imbalan bersifat mengikat dan tidak boleh dibatalkan secara sepihak sesuai Mekanisme operasi yang kedua adalah *mudharabah* yang merupakan kerjasama antara pemilik dana dengan pengelola modal untuk melakukan usaha tertentu dengan pembagian keuntungan berdasarkan *nisbah*.

Peranan dan kemampuan manajerial *mudharib* sebagai pengelola investasi semakin nyata dengan mengacu kepada Undang-Undang Pasar Modal No. 8 Tahun 1995, pasal 1 ayat (27) dimana terdapat unsur penting perihal reksadana pada poin ketiga yaitu: Pengelolaan dana dilakukan oleh pihak yang profesional dan dana disimpan di bank kustodian yang independen dari pengelola. Ditambahkan pula dari Fatwa Dewan Syariah Nasional No. 10/DSN-MUI/IV/2000, tentang syarat-syarat wakil (yang mewakili) pada sistem operasional *wakalah* adalah (a). Cakap hukum; (b).Dapat mengerjakan tugas yang diwakilkan kepadanya dan (c). Wakil adalah orang yang diberi amanah.

Berdasar latar belakang adanya potensi pengembangan investasi pada reksadana syariah dan beberapa keuntungan investasi pada reksadana syariah, dan sisi lain adanya hambatan pada masyarakat untuk melakukan investasi pada reksadana syariah, maka peneliti tertarik melakukan penelitian tentang Model Kemampuan Manajerial *Mudharib* sebagai dasar Investasi pada Reksadana Syariah. Hasil ditawarkan cara baru untuk mengurangi dampak psikologis terhadap risiko investasi yaitu melakukan penilaian secara mandiri terhadap kemampuan manajerial

mudharib, guna mengetahui apakah yang bersangkutan telah melakukan tugas pengelolaan investasi sebaik-baiknya dengan mengaplikasikan model Treynor Mazuy.

Penelitian ini mempunyai tujuan mengetahui pengaruh kemampuan manajerial Mudharib terhadap kinerja reksadana syariah sebagai dasar investasi . Adapun manfaat penelitian ini memberikan gambaran kepada investor tentang model kemampuan manajerial mudharib yang dapat diaplikasikan untuk melakukan investasi pada reksadana syariah, agar tercipta rasa aman dan mengurangi kecemasan akan risiko terhadap dana yang akan diinvestasikan atau dengan kata lain dapat mengurangi dampak psikologis terhadap risiko investasi yaitu melakukan penilaian secara mandiri terhadap kemampuan manajerial *mudharib*, guna mengetahui apakah yang bersangkutan telah melakukan tugas pengelolaan investasi sebaik-baiknya atau menghasilkan kinerja yang baik dengan mengaplikasikan model Treynor Mazuy.

I. TINJAUAN TEORETIS

1.1. Investasi dalam Perspektif Konvensional dan Syariah

Pengertian Investasi dalam perspektif konvensional menurut Reilly and Brown (2012:1) :*An investment is the current commitment of resources for a period time in the expectation of receiving future resources that will compensate the investor for (1) the time the resources are committed, (2) the expected rate of inflation, and (3) the risk-uncertainly of the future payments.* Investasi adalah komitmen saat ini untuk menyimpan dana selama periode waktu tertentu sebagai harapan untuk mendapatkan dana di masa depan sebagai kompensasi investor untuk : (1) waktu selama dana disimpan, (2) tingkat inflasi yang diharapkan, dan (3) risiko dimana tingkat ketidakpastian pembayaran di masa depan . Investor memperdagangkan sumber dana yang memiliki kepastian pada hari ini untuk mendapatkan sumber dana yang diharapkan di masa depan yang nilainya lebih besar daripada nilai masa sekarang. Pengertian lain dari investasi adalah mengorbankan dollar sekarang untuk dollar di masa depan. Sehingga ada dua atribut berbeda yang melekat, yaitu risiko dan waktu. Pengorbanan terjadi saat sekarang dan memiliki kepastian sedangkan hasil baru akan diperoleh di kemudian hari dan besarnya tidak pasti. (Sharpe, *et.al* ,1995).

Investasi secara garis besar terbagi. ke dalam dua bentuk. yaitu investasi riil dan investasi finansial. Investasi riil secara umum melibatkan aset nyata, seperti tanah. Mesin-

mesin atau bangunan, sementara investasi finansial melibatkan kontrak-kontrak tertulis seperti saham dan obligasi . Pada perekonomian primitif atau tradisional, hampir semua investasi merupakan investasi riil, sedangkan di perekonomian *modern*, lebih banyak dilakukan investasi finansial. Lembaga-Lembaga untuk investasi finansial yang mengalami perkembangan pesat, memberikan fasilitas untuk berinvestasi di sektor riil. Jadi diantara kedua investasi ini bersifat saling melengkapi.

Ada tiga elemen utama di dalam investasi (Sharpe, *et al.* 1995), yaitu :

- (1) Sekuritas (surat berharga), berupa instrumen keuangan jangka pendek (kurang dari setahun) terdiri atas Sertifikat Bank Indonesia (SBI), Surat Berharga Pasar Uang (SBPU), *Commercial Paper*, *Promissory Notes*, *Call Money*, *Repurchase Agreement*, *Banker's Acceptance*, *Treasury Bills* dan lain-lain. Sedangkan yang termasuk instrumen jangka panjang (lebih dari satu tahun) seperti saham, obligasi, warran, reksadana, opsi. *futures*, dan lain-lain.
- (2) Pasar Sekuritas , merupakan tempat untuk mempertemukan pembeli dan penjual sekuritas atau tempat untuk memperdagangkan aset-aset finansial. Klasifikasi pasar sekuritas berdasarkan periode waktu Jatuh tempo meliputi :
 - (a) pasar uang. yang menjadi tempat pertemuan antara .pemintaan dana jangka pendek dengan penawaran dana jangka pendek.
 - (b) pasar modal, yang dirancang untuk investasi jangka panjang (kurun waktu lebih dari satu tahun).
- (3) Perantara Finansial (lembaga keuangan). Lembaga keuangan merupakan bagian dari sistem keuangan dalam ekonomi modern yang melayani masyarakat pemakai jasa-jasa keuangan. Lembaga ini disebut sebagai perantara finansial karena fungsi pokoknya melakukan intermediasi antara unit defisit dan unit surplus. Contoh lembaga keuangan adalah bank, perusahaan manajemen investasi (antara lain reksadana) dan perusahaan asuransi.

Pengertian Investasi dalam perspektif syariah merupakan investasi yang diwujudkan dalam bentuk nonfinansial yang berimplikasi terhadap usaha- usaha bernuansa spiritual, yang dilakukan saat ini untuk terciptanya kehidupan ekonomi masa depan yang lebih kuat.

Hal ini tertuang dalam terjemahan Al-Quran surat an-Nisa ayat 9 (Q.S. 4: 9) sebagai berikut :

Dan hendaklah takut (kepada Allah) orang-orang yang seandainya meninggalkan dibelakang mereka anak-anak yang lemah, yang mereka khawatir terhadap (kesejahteraan) mereka.

Syariah Islam, sebuah kata dalam bahasa Arab, berarti 'hukum Islam'. Kata 'Syariah' telah disebutkan dalam Al-Qur'an, yang berarti jalan yang benar, di mana Allah S.W.T. meminta Nabi Muhammad S.A.W. untuk mengikutinya dan bukan mengikuti tingkah yang lain yang tidak mengetahui mengenai syariah. Dua sumber utama syariah adalah yang pertama Al-Qur'an dan Hadist yang otentik (kumpulan perkataan dan perbuatan dari Nabi Muhammad S.A.W.) yang dianggap kekal. Sumber kedua adalah *ijma* (kesepakatan bersama di antara para sarjana Islam) dan *qiyas* (kesimpulan analogis), yang juga termasuk *ijtihad* (pemikiran mengenai hukum kebebasan). Adapun transaksi yang diperbolehkan berdasar hukum muamalah (Isnawan, 2012:27) antara lain sebagai berikut : (a).Terhindar dari unsur judi (maysir), (b).Terhindar dari unsur *gharar*, (c) Terhindar dari unsur haram, dan (d).Terbebas dari unsur riba, serta (e).Terhindar dari unsur *Bathil*.

1.2. Reksadana Syariah

Pada prinsipnya reksadana syariah sama dengan reksadana konvensional hanya saja dalam pengelolaannya tidak bertentangan dengan prinsip-prinsip syariah dipasar modal. Sesungguhnya berinvestasi merupakan bagian dari *Islamic wealth management* yang diklasifikasikan pada *Wealth Accumulation* (akumulasi kekayaan) tentunya dengan berlandaskan kepada Alquran dan Hadist dengan nilai-nilai kejujuran, keadilan dan bermanfaat bagi sesama.

Reksadana syariah yang disajikan kepada masyarakat dalam upaya menghadapi globalisasi bahwa umat Islam dihadapkan kepada realitas pertumbuhan dunia yang serba cepat dan canggih, termasuk di dalamnya masalah ekonomi dan keuangan. Akan tetapi bagi umat Islam, produk-produk tersebut perlu dicermati secara mendalam, karena dikembangkan dari jasa keuangan konvensional yang netral terhadap nilai dan ajaran

agama. (Rivai *et al.*2010:439). Salah satu produk yang tengah berkembang saat ini di Indonesia adalah reksadana yang di luar negeri dikenal dengan "*Unit Trust* ' atau *Mutual Fund*.

Setiap sesuatu dalam *muamalah* atau semua hukum syariat yang bersangkutan dengan urusan dunia dengan memandang kepada aktivitas hidup seseorang seperti jual- beli, tukar-menukar, pinjam-meminjama dan sebagainya adalah dibolehkan selama tidak bertentangan dengan Islam. Allah S.W.T. memerintahkan kepada orang-orang yang beriman agar memenuhi akad yang mereka lakukan sebagaimana firman-Nya dalam terjemahan Surat Al-Maidah ayat 1 (Q.S.5: 1) sebagai berikut :

Hai orang-orang yang beriman, penuhilah akad-akad itu.

Akad (perjanjian) dalam ayat di atas mencakup: janji prasetia hamba kepada Allah dan perjanjian yang dibuat oleh manusia dalam pergaulan sesamanya. Syarat-syarat yang berlakunya dalam sebuah akad adalah syarat-syarat yang ditentukan sendiri kaum muslimin, selama tidak melanggar ajaran Islam.

Adanya reksadana syariah merupakan upaya untuk memberi jalan bagi ummat Islam agar tidak bermuamalah dan memakan harta dengan cara yang batil seperti yang disebutkan dalam firman Allah S.W.T.. dalam terjemah surat An-Nisaa' ayat 29 (Q.S. 4: 29) sebagai berikut :

Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang bathil, kecuali dengan jalan perniagaan yang berlaku dengan suka sama suka diantara kamu.

Di samping itu reksadana Islam menyediakan sarana bagi umat Islam untuk ikut berpartisipasi dalam pembangunan nasional melalui investasi yang sesuai dengan syariat Islam.

1.3. Manajemen Portofolio.

Manajemen portofolio adalah suatu proses yang dilakukan oleh investor mengatur uangnya yang diinvestasikan dalam bentuk portofolio yang dibuatnya (Jones,2003:558). Manajemen portofolio dipandang sebagai proses sistematis yang dinamis. Karena manajemen portofolio dipandang sebagai suatu proses, maka dapat diaplikasikan kepada setiap investor atau manajer investasi. Setelah kebijakan- kebijakan dan strategi-strategi yang dibuat dan ekspektasi pasar modal, maka tindakan yang selanjutnya adalah melakukan eksekusi terhadap portofolio.

Beberapa tahapan mengeksekusi portofolio menurut Jones *et al.*(2009:568)

1. Alokasi aktiva (*Asset allocation*)

Lokasi aktiva terkait dengan keputusan untuk membagi dana yang ada ke beberapa

jenis investasi yang dapat dimasukkan ke dalam portofolio.

2. Optimalisasi Portofolio (*Portofolio Optimization*)

Optimisasi portofolio terkait dengan pemilihan portofolio yang dapat member hasil portofolio yang terbaik.

3. Pemilihan Sekuritas (*Security selection*)

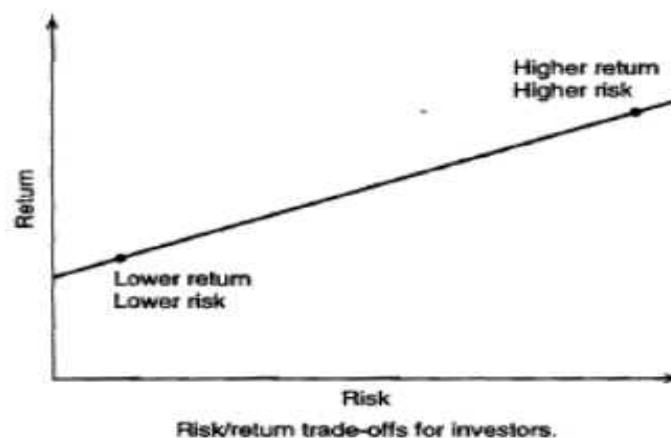
Pemilihan sekuritas yang baik pada saat yang tepat merupakan tujuan terpenting.

4. Implementasi dan Eksekusi.

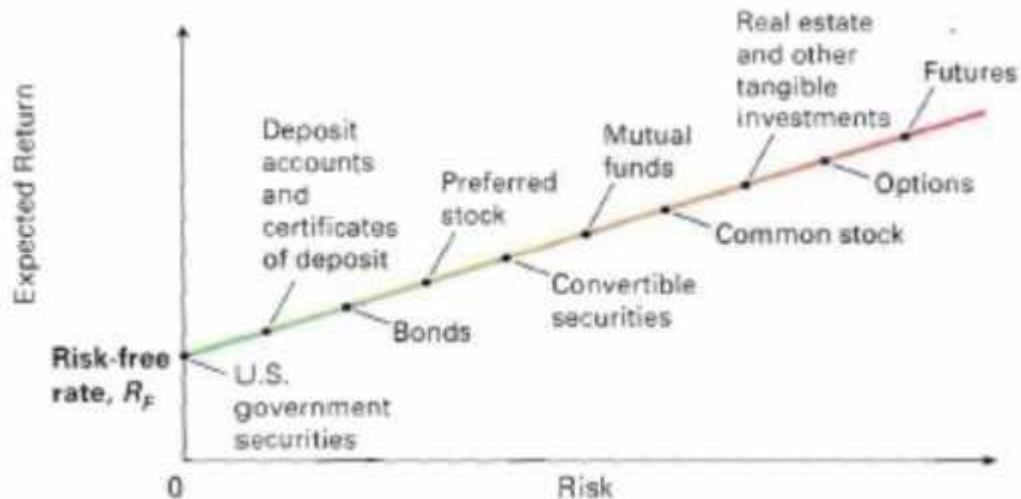
Kombinasi optimal dari sekuritas-sekuritas yang membentuk portofolio beserta proporsi masing-masing, dan kemudian dilakukan pembelian atau penjualan terhadap masing-masing sekuritas tersebut.

Selanjutnya umpan balik kinerja portofolio merupakan bagian dari manajemen portofolio untuk menjaga kinerja portofolio tetap optimal. Portofolio perlu diseimbangkan (*rebalancing*) dengan kondisi pasar dan lingkungan investor yang berubah-ubah. *Rebalancing* adalah kegiatan untuk mengubah alokasi asset atau komposisi sekuritas dengan tujuan menjaga kinerja portofolio tetap optimal. *Trade-off return* yang diharapkan dan risiko yang harus dihadapi oleh investor adalah berhubungan positif, yaitu *higher return-higher risk* dan *lower return-lower risk* (lebih tinggi *return*-lebih tinggi risiko dan lebih rendah *return*-lebih rendah risiko).

Gambar 2.1 menunjukkan hubungan positif antara risiko dan *return*



Dipandang dari bidang aset keuangan, investor reksadana mempunyai posisi pada spektrum *expected return and risk* seperti yang digambarkan dalam Gambar 2.2 berikut ini :



Gambar : 2.2. Trade-off the expected return dan risk

1.4. Kemampuan Manajerial

Evaluasi kinerja/kemampuan manajer investasi adalah topik yang sangat menarik bagi praktisi dan akademisi. Bagi praktisi, evaluasi tersebut memberikan bantuan bermanfaat untuk alokasi dana investasi efisien di antara manajer investasi. Bagi akademisi, bukti signifikan keahlian peramalan superior akan melanggar hipotesis pasar efisien (Henrikson, 1981). Bentuk murninya, penentuan waktu pasar melibatkan aktivitas menggeser dana antara portofolio indeks pasar dengan aset yang aman, seperti *T-bills* dan reksadana pasar uang, tergantung pada apakah pasar secara keseluruhan diharapkan akan mengungguli aset yang aman (Bodie *et al.*, 2005).

Secara konseptual, kinerja portofolio dibagi menjadi dua dimensi, yaitu (1) kemampuan manajer portofolio atau analisis sekuritas untuk meningkatkan *return* portofolio melalui prediksi yang tepat tentang harga sekuritas di masa yang akan datang, (2) kemampuan manajer portofolio untuk meminimalkan risiko (melalui diversifikasi yang efisien) yang muncul dari kepemilikan portofolio (Jensen, 1968). Sedangkan menurut penelitian Fama (1972) dinyatakan bahwa kinerja manajer investasi dapat dibedakan

menjadi dua, yaitu: (1). *Stock selection skill* dan (2). *Market timing ability*. *Stock selection* adalah kemampuan manajer investasi untuk memilih asset untuk membentuk portofolio yang diprediksi akan memberikan *return* yang diharapkan di masa yang akan datang. Manajer investasi lebih sering mengandalkan kemampuan pemilihan saham untuk mendapatkan *return* yang abnormal (*superior*). Aktivitas *stockselection* didasarkan pada *forecast* kejadian khusus perusahaan dan harga sekuritas individu (Kon, 1983).

Market timing adalah kemampuan manajer investasi untuk mengambil kebijakan yang tepat untuk membeli atau menjual sekuritas tertentu untuk membentuk portofolio asset pada saat yang tepat. Aktivitas *market timing* berhubungan dengan *forecast* realisasi di masa mendatang dari portofolio pasar. Jika manajer investasi yakin dapat menghasilkan lebih baik dari rata-rata estimasi *return* pasar maka manajer akan menyesuaikan tingkat risiko portofolionya sebagai antisipasi perubahan pasar (Kon, 1983).

Menghitung *stock selection* dan *market timing* dapat digunakan model dari Treynor-Mazuy (1966) yang menyatakan ketika nilai (a) atau alpha positif berarti menunjukkan adanya kemampuan *selectivity* dan ketika nilai (c) atau *market timing* positif berarti menunjukkan adanya kemampuan *market timing*, Hal ini mengindikasikan bahwa manajer investasi menghasilkan reksadana yang lebih besar dibandingkan dengan *excess return market*. Menurut Bhattacharya, et al.(1986) bahwa model regresi kuadratik adalah sebuah pengukuran yang valid dari pengukuran kinerja *market timing* dan dapat digunakan untuk mengidentifikasi kualitas dari *timing information* dan mendeteksi keberadaan dari *selectivity information*. Model Treynor Mazuy model dengan formula sebagai berikut:

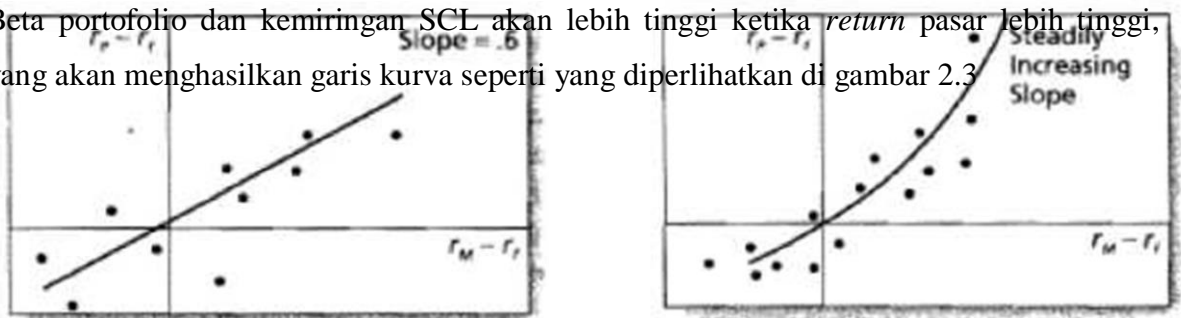
$$r_p - r_f = a + b(r_M - r_f) + c(r_M - r_f)^2 + e_p$$

Keterangan :

- r_p : adalah imbal hasil (*return*) portofolio
- a , b , dan c : diestimasi dengan analisis regresi. Jika c adalah positif, kita mempunyai bukti adanya kemampuan penentuan waktu pasar karena faktor terakhir ini akan menyebabkan garis karakteristik lebih curam ketika $r_M - r_f$ lebih besar.

Berfokus pada imbal hasil (*return*) yang disesuaikan terhadap risiko, para praktisi sering kali hanya ingin mengetahui keputusan apa yang akan menghasilkan kinerja superior atau inferior. Kinerja investasi superior tergantung pada kemampuan untuk memilih sekuritas yang baik pada waktu yang tepat. Kemampuan penentuan waktu pasar dan pemilihan sekuritas seperti itu dapat dinyatakan secara umum seperti dalam sekuritas saham atau sekuritas pendapatan tetap ketika pasar saham berkinerja baik. Atau hal tersebut dapat didefinisikan pada tingkat yang lebih terinci, seperti memilih saham-saham berkinerja relatif lebih baik di dalam pasar modal.

Investor dapat menentukan waktu pasar secara tepat dan menggeser dana ke dalam reksadana pada periode ketika pasar akan menguat, maka *Security Characteristic Line* (SCL) akan tampak seperti Gambar 2.3. Jika penguatan atau kelesuan pasar dapat diprediksi, investor akan menggeser lebih banyak dana ke pasar ketika pasar akan menguat. Beta portofolio dan kemiringan SCL akan lebih tinggi ketika *return* pasar lebih tinggi, yang akan menghasilkan garis kurva seperti yang diperlihatkan di gambar 2.3.



Sumber : Bodie *et.al*, 2012

Gambar 2.3.
Garis Karakteristik dan garis karakteristik dengan *Market Timing* (MA)

Treynor dan Mazuy (1966) adalah yang pertama kali mengemukakan bahwa garis seperti itu, dapat diestimasi dengan menambahkan faktor kuadrat ke model indeks linear yang biasa.

Kemampuan manajerial dari perpektif Islam, seorang *mudharib* pada reksadana saham syariah, harus meneladani akhlak terpuji Rasulullah S.A.W. Perilaku Rasulullah S.A.W. yang merupakan suri teladan bagi umat manusia. Para rasul memiliki empat sifat wajib,

yaitu *shiddiq* (jujur), *amanah* (dapat dipercaya), *tabligh* (menyampaikan), dan *fathanah* (cerdas). Sebagai orang yang beriman, *mudharib* juga wajib mengamalkan keempat sifat wajib, sebagaimana yang dimiliki para rasul tersebut dalam kehidupan sehari-hari supaya menjadi manusia yang berakhlak terpuji dan dapat menimbulkan *trust* pada investor (*sahib al-mal*). Empat sifat wajib tersebut adalah :

1. *Shiddiq*. Arti *shiddiq* adalah jujur atau berkata benar. *mudharib* yang memiliki sifat *shiddiq*, ia tidak pernah berkata dusta. Apa yang diucapkannya selalu sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. *mudharib* yang memiliki sifat *shiddiq* merasa selalu diawasi Allah. Ia tidak mau berkata dusta meskipun orang lain tidak mengetahuinya. Hal itu disebabkan ia yakin bahwa Allah mengetahui segala gerak-gerik dan batin hamba-Nya.
2. *Amanah* Arti *amanah* adalah dapat dipercaya. Lawan dari amanah adalah khianat. Seseorang yang memiliki sifat amanah, dapat memegang janji dengan baik. Apa yang telah dipercayakan orang lain kepadanya akan ditunaikan dengan penuh tanggung jawab. Ia tidak pernah berkhianat dan mengingkari janji. Perkataannya mengandung kebenaran dan kebaikan. Orang yang memiliki sifat amanah akan dipercaya orang lain (dapat menimbulkan *trust*).
3. *Tablig*. Arti *tablig* adalah menyampaikan. Seorang rasul memiliki kewajiban menyampaikan wahyu dan ajaran yang diterima dari Allah S.W.T. kepada umat manusia. Demikian pula *mudharib*, ia memiliki kewajiban menyampaikan kebenaran kepada *sahib al-mal* dan pihak terkait yaitu Dewan Pengawas Syariah serta Bank Kustodial.
4. *Fathanah*. Arti *fathanah* adalah cerdas. Memiliki sifat cerdas merupakan keharusan bagi *mudharib*. Sehingga mampu menyelesaikan masalah yang timbul, baik itu masalah diri sendiri maupun masalah yang dihadapi *sahib al-mal* dalam melakukan diversifikasi investasinya.

Seorang *mudharib* pada reksadana saham syariah membutuhkan keberanian untuk melakukan eksekusi terhadap saham-saham syariah dan produk syariah lainnya. Oleh karenanya seorang *mudharib* selain 4 sifat wajib tersebut, maka diperlukan sifat *syaja'ah* yaitu benar atau gagah. Secara istilah *syajaah* adalah keteguhan hati kekuatan pendirian untuk membela dan mempertahankan kebenaran secara bijaksana dan terpuji. Jadi *syaja'ah*

adalah keberanian yang berlandaskan kebenaran dan di lakukan dengan penuh pertimbangan.

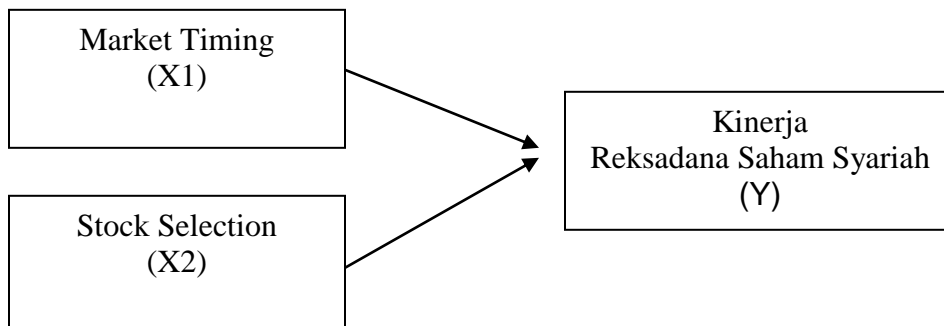
2.5. Penelitian Sebelumnya.

Kempf dan Osthoff (2007) menemukan bahwa strategi seleksi positif (*positive screening*) menghasilkan kinerja finansial yang lebih baik daripada strategi seleksi negatif (*negative screening*), dimana temuan itu didapatkan dari sebuah portofolio yang terdiri dari perusahaan-perusahaan yang memiliki prestasi baik dan buruk dalam beberapa isu ESG (*environmental, social dan governance*) tertentu dan tidak didapatkan dari sampel yang terdiri dari reksadana *Social Responsible Investment* (SRI) atau reksadana dengan strategi investasi yang berusaha untuk mempertimbangkan keuntungan finansial dan fungsi sosial yang baik. Hal ini sesuai dengan reksadana syariah yang tidak semata-mata mencari keuntungan.

Chevalier dan Ellison (1999) menemukan bahwa pengelola atau manajer investasi yang memiliki gelar MBA dan skor SAT tinggi menunjukkan hasil kelolaan yang lebih baik 63 basis poin per tahun. Penelitian Bhattacharya dan Deleiderer (1985) mengidikasikan bahwa investor harus memilih agen atau manager reksadana yang memiliki informasi luar biasa dan menentukan sistem kompensasi sedemikian rupa agar bisa mendorong manajer untuk menggunakan kemampuannya, agar bisa mengurangi konflik kepentingan dengan investor.

2.6. Model Penelitian

Model penelitian ini untuk menjelaskan pengaruh kemampuan manajerial mudharib yang diproksikan dengan *market timing* dan *stock selection* terhadap kinerja reksadana saham syariah.



2.7. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pikir yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan. Hipotesis penelitian ini adalah : Kemampuan manajerial *mudharib* mempengaruhi kinerja reksadana saham syariah.

III. METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasikan objek sesuai dengan apa adanya. Menggunakan metode deskriptif, dimungkinkan peneliti untuk melakukan hubungan antar variabel, menguji hipotesis, mengembangkan generalisasi dan mengembangkan teori yang memiliki validitas universal.

3.2. Ruang Lingkup Penelitian

Pembatasan penelitian dilakukan agar fokus terhadap masalah yang akan diteliti. Penelitian ini berfokus pada pengukuran kemampuan manajerial dari *mudharib* reksadana saham syariah dalam melaksanakan tugas pengelolaan asset (*mal*) dari investor (*sahib al-mal*) dengan sistem operasional *wakalah* dan *mudharabah* yang sesuai dengan kriteri sampel.

3.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data kuantitatif dan sumber informasi kualitatif . Sumber data diperoleh peneliti berasal dari data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung melalui diskusi dan wawancara dengan pihak-pihak terkait dengan investasi pada reksadana syariah. Adapun data sekunder diperoleh dari laporan Nilai Aktiva Bersih (NAB), Sertifikat Bank Indonesia (SBI), dan *Jakarta Islamic*

Index (JII) serta data pendukung lainnya.

3.4. Prosedur Pengumpulan Data

Bagi peneliti dalam memperoleh data digunakan prosedur pengumpulan data yang meliputi :

1. Survey Pendahuluan

Tahapan awal dari pengumpulan data adalah survei pendahuluan. Tujuannya untuk mengenali objek penelitian sehingga didapatkan gambaran secara umum sebagai dasar masukan dalam pelaksanaan penelitian ini.

2. Studi Kepustakaan

Prosedur ini dilakukan oleh peneliti untuk memperoleh berbagai literatur yang akan digunakan sebagai referensi, landasan teori serta masukan untuk pemecahan penelitian ini.

3. Survey Lapangan

Mendapatkan data secara langsung dilakukan pada tahapan survey lapangan ini. Peneliti melakukan tahapan ini agar diperoleh data-data dari objek penelitian antara lain :

- a. Mendapatkan data Nilai Aktiva Bersih (NAB) reksadana, Sertifikat Bank Indonesia (SBI) *rate* dan *Jakarta Islamic Index* (JII)
- b. Melakukan wawancara dengan pihak-pihak yang terkait antara lain : *mudharib*, investor dan pihak terkait lain yang memahami reksadana syariah dan dapat memperkaya pembahasan masalah dalam penelitian.

IV. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Analisis Gambaran Umum Populasi Sampel Penelitian

Populasi Penelitian

Populasi penelitian ini adalah seluruh perusahaan yang termasuk dalam Reksadana Syari'ah di BEI berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan NOMOR 19/POJK.04/2015 Tentang Penerbitan Dan Persyaratan Reksa Dana Syariah, maka jenis reksa dana syariah yaitu : Reksa Dana Syariah Pasar Uang; Reksa Dana Syariah Pendapatan Tetap; Reksa Dana Syariah Saham; Reksa Dana Syariah Campuran; Reksa Dana Syariah Terproteksi; Reksa Dana Syariah Indeks; Reksa Dana Syariah Berbasis Efek Syariah Luar Negeri; Reksa

Dana Syariah Berbasis Sukuk; Reksa Dana Syariah Berbentuk Kontrak Investasi Kolektif yang Unit Penyertaannya diperdagangkan di Bursa; dan Reksa Dana Syariah Berbentuk Kontrak Investasi Kolektif Penyertaan Terbatas per Juni tahun 2016 berjumlah 106.

Sampel Penelitian

Pengambilan sampel yang dipilih dalam penelitian ini adalah merupakan suatu jenis metode pengambilan sampel, dimana sampel yang dipilih dan diseleksi berdasarkan pertimbangan tertentu (*judgment sampling*). *Judgment sampling* melibatkan pemilihan subyek yang berada di tempat yang paling menguntungkan atau dalam posisi terbaik untuk memberikan informasi yang diperlukan (Sekaran. 2003:

137). Unit sampel penelitian ini adalah perusahaan reksadana saham syariah di Indonesia.

Pertimbangan atau kriteria yang ditetapkan untuk pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan yang diambil sebagai sampel telah memperoleh ijin operasional dari Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (Bapepam-LK) dan efektif empat tahun terakhir
2. Perusahaan yang mempunyai laporan keuangan tahunan secara berkala selama periode penelitian.
3. Perusahaan yang diambil sebagai sampel adalah perusahaan reksadana syari'ah jenis saham , adapun perusahaan reksadana syariah jenis lainnya (Reksa Dana Syariah Pasar Uang; Reksa Dana Syariah Pendapatan Tetap; Reksa Dana Syariah Campuran; Reksa Dana Syariah Terproteksi; Reksa Dana Syariah Indeks; Reksa Dana Syariah Berbasis Efek Syariah Luar Negeri; Reksa Dana Syariah Berbasis Sukuk; Reksa Dana Syariah Berbentuk Kontrak Investasi Kolektif yang Unit Penyertaannya diperdagangkan di Bursa; dan Reksa Dana Syariah Berbentuk Kontrak Investasi Kolektif Penyertaan Terbatas) tidak dimasukkan dalam penelitian sebagai sampel. Hal ini untuk menghindari adanya bias yang disebabkan perbedaan jenis perusahaan.

Berdasarkan pertimbangan di atas yang ditetapkan untuk menjamin validitas internal,

maka dapat dihasilkan populasi yang memenuhi kriteria sebanyak 9 perusahaan sebagai berikut :

Tabel 4.1
Daftar Perusahaan Sampel Penelitian (Reksadana saham syari'ah)

No	Nama Reksadana	Manajer Investasi	Bank Kustodian	Efektif
1.	MANULIFE	PT. Manulife Aset	HSBC	16-Jan-09
2	SEKTORAL CIPTA SYARIAH	Manaiemen PT. Cintadana Asset Management	Deutsche Bank AG	16-Anr-08
3	SYARIAH BNP EQUITRA	PT. BNP Paribas Investment Partners	HSBC	24-Mar-
4	MANDIRI INVESTA ATRAKTIF-	PT. Mandiri Manaiemen	Deutsche Bank AG	19-Dec-07
5	CIMB-PRINCIPAL ISLAMIC EQUITY	PT. CIMB-Princinal Asset Management	Deutsche Bank AG	6-Aug-07
6	PNM EKUITAS SYARIAH	PT. PNM Management	HSBC	26-Jul-07
7	BATAVIA DANA SYARIAH	PT. Batavia Aset Manaiemen	Deutsche Bank AG	16-Jul-07
8	TRIM SYARIAH	PT. Trimegah Asset Management	Deutsche Bank AG	26-Dec-06
9	DANAREKSA SYARIAH	PT. DANAREKSA INVESTMENT	MENT	17- Mar -

4.1. Pembahasan

Hasil Analisis Statistik Deskriptif.

Dalam penelitian ini akan disajikan dalam statistik rata-rata yang dilengkapi dengan nilai tertinggi, terendah dan standar deviasi pada masing-masing variabel independen dan dependen . Tujuannya adalah untuk memberikan gambaran atau deskripsi empiris atas data yang telah dihitung dan diinput.

Penelitian ini meliputi dua variabel independen dan satu variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *Stock Selection* (X1), *Market Timing* (X2) serta variabel kinerja reksadana syariah (Y) adalah dependen. Unit analisis penelitian ini adalah 78 *sample size* yang merupakan data panel dari 9 perusahaan dengan periode pengamatan empat tahun.

Adapun hasil statistik deskriptif terhadap variabel penelitian tampak pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2.
Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1	36	-190,5000	1,2215	4,378532	1,9068190
X2	36	-,0041	3,8560	,107429	,0642618
Y	36	-,2562	,2151	,249000	,1136172
Valid N (listwise)	36				

Sumber : Data sekunder diolah, 2016

Tabel 4.2 di atas tampak bahwa *stock selection* yang diukur dengan X1 memiliki nilai maksimum 1,2215 dan nilai minimum -190,5 dengan rata-rata 4,3785 dan standar deviasi 1,9068. Hal ini menunjukkan variasi *stock selection* masing-masing reksadana syariah relatif beragam dan ini menunjukkan bahwa *stock selection* mudharib relatif beragam. Nilai standar deviasi yang lebih kecil dari rata-rata mencerminkan bahwa data variabel *stock selection* terdistribusi normal.

Selanjutnya *market timing* yang diukur dengan koefisien Treynor-Mazuy menggambarkan kemampuan melakukan/mengeksekusi portofolio saham memiliki

memiliki nilai maksimum 3,8560 dan nilai minimum -,0041 dengan rata-rata 0,2151 dan standar deviasi 0,06426. Hal ini menunjukkan variasi *market timing* masing-masing reksadana syariah relatif beragam dan ini menunjukkan bahwa *market timing* mudharib relatif beragam. Nilai standar deviasi yang lebih kecil dari rata-rata mencerminkan bahwa data variabel *market timing* terdistribusi normal.

Kinerja reksadana syariah dalam penelitian ini diukur dengan besarnya indeks Sharpe. Indeks Sharpe menunjukkan kemampuan perusahaan mengelola dana dibandingkan dengan standart deviasi kinerja rata-ratanya 0,1136 . Hal ini menunjukkan variasi Kinerja reksadana syariah masing-masing reksadana syariah relatif beragam dan ini menunjukkan bahwa Kinerja reksadana syariah beragam. Nilai standar deviasi yang lebih kecil dari rata-rata mencerminkan bahwa data variabel Kinerja reksadana syariah terdistribusi normal.

Hasil Analisis Statistik Inferensial

Uji Persamaan Regresi Berganda

Uji model regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap dependen. Uji model regresi digunakan juga untuk meramalkan perubahan nilai dari variabel dependen.

Tabel 4.3.

Koefisien Regresi Persamaan Regresi Berganda

Variabel	Koefisien Nilai			
	Regresi	Nilai t	Signifikan	Keterangan
	Konstanta			0,695
X1	0,301	2,314	0,027	Sig
X2	0,255	2,314	0,019	Sig
R			0,542	
R Square			0,294	
Adjusted R Square			0,251	
F hitung			6,857	
	Signifikan (F hitung)			0,003
N				36

Penjabaran dari tabel regresi

Dari tabel diatas, maka model persamaan regresi dapat disusun sebagai berikut: $Y = 0,695 + 0,301 X1 + 0,255 X2 + \epsilon$

Model regresi diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai koefisien regresi variabel X1 sebesar 0,301, menunjukkan bahwa perubahan nilai koefisien dari variabel dependen (Y) akan sebesar 0,301, apabila variabel independen X2 adalah tetap. Adapun nilai koefisien regresinya positif.
2. Nilai koefisien regresi variabel X2 sebesar 0,255, menunjukkan bahwa perubahan nilai koefisien dari variabel dependen (Y) akan sebesar 0,255, apabila variabel independen X1 adalah tetap. Adapun nilai koefisien regresinya positif.

Uji kelayakan model (*goodness of fit*)

Berdasarkan tabel 4.3, terlihat bahwa nilai signifikannya sebesar 0,003 yang lebih kecil dari 0,05, hal ini menunjukkan bawah model adalah layak, karena nilai sig < 0,05.

Koefisien Determinasi

Berdasarkan tabel 4.3 terlihat bahwa nilai R square sebesar 0,294 atau sebesar 29,4%, hal ini menunjukkan bawah variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen

sebesar 29,4%, sedangkan sisanya jelaskan oleh variabel lain diluar model regresi tersebut.

Uji Secara Parsial

Berdasarkan tabel 4.3 terlihat bahwa:

1. Nilai signifikan variabel X1 sebesar $0,027 < 0,05$, artinya bahwa variabel X1 mempunyai pengaruh terhadap Y.
2. Nilai signifikan variabel X2 sebesar $0,019 < 0,05$, artinya bahwa variabel X2 mempunyai pengaruh terhadap Y.

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh *Kemampuan manajerial* yang diproksikan dengan *stock selection* (X1) dan *market timing* (X2) terhadap Kinerja Reksadana Saham Syariah memiliki hasil signifikan dan positif, yang berarti peningkatan kinerja reksadana saham syariah dipengaruhi oleh peningkatan kemampuan manajerial dari *mudharib* sebagai pemegang amanah *sahib al-mal/ Rabb al Mal* dalam pengelolaan dana.

Pembahasan

Kemampuan manajerial di proksikan dengan, yaitu *market timing* dan *stock selection*. *Stock selection* merupakan proksi yang dominan dan fit kemampuan manajerial. Kemampuan mengalokasikan dan memprediksi harga sekuritas dalam rangka meningkatkan *return* portofolio yang *abnormal (superior)* mampu menciptakan kemampuan manajerial. Kon (1983) menyatakan aktivitas *Stock Selection* didasarkan pada *forecast* kejadian khusus perusahaan dan harga sekuritas individu. Adapun Bentuk dasar penentuan waktu pasar (*market timing*) melibatkan aktivitas menggeser dana antara portofolio indeks pasar dengan aset yang aman (Bodie, 2011:862), oleh karena itu selain berfokus pada *return* yang disesuaikan terhadap risiko, investor sering kali ingin mengetahui keputusan apa yang akan menghasilkan kinerja superior (*abnormal*) atau inferior.

Pengaruh *Stock Selection* dan *Market Timing* Terhadap Kinerja Reksadana

Kemampuan manajerial yang diproksikan dengan *stock selection* dan *market timing* menjadi faktor penting pada saat reksadana saham syariah melakukan investasi dengan membentuk portofolio saham syariah. Kemampuan manajerial merupakan ukuran kemampuan

mudharib dalam hal antisipasi terhadap perubahan pasar. Kondisi pasar yang menurun , *mudharib* akan mengubah komposisi portofolio yang dikelolanya ke sekuritas yang lebih rendah volatilitasnya dan begitu pula sebaliknya.

Kemampuan mengalokasikan dan memprediksi harga sekuritas dalam rangka meningkatkan *return* portofolio yang *abnormal (superior)* mampu menciptakan kemampuan manajerial. Kon (1983) menyatakan aktivitas *Stock Selection* didasarkan pada *forecast* kejadian khusus perusahaan dan harga sekuritas individu.

Kinerja investasi *superior* atau *inferior* tergantung pada kemampuan *mudharib* untuk memilih sekuritas yang baik pada waktu yang tepat. Hal ini sejalan dengan Kon (1983) yang menyatakan bahwa aktivitas *market timing* berhubungan dengan *forecast* realisasi portofolio pasar di masa mendatang. Jika manajer investasi (*mudharib*) yakin dapat menghasilkan *return* lebih baik dari rata-rata estimasi *return* pasar maka manajer akan menyesuaikan tingkat risiko portofolionya sebagai antisipasi perubahan pasar. *Market timing* merupakan kemampuan *mudharib* mengantisipasi perubahan pasar, dimana bila pasar akan menurun, maka akan mengubah komposisi portofolio yang dikelolanya ke sekuritas yang lebih rendah volatilitasnya dan begitu pula sebaliknya. Adapun *stock selection* (SS) merupakan kemampuan manajer portofolio dalam memilih sekuritas yang tepat (berdasarkan *forecast*).

Kenyataan ini sesuai dengan temuan Ferruz *et al.* (2012) yang menyatakan bahwa kinerja finansial negatif dari para manajer reksadana religius adalah disebabkan karena kemampuan *stock picking / selection* yang negatif. Barnett dan Solomon (2006) dan Lee *et.al.* (2010) mendapati juga bahwa ada hubungan kurvilinear antara intensitas dari seleksi dengan kinerja finansial. Dikatakan bahwa hubungan kedua variabel tersebut adalah linear.

Menurut beberapa pendapat *key informan* yaitu : R.M.N pemegang ijin wakil manajer investasi, S.W pemegang ijin wakil agen penjual efek reksadana, LH. pemegang ijin wakil penjamin emisis efek dan pemegang ijin wakil manajer investasi serta akademisi dan ahli manajemen syariah, B.H. S. mantan direktur Bursa Efek Surabaya dan akademisi bidang pasar modal, menyatakan bahwa kemampuan manajerial *mudharib* sangat mempengaruhi kinerja reksadana saham syariah yang dikelolanya. Seorang *mudharib* adalah orang-orang profesional di bidang investasi dan memiliki sertifikat standar profesi pasar modal, sehingga mampu membuat portofolionya optimal dengan *stock selection* dan mampu melihat *time to buy* dan *time to sell* untuk meningkatkan kinerja.

Menurut Rivai *et al.* (2010:439) reksadana syariah merupakan produk reksadana islami yang dikembangkan dari jasa keuangan konvensional. Oleh karenanya pengukuran kemampuan manajerial untuk reksadana saham syariah dilakukan tolok ukur yang sama dengan kemampuan manajerial pada reksadana konvensional, namun harus memperhatikan nilai-nilai Islami. Rivai *et al.* (2010:440), menyatakan *akad* (perjanjian) antara *sahib al-mal* dengan reksadana syariah hendaknya dilakukan dengan sistem *mudharabah/ qiradh* yang telah disepakati boleh dilakukan dalam islami oleh 4 mazhab fikih Islam.

Reksadana saham Syariah hanya menempatkan dananya pada emiten atau perusahaan atau pihak-pihak penerbit instrumen investasi yang tidak melakukan usaha-usaha yang bertentangan dengan prinsip kehalalan syariah seperti riba, perjudian, pornografi, minuman haram (alkohol), babi, dan hiburan yang bertentangan dengan syariah dan lain-lain. Sebagaimana firman Allah SWT di dalam Firman Allah S.W.T pada terjemahan surat Al-Imron ayat 130 (QS.3:130) dan An-Nisaa' ayat 29 (QS.4:29) sebagai berikut :

“ Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu memakan riba yang berlipat ganda dan bertaqwalah kamu kepada Allah supaya kamu mendapat keberuntungan.”(QS. 3; 30)

Makna yang terkandung pada ayat 50 surat Al-Imron dalam tafsir Ibnu Katsir adalah merupakan pengharaman riba secara mutlak. Allah S.W.T. telah melarang orang-orang mukmin melakukan transaksi riba dan memakannya dengan berlipat ganda. Allah S.W.T. memerintahkan para hambaNya agar bertakwa, sehingga mereka beruntung di dunia dan akhirat (Syaikh Shafiyyurrahman al-Mubarakfuri, jilid 2:294).

“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kalian memakan harta sesama kalian dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perdagangan yang berlaku dengan suka sama suka diantara kalian.”(QS. 4:29)

Makna yang terkandung pada ayat 29 surat An-Nisaa' dari tafsir Ibnu Katsir adalah, Islam melindungi hal milik laki-laki dan perempuan. Allah S.W.T melarang hamba-hambaNya yang beriman memakan harta sebagian lainnya dengan bathil, yaitu dengan berbagai usaha yang tidak

syar'i seperti riba, judi dan berbagai hal serupa yang penuh tipu daya. Sekalipun pada lahiriahnya, cara-cara tersebut berdasarkan keumuman hukum syar'i, tetapi Allah S.W.T.mengetahui dengan jelas bahwa pelakunya hendak melakukan tipu muslihat dengan riba. Seakan-akan Allah S.W.T menegaskan : Janganlah kalian menjalankan (melakukan) sebab-sebab yang diharamkan dalam mencari harta, sebaliknya lakukan perniagaan yang di syari'atkan, yang terjadi dengan saling meridhai antara penjual dan pembeli. Jadikanlah hal itu sebagai sebab dalam memperoleh harta benda. (Syaikh Shafiyurrahman al-Mubarakfuri, jilid 2:486).

Berdasar kedua ayat tersebut di atas, maka hubungan *sahib al-mal* dengan *mudharib* berdasarkan *akad wakalah* dan antara *sahib al-mal* dengan lembaga reksadana syariah hendaknya dilakukan dengan sistem *mudharabah*, mutlak harus dijalankan. Secara teknis, *mudharabah* adalah *akad* kerja sama usaha antara dua pihak di mana pihak pertama menyediakan seluruh (100%) modal, sedangkan pihak lainnya menjadi pengelola. Keuntungan usaha secara *mudharabah/ profit sharing* dibagi menurut kesepakatan yang dituangkan dalam kontrak, sedangkan apabila rugi, ditanggung oleh pemilik modal selama kerugian tersebut bukan akibat kelalaian di pengelola. Seandainya kerugian itu diakibatkan karena kecurangan atau kelalaian si pengelola, maka pengelola harus bertanggung jawab atas kerugian tersebut. Hal tersebut dituangkan pada Fatwa Dewan Syariah Nasional No.20/DSN-MUI/IV/2001. Bab II pasal 2.

Berdasarkan uraian di atas, maka fungsi dan tugas serta kemampuan manajerial *mudharib* pada reksadana saham syariah menjadi lebih luas daripada manajer investasi reksadana konvensional. Artinya *mudharib* mempunyai tugas menyusun strategi portofolio yang baik agar menghasilkan *return optimal* dan *outperform* dibandingkan dengan Reksadana lain, dengan tetap menjamin kehalalan proses investasi yang dilakukan.

Mengingat reksadana syariah merupakan produk reksadana islami yang dikembangkan dari jasa keuangan konvensional dan hasil pengujian pengaruh langsung yang menunjukkan variabel kemampuan manajerial dan Kinerja Reksadana Saham Syariah dicerminkan oleh indeks *Sharpe* adalah positif dan signifikan, hal ini menunjukkan kemampuan *mudharib* untuk memilih saham yang tepat dalam portofolio, mampu memberikan imbal hasil (*return*) yang tinggi pada manajemen portofolio yangdikelolanya secara optimal, sehingga mampu menciptakan prospek yang baik atau memiliki nilai yang atraktif dari prospektus. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Kempf dan Osthoff (2007) yaitu strategi seleksi positif (*positive screening*)

menghasilkan kinerja finansial yang lebih baik daripada strategi seleksi negatif (*negative screening*).

Semua temuan di atas, dapat ditafsirkan bahwa kinerja reksadana yang negatif dari para *mudharib* reksadana religius adalah disebabkan karena kemampuan *stock selection* yang diterapkan pada reksadana religius. Kinerja reksadana negatif karena adanya penolakan, bahkan larangan menggunakan saham-saham “berdosa” dalam portofolio efek dalam reksadana saham syariah karena tidak sesuai dengan kaidah syariah. Adapun saham-saham di luar DES atau yang tidak mengikuti kaidah syariah lebih banyak jumlah dan ragamnya, sehingga berpotensi memperoleh *return* abnormal yang disesuaikan resiko yang mempunyai hubungan positif. Berdasar hal tersebut kemampuan manajerial *mudharib* mutlak berperan meningkatkan kinerja reksadana saham syariah. Hal ini diperkuat oleh pendapat beberapa *key informan* sebagai berikut : R.M.N pemegang ijin wakil manajer investasi, mengatakan sedikitnya jumlah saham syariah dibanding saham konvensional menjadi tantangan tersendiri bagi *mudharib* untuk membentuk reksadana saham syariah., sedangkan menurut SW. pemegang ijin wakil agen penjual efek reksadana menyatakan *mudharib* tidak terlalu mengalami kesulitan dalam mendiversifikasikan risiko, namun memang memiliki keterbatasan dalam jumlah saham syariah yang dimiliki.

Selanjutnya merujuk pada indikator *Market Timing*, maka *mudharib* dengan pemodal sebagai milik harta (*Shahib al-mal/rabb al-mal*) atau antara *mudharib* sebagai wakil *shahib al-mal* dengan pengguna investasi sebagai pihak yang memiliki tanggung jawab pada pengelolaan portofolio yang dipilih, harus melakukan investasi sesuai prinsip-prinsip syariah antara lain : tidak tergolong perjudian atau perdagangan yang dilarang; tidak menerapkan konsep ribawi; jual beli risiko yang mengandung *gharar* atau *masyir*; tidak memproduksi, mendistribusikan, memperdagangkan dan atau menyediakan barang-barang dan atau jasa yang haram karena zatnya dan bukan karena zatnya dan atau barang yang merusak moral dan bersifat mudarat , namun harus sesuai dengan yang ditetapkan oleh Fatwa Dewan Syariah Nasional No.40/DSN-MUI/X/2003 pasal 4 dan 5.

Mudharib harus lebih berhati-hati dalam menjalankan fungsinya untuk memanfaatkan waktu yang baik untuk melakukan transaksi pembelian (*subscription*) dan penjualan (*redemption*) pada portofolio yang telah dibentuknya. Penetapan waktu memasuki pasar (*market timing*) karena akan berdampak pada risiko reksadana saham syariah. Hal ini sejalan dengan pendapat S.W.pemegang ijin wakil agen penjual efek reksadana, L.H.pemegang ijin wakil

penjamin emisi efek dan pemegang ijin wakil manajer investasi yang menyatakan bahwa bagi *sahib al-mal*, selain mereka melihat kinerja reksadana saham syariah, maka *risk profile* masing-masing reksadana saham syariah juga menjadi perhatian.

Berdasarkan temuan tersebut tanggung jawab *mudharib* untuk memulai proses investasi atau memasuki pasar modal yang sesuai dengan prinsip-prinsip syariah tidaklah mudah, lebih mudah melakukan pemilihan saham atau *stock selection*. *Stock Selection* lebih mudah dilakukan karena pilihan saham yang akan dibentuk oleh *mudharib* sudah ditentukan atau terbatas yaitu hanya saham-saham yang sesuai dengan daftar efek syariah (DES), namun prinsip-prinsip syariah harus tetap diperhatikan.

Kinerja reksadana saham syariah pada penelitian ini dilandasi model *Tryenor Mazuy measure* yang merupakan ukuran mutlak kinerja dan tergantung pada dua variabel yaitu kembalinya dana (*return*) dan kepekaan risiko variabilitas. Model tersebut dilandasi *Capital Asset Pricing Model* (CAPM) oleh teori portofolio yang dikemukakan oleh Markowitz. Berdasarkan model Markowitz, masing-masing investor diasumsikan akan mendiversifikasikan portofolionya dan memilih portofolio optimal atas dasar preferensinya terhadap *return* dan risiko. Walaupun dibatasi oleh beberapa asumsi yang terlihat tidak realistis, namun CAPM merupakan model yang secara *parsimony* (sederhana) bisa menggambarkan atau memprediksi realitas di pasar yang bersifat kompleks dengan menggambarkan realitas hubungan *return* dan risiko.

Risiko yang diperhitungkan pada CAPM merupakan *beta* yaitu ukuran risiko yang berasal dari hubungan antara tingkat pengembalian suatu saham dengan tingkat pengembalian pasar. Diversifikasi risiko portofolio diukur dengan standar deviasi *return*. *Beta* merupakan koefisien regresi antara dua variabel yaitu kelebihan tingkat keuntungan portofolio pasar (*excess return to market portfolio*) dan kelebihan tingkat keuntungan suatu saham (*excess return of stock*). Menurut Sharpe dan Alexander (1997:281), *beta* adalah *covarian relative* terhadap varian portofolio pasar.

Mengenai risiko dalam perpektif Islam merujuk pada firman Allah S.W.T.yang ada pada terjemahan surat Al-A'Raaf ayat 188 (Q.S. 7:188) dan terjemahan surat Lukman ayat 34 (Q.S. 31:34) sebagai berikut :

sekiranya aku mengetahui yang ghaib, tentulah aku membuat kebajikan, sebanyak-

banyaknya dan aku tidak akan ditimpa kemudlaratan....(Q.S.7:188)

Makna dari ayat 188 surat Al-A'Raaf dari tafsir Ibnu Katsir adalah Rasul tidak mengetahui perkara gaib, tidak kuasa memberi manfaat dan menolong kemudharatan, bahkan bagi dirinya sendiri. Allah S.W.T. memerintahkan Rasul agar menyerahkan segala urusan kepadaNya, dan menyampaikan tentang dirinya bahwa ia tidak mengetahui perkara ghaib yang terjadi di masa mendatang, serta tidak melihat sedikitpun perkara tersebut kecuali apa yang diperlihatkan Allah S.W.T. kepadanya. Adh Dhahak menuturkan dari Ibnu'Abbas : Dan sekiranya aku mengetahui yang ghaib, tentulah aku menarik kebajikan sebanyak-banyaknya, yakni berupa harta. Dalam satu riwayat, niscaya aku tahu, apa yang harus aku beli agar mendatangkan keuntungan atau aku jual sehingga aku selalu mendapat keuntungan (Syaiikh Shfiyyurrahman al Mubarakfuri, jilid 3:755).

....dan tiada seorangpun yang dapat mengetahui dengan pasti apa yang akan diusahakannya besok.....(Q.S.31: 34)

Makna dari ayat 34 surat Lukman tersebut dari tafsir Ibnu Katsir adalah yang mengetahui alam ghaib hanyalah Allah S.W.T. Kunci-kunci alam ghaib hanya bisa diketahui oleh Allah S.W.T. Tidak ada seorangpun yang dapat mengetahui kunci-kunci alam ghaib, kecuali bila Allah S.W.T. berkenan memberitahukannya kepada hamba pilihanNya. Firma Allah S.W.T yang keempat pada ayat ini adalah : Dan tidak ada seorangpun yang dapat mengetahui (dengan pasti) apa yang akan dikerjakan besok. Apakah pekerjaan itu baik atautkah buruk (Syaiikh Shfiyyurrahman al Mubarakfuri, jilid 7:175).

Berdasar dua ayat tersebut, maka apabila penguatan atau kelesuan pasar dapat diprediksi, *mudharib* akan menggeser lebih banyak dana ke pasar modal ketika pasar menguat. *Beta* portofolio dan kemiringan *security characteristic line* (SCL) akan lebih tinggi ketika *return* pasar lebih tinggi. Nilai beta yang positif akan menunjukkan adanya *kemampuan manajerial* yang baik.

Strategi manajemen reksadana dilakukan dalam katagori aktif, sehingga *mudharib* berusaha untuk "mengalahkan pasar" dengan membentuk portofolio yang mampu menghasilkan pengembalian aktual (*actual return*) yang melebihi *risk-adjusted expected returns*. Strategi aktif pada reksadana syariah bukan merupakan tindakan spekulatif, namun merupakan usaha *mudharib* mengamankan harta (*mal*) *sahib al-mal* yang telah dititipkan kepadanya.

Risiko bisa diminimalisir, apabila semua informasi pasar diketahui dengan pasti, namun harus diakui bahwa informasi tersebut tidak pernah tersedia secara lengkap. Adanya perangkat dan peraturan sebagai pedoman operasi dan berinvestasi serta kemampuan manajerial *mudharib* yang tinggi, dapat mengurangi ketidak pastian *sahib al-mal* dalam berinvestasi pada reksadana saham syariah. Dengan demikian investasi jangka panjang pada reksadana saham syariah dapat berguna untuk mengamankan harta meningkatkan *return* yang pada akhirnya bisa meningkatkan kinerjanya. Pernyataan ini di perkuat oleh pendapat MK sebagai *sahib al-mal* yang menyatakan memilih investasi pada reksadana saham syariah untuk kebutuhan investasi jangka panjang, adanya keamanan atas dananya dan merupakan investasi berdasarkan pada nilai-nilai Islam, sehingga tidak ada unsur spekulasi dan transparan dalam pengelolaannya. Berdasar uraian di atas, maka dapat dikatakan penelitian ini menyatakan bahwa hipotesis bahwa kemampuan manajerial *mudharib* mempengaruhi kinerja reksadana saham syariah.

V. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini difokuskan pada *Kemampuan manajerial* dan Kinerja Reksadana Saham Syariah di Indonesia Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka dapat disimpulkan : Kemampuan manajerial menunjukkan keberhasilan manajemen investasi dalam pemilihan saham atau *stock selection* dan kemampuan memasuki pasar atau *market timing*. Temuan penelitian ini mengindikasikan kemampuan manajer investasi untuk memilih saham yang tepat dalam portofolionya mampu memberikan imbal hasil yang tinggi pada manajemen portofolio yang dikelola sehingga berpotensi menciptakan kinerja reksadana saham syariah yang baik atau memiliki nilai yang atraktif di mata investor.

Saran

Berdasarkan temuan pada penelitian Kemampuan manajerial, dan Kinerja Reksadana Saham Syariah di Indonesia, maka rekomendasi dapat dikemukakan adalah masih perlu dikembangkan dan diteliti secara empirik pengaruh lain selain kemampuan manajerial , yang dapat mempengaruhi Kinerja Reksadana Syariah.

DAFTAR PUSTAKA

- Barnet, M., and Salomon, R.M. 2006. Beyond Dichotomy : The Curvilinear Relationship Between Social Responsibility and Performance. *Strategic Management Journal*, Vol.27, p. 1101-1122.
- Bhattacharya, S., and Deleiderer, P. 1985. Delegated Portfolio Management *Journal of Economic Theory*, Vol.36, No. 2, p.1-25.
- Bodie, Zvi., Alex Kane., and Alan, J. Markus. 2011, *Investment and Portfolio Management*, Global Edition, Mc-Graw Hill, Singapore.
- Bodie, Zv., Alex Kane., Alan, J. Markus. 2005. *Investment*, 6th ed. Mc-Graw Hill, New York.
- Chevalier, J. and Ellison, G. 1999. Are some mutual fund managers better than others? Cross-sectional patterns in behavior and performance. *Journal of Finance*, Vol. 54 No. 3, p. 875-899
- Departemen Agama RI, *Al Qur'an Al Karim dan Terjemahnya*, Karya Toha Putra Semarang- Indonesia.
- Fama, E., (1972). Component of Investment Performance. *Journal of Finance*, Vol.27, 551-567
- Fama, E., and French, K., 1996. Multifactor Explanations of Asset Pricing Anomalies. *Journal of Financial Economics*, Vol.51, p.55 -84
- Ferrus, L. Fernando, Munoz and Maria V. 2012. Managerial Ability : Evidence From Religious Mutual Fund Manager. *Journal Business Ethics*, Vol. 105, p. 503-517
- Henriksson, R.D., and Merton, R.C. 1981. On Market Timing and Investment Performance II : Statistical Procedures for Evaluating Forecasting Skill. *Journal of Business*, Vol.54, p.513-533
- Jensen M.C. 1968. The performance of mutual funds in the period 1945-64. *Journal of Finance*, Vol. 23, p. 389-416.
- Jones, C. P. 2003. *Investment : Analysis and Management*, 8th Edition, John Wiley and Sons Publisher, New Jersey.
- Jones, C.P., S. Utama, B. Frensidy, I.A. Ekaputra dan R.U. Budiman. 2009. *Investment Analysis and Management (An Indonesian Adaptation)*. Wiley and Sons (Asia) Pte. Ltd Singapore.
- Kempf, A., and Osthoff, P. 2007. The effect of socially responsible investing on portfolio performance. *European Financial Management*, Vol.13, No.5, p. 908-922.
- Kon, Stanley, Jen. 1983. The Market Timing Performance of Mutual Fund Managers. *Journal of Business*, Vol.56, No. 3 July, p. 323-347
- Lee, C., Humphrey, J., Benson, K. and Ahn, J. 2010. Social Responsible Investment Fund Performance : The Impact of Screening Intensity. *Journal of Accounting and Finance*, Vol.50, p.351-370
- Reilly, Frank K., and Keith C. Brown. 2012. *Investment Analysis & Portfolio Management*, 7th ed. Orlando : The Dryden Press,

Rivai.Veithzal., Rinaldi. Firmansyah., Andria.Permata.Veithzal, dan Rizqullah 2010.
Sharpe, Williem, F., Alexsander, Gordon J, and Bailey. 1995. *Investment*. New Jersey
: Prentice Hall Inc.
Treydor. J., Mazuy, K.1966. Can Mutual Funds Outguess the Market ? *Harvard
Business review* . Vol.44, p.131- 136.
Islamic Financial Management Teori, Konsep, dan Aplikasi. Ghalia Indonesia. Sekaran, U., R
Bougie. **2003**. *Research Methodology for Business* New York: John
Wiley & Sons, Inc.
Sharpe,Williem,F. 1966. Mutual fund performance, *Journal of Business*, Vol. 39, p.
119-38.

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI *FAMILY HARMONY* DALAM BISNIS KELUARGA

Chairy dan Alexander Wijaya

Universitas Tarumanagara, Jakarta, Indonesia

Email: cchairy@yahoo.com; chairy@pps.untar.ac.id

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki faktor-faktor yang mempengaruhi *family harmony* dalam bisnis keluarga. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *senior generation, incumbent generation, inactive family members, non-family members, strategic leadership, physical resources, skills diversity, competence*, dan *role clarity*. Populasi pada penelitian ini adalah bisnis keluarga yang dijalankan di Jakarta. Metode pengambilan sampel dilakukan dengan *purposive sampling*. Dengan menggunakan analisis regresi, hasil penelitian memperlihatkan bahwa *incumbent generation, non-family members, strategic leadership*, dan *skills diversity* mempengaruhi *family harmony* dalam bisnis keluarga. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi acuan dalam pengelolaan bisnis keluarga.

Kata kunci: *family harmony*, bisnis keluarga.

PENDAHULUAN

Data yang dipublikasikan oleh *Family Firm Institute* untuk the *Family Business Review* (Hall & Nordqvist, 2008), menunjukkan bahwa hanya 30% dari perusahaan keluarga mampu bertahan dan melewati ke generasi berikutnya yaitu generasi kedua, dan hanya 12%-nya mampu bertahan dan melewati ke generasi ketiga serta hanya 3% yang mampu berlanjut sampai pada generasi keempat dan seterusnya. Akibatnya idiom dalam perusahaan keluarga yang mengatakan bahwa “generasi pertama yang mendirikan, generasi kedua yang membangun, dan generasi ketiga yang merusak” bukan suatu isapan jempol. Karena itu faktor-faktor yang berpengaruh pada suksesnya bisnis keluarga termasuk suksesi menjadi perhatian utama para peneliti perusahaan keluarga.

Family harmony (keharmonisan keluarga dalam konteks bisnis) merupakan salah satu faktor terpenting dalam suksesnya bisnis keluarga. Santiago (2000) memperlihatkan hubungan positif antara *family harmony* dan profitabilitas, dan menyimpulkan bahwa profitabilitas akan meningkat bila keharmonisan keluarga ditingkatkan.

Zellweger dan Nason (2008) mengemukakan bahwa ukuran keberhasilan suatu bisnis keluarga bisnis dapat dikategorikan sebagai ukuran ekonomi atau non-ekonomi. Tujuan ekonomi misalnya berupa pertumbuhan dan profitabilitas bisnis. Tujuan non-ekonomi dapat berupa kepuasan anggota keluarga yang terlibat dalam bisnis keluarga.

Menurut Hess (2006), sebuah bisnis keluarga yang sukses adalah bisnis keluarga yang berhasil memelihara *family harmony*. Dalam bisnis keluarga diperlukan adanya pengendalian emosi untuk mempertahankan keharmonisan keluarga. Anggota keluarga sering kali mencampurkan masalah pribadi dan interpersonal di dalam bisnis keluarga. Hal ini merupakan salah satu penyebab terjadinya keretakan dalam keluarga, yang membuat bisnis keluarga tidak bertahan lama.

Keberhasilan dari bisnis keluarga dapat diukur menggunakan keharmonisan keluarga, bukan hanya dilihat dari segi kesuksesan bisnis keluarga tersebut. Semakin harmonis hubungan antar keluarga, maka semakin besar keberhasilan yang diraih dalam bisnis keluarga. Pemangku kepentingan dalam bisnis keluarga menjadi hal penting yang diteliti dalam bisnis keluarga ini. Mereka diduga mempengaruhi *family harmony*. Pemangku kepentingan ini meliputi *senior generation, incumbent generation, inactive family member, dan non-family member* (Venter, van der Merwe, & Farrington, 2012). Selain itu berdasarkan penelitian sebelumnya, terdapat faktor lain yang diduga mempengaruhi *family harmony* yaitu *strategic leadership, physical resources, skills diversity, competence, dan role clarity* (Farrington, Venter, & Boshoff, 2012).

Venter et al (2012) menjelaskan bahwa *senior generation* merupakan orang yang menjadi kunci keharmonisan keluarga, karena dapat mendamaikan konflik yang terjadi dalam keluarga yang berpotensi merusak keharmonisan keluarga. Tanpa adanya orang tua, akan sulit untuk memperbaiki konflik yang terjadi dalam bisnis keluarga. Keamanan keuangan bisnis keluarga yang dipegang oleh orang tua juga dapat menjadi penyebab meningkatnya keharmonisan keluarga. *Incumbent generation* mengacu pada anggota keluarga yang aktif yang mampu mewujudkan ambisi pribadi mereka dan memenuhi karir mereka dalam konteks bisnis keluarga, serta menemukan keterlibatan mereka dalam bisnis keluarga. Perilaku pasangan merupakan faktor sangat penting dalam keharmonisan suatu bisnis keluarga. Anggota keluarga yang lain seperti pasangan, saudara kandung dan orang tua dapat dipercaya sebagai karyawan; umumnya memiliki pemahaman berdedikasi penyebab dan dampak dari konflik dalam bisnis keluarga. Sikap dari mertua ataupun pasangan yang mencampuri bisnis keluarga, dapat mengganggu

kelancaran dari keharmonisan keluarga. Selain itu *non-family member* dapat memainkan peran penting baik dalam pemeliharaan hubungan atau dalam penciptaan konflik antara anggota keluarga.

Farrington et al (2012) menjelaskan bahwa *strategic leadership* dalam sebuah keluarga sangat penting untuk kelangsungan bisnis keluarga serta dapat menjaga keharmonisan keluarga. *Physical resources* mengacu pada lingkungan internal atau konteks kemitraan, khususnya dalam hal akses sumber daya yang sesuai, informasi, peralatan, dan kondisi kerja. *Competence* berhubungan dengan bagaimana keluarga harus dikelola, dan atribut, keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan yang mereka bawa ke dalam bisnis keluarga sehingga bisnis keluarga berjalan baik. *Skills diversity* berhubungan dengan sejauh mana anggota keluarga memiliki kompetensi di berbagai aspek sedangkan *competence* mengacu pada kemampuan mereka untuk membawa tugas. Tanpa adanya kemampuan untuk melaksanakan tugas, seseorang menjadi beban dalam keluarga dan tidak bisa diandalkan untuk suksesnya bisnis keluarga. Dalam bisnis keluarga, anggota keluarga saling menyepakati tanggung jawab dan deskripsi pekerjaan, serta indikator tugas dan tanggung jawab individual ditentukan dan ditata dengan jelas. Seseorang harus memiliki *role identity* (kejelasan peran) dalam perkerjaannya, sehingga membuat bisnis keluarga berjalan dengan baik dan tetap terjalin hubungan yang baik antar anggota keluarga.

Penelitian yang mengacu pada Venter et al (2012) dan Farrington (2012) ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada penerus bisnis keluarga mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi dan membentuk keharmonisan keluarga sehingga dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan agar perusahaan bisnis keluarga dapat terus dipertahankan dan berjalan lancar hingga ke generasi berikutnya dan masa depan bisnis keluarga yang lebih baik.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Family Harmony

Venter, Boshoff, dan Maas (2005) menekankan pentingnya pola hubungan kekerabatan dengan membuat istilah “*family harmony*”, yaitu kondisi ideal dimana seluruh elemen keluarga mempunyai rasa saling percaya dan saling menghormati, termasuk didalamnya kualitas hubungan yang baik antara suksesor dan predesesor. Mereka menyebutkan bahwa indikator keharmonisan keluarga adalah antar anggota keluarga saling peduli terhadap kesejahteraan

masing-masing, saling percaya, saling menghormati, komunikasi secara terbuka, dan saling memberi pujian atas prestasi anggota keluarga.

van der Merwe dan Ellis (2007) menjelaskan bahwa *family harmony* adalah situasi di mana anggota keluarga mengakui prestasi masing-masing, mereka secara emosional melekat dan dekat satu sama lain, dan mereka mendukung serta memelihara satu sama lain sehingga mereka memperoleh keunggulan kompetitif yang membawa mereka berada dalam posisi yang lebih baik untuk bekerja sama, saling percaya, dan bereaksi lebih cepat terhadap perubahan ekonomi lingkungan hidup. Dengan demikian *family harmony* menunjukkan suatu keadaan dimana sebuah keluarga saling mendukung dan saling menghargai serta menghormati.

Senior Generation

Menurut van der Merwe (2010), *senior generation* adalah anggota keluarga senior (orang tua) yang terlibat dalam proses pengembangan generasi muda penerus usaha dan berusaha memastikan bahwa pengganti mereka mampu mengelola bisnis keluarga dan memastikan keberlanjutan setelah suksesi manajemen. *Senior generation* dipandang sebagai anggota keluarga yang saat ini mengendalikan bisnis dan yang berencana untuk mentransfer pengelolaan dan kepemilikan bisnis untuk generasi muda anggota keluarga (anak-anak) di masa depan. *Senior generation* memiliki kesediaan untuk mendelegasikan otoritas, berbagi informasi penting tentang bisnis, serta menjamin keamanan keuangan mereka setelah pensiun. Dengan demikian *senior generation* adalah anggota keluarga paling senior yang bertugas untuk membimbing generasi muda agar dapat mengelola kelanjutan bisnis keluarga sehingga dapat memberikan keamanan keuangan pada masa mendatang.

Incumbent Generation

Menurut Venter et al (2012), *incumbent generation* adalah anggota keluarga yang aktif dan mampu mewujudkan ambisi pribadi mereka dan memenuhi karir mereka di konteks bisnis keluarga, serta menemukan keterlibatan mereka dalam bisnis keluarga. *Incumbent generation* merupakan generasi penerus yang memiliki kesempatan untuk membangun karir yang menantang dan memperkaya diri mereka sendiri dalam keluarga bisnis, serta menikmati beberapa keuntungan dengan melakukan sesuatu. *Incumbent generation* perlu memastikan keselarasan antara tujuan bisnis dan orang-orang dari anggota keluarga yang dapat membuat

kesatuan tujuan sehingga memungkinkan berkembangnya bisnis yang jauh lebih besar dan lebih luas. Dengan demikian *incumbent generation* adalah generasi penerus yang biasanya merupakan anak dari pemilik perusahaan yang diharapkan dapat melibatkan diri mereka dalam bisnis keluarga serta dapat menjadi pengganti orang tuanya.

Inactive Family Members

Venter et al (2012) mengatakan bahwa *inactive family member* adalah anggota keluarga tidak aktif dan tidak terlibat dalam pengambilan keputusan dalam bisnis keluarga. *Inactive family member* adalah pemegang saham yang tidak aktif tetapi mempunyai pengaruh yang cukup besar pada kemampuan saudara dan anggota keluarga lain untuk bekerja sama, baik dalam cara yang positif atau negatif, serta pengaruh keberhasilan bisnis keluarga. *Inactive family member* juga merupakan pasangan / mertua yang merupakan faktor sangat penting yang mempengaruhi apakah anggota keluarga akan dapat bekerja sama dengan sukses dan dengan cara yang cukup harmonis. Dengan demikian *inactive family member* adalah anggota keluarga yang tidak terlibat secara langsung dalam proses bisnis keluarga tetapi memiliki pengaruh yang besar dalam menjaga keharmonisan dalam bisnis keluarga.

Non-Family Members

Venter et al (2012) menjelaskan bahwa *non-family member* adalah anggota non-keluarga yang terlibat dalam bisnis yang menawarkan keahlian dan keterampilan, dan merupakan bagian dari tim manajemen serta membantu dalam keputusan bisnis strategis. Mereka dapat berupa profesional, ahli, konsultan, penasihat dan karyawan non-keluarga. *Non-family member* juga merupakan anggota non-keluarga yang dapat memainkan peran penting baik dalam pemeliharaan hubungan atau dalam penciptaan konflik antara anggota keluarga. Dengan demikian *non-family member* adalah orang luar atau anggota non-keluarga yang memiliki dampak penting pada keberhasilan dan pertumbuhan bisnis keluarga. Mereka dapat berupa karyawan, penasihat, profesional, yang berperan penting dalam membantu jalannya bisnis keluarga.

Strategic Leadership

Ada beberapa definisi terkait dengan *strategic leadership* yang dikemukakan dalam beberapa studi. Ireland dan Hitt (1999) mendefinisikan *strategic leadership* sebagai kemampuan seseorang untuk mengantisipasi, membayangkan, mempertahankan fleksibilitas, berpikir secara strategis, dan bekerja dengan orang lain untuk memulai perubahan yang menciptakan masa depan yang baik bagi organisasi.

Rowe (2001) menyatakan bahwa *strategic leadership* adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar secara sukarela membuat keputusan sehari-hari yang meningkatkan kelangsungan hidup jangka panjang organisasi, sementara pada saat yang sama menjaga stabilitas keuangan jangka pendek.

Lain halnya dengan Elenkov, Judge, dan Wright (2005), mereka mendefinisikan *strategic leadership* sebagai proses membentuk visi untuk masa depan, mengomunikasikan visi tersebut kepada bawahan, merangsang dan memotivasi pengikut, serta ambil bagian dalam pertukaran yang mendukung strategi dengan rekan-rekan dan bawahan

Dengan demikian *strategic leadership* merupakan kemampuan seseorang untuk memimpin sebuah perusahaan dengan tujuan mempertahankan bisnis agar berjalan dengan baik.

Physical Resources

Menurut Barney (1991), *physical resources* adalah sumber daya fisik yang nampak dan dapat dijumlahkan yang digunakan untuk aktivitas perusahaan. Sumber daya fisik dari suatu perusahaan dapat berupa pabrik dan peralatan dan dicirikan oleh kapasitas tetap. *Physical resources* juga termasuk barang dan bangunan, bahan baku, ruang kantor, fasilitas produksi, dan peralatan kantor yang dipergunakan untuk beroperasinya organisasi. Dengan demikian *physical resources* adalah sumber daya fisik yang biasanya dipergunakan oleh perusahaan untuk operasi organisasi.

Skills Diversity

Menurut Farrington et al (2012), *skills diversity* adalah sejauh mana anggota keluarga memiliki kemampuan di berbagai aspek. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, Kreitner dan Kinicki (2005) menerangkan *skills diversity* sebagai lingkup di mana pekerjaan memerlukan seorang individu yang mampu melakukan berbagai tugas yang mengharuskan

menggunakan keterampilan dan kemampuan yang berbeda. Dengan demikian *skills diversity* adalah berbagai macam kemampuan keterampilan yang diperlukan individu agar dapat melakukan pekerjaan di berbagai bidang.

Competence

Spencer dan Spencer (1993) mengatakan bahwa *competence* adalah karakteristik dasar seseorang (individu) yang mempengaruhi cara berpikir dan bertindak dalam segala situasi yang dihadapi serta bertahan cukup aman dalam dirinya. Pengertian ini mencerminkan keyakinan individu akan kapasitasnya untuk melakukan pekerjaan dan menggambarkan tentang apa yang harus diketahui atau dilakukan agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Dengan demikian *competence* adalah sebuah kemampuan yang harus disadari oleh individu yang mempengaruhi cara berpikir dan bertindak agar sesuai dengan pekerjaannya.

Role Clarity

Kelly dan Hise (1980) mengatakan *role clarity* adalah sejauh mana informasi yang diperlukan karyawan tentang pekerjaan yang diharapkan untuk dilaksanakan. Dalam hal ini karyawan perlu memahami dengan jelas tentang peran dan tanggung jawab mereka dalam organisasi. *Role clarity* mencerminkan sejauh mana seorang individu menerima dan memahami informasi yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan. Dengan demikian singkatnya *role clarity* adalah sebuah kondisi dimana karyawan diharapkan mengetahui dan memahami apa yang harus dikerjakan dalam sebuah perusahaan.

Pengaruh *Senior Generation* terhadap *Family Hamony*

Davis dan Harveston (1999) menemukan bahwa konflik lebih besar terjadi pada generasi kedua bisnis keluarga ketika pendiri terus terlibat secara aktif dalam bisnis keluarga, daripada ketika pendiri tidak lagi terlibat secara aktif. Kets de Vries, Carlock dan Florent-Treacy (2007) menjelaskan adanya pengaruh konflik antara keluarga dan dampak dari stakeholder yang dipilih pada keharmonisan keluarga. *Senior generation* yang masih berperan dapat terus mempunyai pengaruh besar pada pengelolaan perusahaan keluarga. Pada sisi yang lain, semakin banyak orang tua (*senior generation*) terlibat dalam kehidupan bisnis maka akan semakin baik pertumbuhan kinerja perusahaan. Berdasarkan temuan empiris Venter (2003), keamanan

keuangan bisnis keluarga merupakan penentu penting proses suksesi, dan keamanan keuangan ini terjadi sebagai dampak keberadaan *senior generation* yang selanjutnya dapat menyebabkan peningkatan keharmonisan keluarga. Dengan demikian dapat disusun hipotesis pertama sebagai berikut:

H1: *senior generation* mempengaruhi *family harmony* secara positif dan signifikan.

Pengaruh *Incumbent Generation* terhadap *Family Harmony*

Dalam studinya tentang suksesi, Venter (2003) menemukan bahwa kesediaan penerus untuk mengambil alih bisnis keluarga berkorelasi positif dengan kepuasan baik dengan proses suksesi maupun profitabilitas bisnis. Semakin besar kebutuhan pribadi dari anggota keluarga generasi penerus dapat bertemu dalam konteks bisnis keluarga, semakin besar kesempatan bahwa orang tersebut mengalami proses suksesi yang lancar. Sharma (2004) menjelaskan bahwa kepentingan karir penerus di bisnis keluarga memiliki pengaruh pada kesediaan mereka untuk mengambil alih bisnis. Penelitian lainnya memperlihatkan bahwa semakin banyak anggota keluarga mampu mewujudkan impian mereka sendiri melalui keterlibatan mereka dalam kemitraan keluarga, semakin besar kemungkinan mereka akan puas dengan hasil kerja dan hubungan keluarga mereka (Eybers, 2010). Uraian di atas memperlihatkan peran *incumbent generation* dalam bisnis keluarga. Dengan demikian dapat disusun hipotesis kedua sebagai berikut:

H2: *incumbent generation* mempengaruhi *family harmony* secara positif dan signifikan.

Pengaruh *Inactive Family Members* terhadap *Family Harmony*

Keterlibatan anggota keluarga yang tidak aktif dalam bisnis keluarga dapat mempengaruhi keharmonisan keluarga. Penelitian sebelumnya memperlihatkan semakin rendah keterlibatan *inactive family member* maka kinerja keuangan perusahaan akan semakin baik. Davis dan Harveston (1999) mengungkapkan bahwa konflik lebih tinggi di antara generasi kedua perusahaan keluarga ketika pasangan tetap aktif dalam bisnis keluarga dan lebih rendah ketika pasangan tidak lagi aktif dalam bisnis keluarga. Anggota keluarga yang lain seperti pasangan, saudara kandung dan orang tua dapat dipercaya sebagai karyawan dan memberi dampak pada keharmonisan keluarga. Dengan demikian hipotesis ketiga disusun sebagai berikut:

H3: *inactive family member* mempengaruhi *family harmony* secara positif dan signifikan.

Pengaruh *Non-Family Members* terhadap *Family Harmony*

Penelitian sebelumnya memperlihatkan sejumlah bukti bahwa *non-family members* dapat memainkan peran penting baik dalam pemeliharaan hubungan maupun dalam penciptaan konflik antara anggota keluarga (Eybers 2010). Untuk mencapai pertumbuhan jangka panjang, mewariskan bisnis dari satu generasi ke generasi berikutnya dan terus berkembang, suatu bisnis keluarga harus mempertimbangkan untuk mempekerjakan orang luar (*non-family member*). Dengan berorientasi ke luar dan bersedia untuk mengambil keuntungan dari keterampilan eksternal, bisnis keluarga lebih mampu untuk tumbuh dan berkembang. Sundaramurthy (2008) menjelaskan bahwa orang luar berfungsi sebagai sebagai "trust catalysts" dalam menjembatani saudara kandung dan bawahan lainnya yang kemudian memberi dampak positif dalam bisnis keluarga. Dengan demikian hipotesis keempat dapat disusun sebagai berikut: H4: *non-family member* mempengaruhi *family harmony* secara positif dan signifikan.

Pengaruh *Strategic Leadership* terhadap *Family Harmony*

Hitt, Miller, dan Colella (2006) menekankan pentingnya kepemimpinan dalam suksesnya suatu organisasi. Pemimpin yang baik mampu mengkomunikasikan visi dan misi perusahaan ke seluruh pemangku kepentingan. Dalam bisnis keluarga, visi dan misi yang jelas menghasilkan perilaku kooperatif antar anggota keluarga. Perilaku yang kooperatif ini mencerminkan keharmonisan keluarga dalam bisnis keluarga. Selanjutnya kepemimpinan yang kuat mampu menghasilkan perencanaan strategis yang baik dan berdampak pada kesuksesan bisnis keluarga. Berdasarkan ulasan di atas, hipotesis kelima disusun sebagai berikut: H5: *strategic leadership* mempengaruhi *family harmony* secara positif dan signifikan.

Pengaruh *Physical Resources* terhadap *Family Harmony*

Physical resources diperlukan untuk suksesnya suatu organisasi. Dalam bisnis keluarga, *physical resources* dikaitkan dengan lingkungan internal dan akses yang memadai dan tepat terhadap sumber daya, informasi, peralatan, dan kondisi kerja. Lingkungan internal dan akses yang baik ini akan berpengaruh langsung terhadap kenyamanan kerja dan berdampak pada harmonisasi antar anggota keluarga yang aktif dalam bisnis keluarga (Farrington et al, 2012). Selanjutnya hipotesis keenam dapat disusun sebagai berikut:

H6: *physical resources* mempengaruhi *family harmony* secara positif dan signifikan.

Pengaruh *Skills Diversity* dan *Competence* terhadap *Family Harmony*.

Gladstein (1984) menjelaskan pentingnya *kompetensi* dalam komposisi anggota keluarga yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Anggota keluarga berfungsi paling efektif apabila mereka sangat terampil dan kompeten serta dapat membawa beragam rangkaian keterampilan yang saling melengkapi dan memiliki pengalaman Anggota keluarga dengan keragaman dalam kemampuan dan pengalaman memiliki efek positif pada kinerja bisnis keluarga. Untuk suksesnya bisnis keluarga, anggota keluarga harus memiliki keterampilan dan bakat yang saling melengkapi. Berdasarkan uraian di atas, dapat disusun hipotesa ketujuh dan kedelapan sebagai berikut:

H7: *skill diversity* mempengaruhi *family harmony* secara positif dan signifikan.

H8: *competence* mempengaruhi *family harmony* secara positif dan signifikan.

Pengaruh *Role Clarity* terhadap *Family Harmony*

Studi yang dilakukan Ancona dan Caldwell (1992) menunjukkan bahwa *role clarity* mempengaruhi performa dari suatu perusahaan. Dalam bisnis keluarga, anggota perlu saling menyepakati tanggung jawab dan deskripsi pekerjaan. Indikator tugas dan tanggung jawab individual perlu ditentukan dan ditata secara jelas. Posisi dan tanggung jawab yang terpisah memiliki hubungan positif dengan keharmonisan antar anggota keluarga. Gladstein (1984) mendeskripsikan *role clarity* sebagai sejauh mana masing-masing anggota keluarga ditugaskan dalam area dengan batas yang jelas serta wewenang dan tanggung jawab. Kondisi ini menentukan keberhasilan bisnis keluarga. Dengan demikian hipotesis kesembilan dapat disusun sebagai berikut;

H9: *role clarity* mempengaruhi *family harmony* secara positif dan signifikan.

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh anggota keluarga yang terlibat dalam bisnis keluarga di Jakarta. Mempertimbangkan pendapat Sekaran dan Bougie (2013) yang mengatakan jumlah sampel lebih besar dari 30 dan kurang dari 500 adalah jumlah yang tepat bagi kebanyakan penelitian, maka jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan sebanyak 200 responden.

Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah metode *non-probability sampling*, dengan menggunakan *purposive sampling*. Persepsi responden diukur dengan menggunakan skala *Likert* lima poin antara “sangat tidak setuju” hingga “sangat setuju”. Pengukuran semua variabel mengacu pada instrumen atau indikator yang dikembangkan oleh Venter et al (2012) dan Farrington et al (2012). Adapun indikator untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini disajikan dalam Tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Indikator Variabel Penelitian

Variabel <i>Family Harmony</i>	
1	Anggota keluarga kami saling mendukung.
2	Anggota keluarga kami menghargai satu sama lain.
3	Anggota keluarga kami peduli kesejahteraan satu sama lain.
4	Anggota keluarga kami saling mendorong satu sama lain.
5	Anggota keluarga kami secara emosional melekat satu sama lain.
6	Anggota keluarga kami mengakui prestasi satu sama lain
7	Anggota keluarga kami lebih memilih untuk bekerja sama bukannya bersaing satu dengan lainnya.
Variabel <i>Senior Generation</i>	
1	Orang Tua bersedia untuk melepaskan kontrol dari urusan keluarga.
2	Orang Tua tidak ditarik ke konflik yang muncul antara saudara saya dan saya.
3	Orang Tua tidak menggantungkan finansial pada bisnis.
4	Orang Tua tidak mencampuri keputusan bisnis yang dibuat oleh saya.
Variabel <i>Incumbent Generation</i>	
1	Saya bisa mewujudkan tujuan pribadi saya melalui keterlibatan saya didalam urusan keluarga
2	Kebutuhan dan kepentingan karir saya berkaitan erat dengan peluang dalam bisnis keluarga
3	Saya lebih suka bekerja dalam bisnis keluarga bahkan jika saya memiliki pilihan lain untuk berkarir.
4	Saya menemukan keterlibatan saya dalam bisnis keluarga yang memuaskan

Variabel <i>Inactive Family Member</i>	
1	Anggota keluarga tidak terlibat secara aktif dalam operasi sehari-hari dari bisnis keluarga kami dan tidak mencampuri pengambilan keputusan bisnis.
2	Anggota keluarga tidak terlibat secara aktif dalam operasi sehari-hari dari bisnis keluarga kami dan tidak terlibat dalam perselisihan antara saudara kandung yang bekerja di bisnis.
3	Dalam bisnis keluarga kami pasangan dari anggota keluarga yang terlibat dalam bisnis tidak mencampuri pengambilan keputusan bisnis.
4	Dalam bisnis keluarga kami pasangan dari saudara kandung yang terlibat dalam bisnis tidak terlibat dalam perselisihan antara saudara kandung.
Variabel <i>Non-Family Members</i>	
1	Kita perlu mendengar pendapat anggota non-keluarga untuk membantu memecahkan masalah bisnis.
2	Kami melibatkan anggota non-keluarga ketika membuat keputusan strategis penting.
3	Dalam bisnis keluarga kami, karyawan non-keluarga merupakan bagian dari tim manajemen.
4	Kami mempekerjakan anggota non-keluarga untuk melengkapi keterampilan manajemen.
Variabel <i>Strategic Leadership</i>	
1	Saya telah memiliki visi untuk bisnis keluarga kami.
2	Saya telah memiliki kemampuan secara efektif untuk memimpin bisnis.
3	Saya telah sepakat pada tujuan untuk bisnis keluarga kami.
4	Saya telah menyepakati visi untuk bisnis keluarga kami.
Variabel <i>Physical Resources</i>	
1	Kami memiliki akses yang memadai terhadap informasi yang dibutuhkan untuk menjalankan bisnis
2	Kami memiliki akses yang memadai ke peralatan untuk menjalankan bisnis secara efektif
3	Kondisi kerja fisik dalam bisnis keluarga kami kondusif untuk efektifitas fungsi keluarga kami.

Variabel <i>Skills Diversity</i>	
1	Saya membawa campuran beragam pengetahuan, keterampilan, perspektif, dan pengalaman.
2	Saya membawa kekuatan yang berbeda dan kemampuan untuk bisnis keluarga kami.
Variabel <i>Competency</i> Variabel <i>Competency</i>	
1	Saya kompeten dalam melakukan semua tugas dalam bisnis keluarga.
2	Saya memiliki kualifikasi yang memungkinkan untuk berkontribusi efektif pada bisnis keluarga kami.
Variabel <i>Role Clarity</i>	
1	Dalam bisnis keluarga kami, peran kami jelas batas-batasnya, serta ada wewenang dan tanggung jawab yang jelas.
2	Dalam bisnis keluarga kami, tidak ada tumpang tindih tanggung jawab antara saudara kandung yang bekerja dalam bisnis.
3	Saya telah menyepakati peran atau posisi masing-masing dalam bisnis keluarga kami.

Kuesioner yang disusun berdasarkan indikator di atas kemudian diujicobakan dengan 30 sampel dari populasi yang sama. Uji validitas memperlihatkan semua nilai *corrected item total correlation* untuk masing-masing variabel telah melebihi angka 0,3. Nilai *Cronbach Alpha* untuk variabel *senior generation, incumbent generation, inactive family members, non-family members, strategic leadership, physical resources, skills diversity, competence, dan role clarity* semuanya lebih besar dari nilai batas minimal yaitu 0,6. Adapun nilainya masing-masing adalah 0,820; 0,809; 0,793; 0,932; 0,638; 0,840; 0,826; 0,820; 0,736; dan 0,718. Dengan demikian kuesioner yang disusun siap untuk digunakan.

Adapun responden penelitian ini terdiri dari 139 laki-laki (69,5%) dan 61 perempuan (30,5%). Dari segi umur, usia berkisar dari 20 tahun sampai dengan lebih dari 50 tahun dengan proporsi terbesar di usia anantara 21- 30 tahun (46%). Responden yang telah menikah sebanyak 85 orang (42,5%). Mereka umumnya berada pada generasi kedua yaitu sebanyak 125 orang (62,5%)

Dilakukan pengujian asumsi klasik untuk menentukan apakah persamaan regresi layak digunakan untuk menganalisis data. Uji asumsi klasik yang dilakukan yaitu uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas. Uji multikolinearitas memperlihatkan tidak terjadi

multikolinearitas untuk masing-masing variabel bebas yaitu *senior generation*, *incumbent generation*, *inactive family members*, *non-family members*, *strategic leadership*, *physical resources*, *skills diversity*, *competence*, dan *role clarity* dengan nilai VIF semuanya lebih kecil daripada 10 yaitu 1,246; 1,399; 1,095; 1,215; 1,526; 1,906; 1,426; 2,048; 1,384. Pada uji heteroskedastisitas terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada *scatterplot* dengan variabel terikat *family harmony* sehingga dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas. Adapun uji normalitas dilakukan secara grafis dengan melihat *normal p-p plot of regression standardized residual* dengan variabel terikat *family harmony*, yang memperlihatkan residual data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal yang menunjukkan model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas. Dengan demikian regresi ganda dapat digunakan untuk menganalisis data.

Adapun analisis regresi dengan uji t disajikan dalam Tabel 2. di bawah ini:

Tabel 2. Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	16.301	2.660		6.128	.000
Senior Generation	-.466	.092	-.353	-5.055	.000
Incumbent Generation	.225	.113	.147	1.985	.049
Inactive Family Member	.092	.075	.080	1.227	.221
Non Family Member	.281	.120	.162	2.349	.020
Strategic Leadership	.417	.115	.279	3.617	.000
Physical Resources	-.074	.181	-.036	-.412	.681
Skills Diversity	.702	.229	.229	3.071	.002
Competency	.121	.263	.041	.459	.646
Role Clarity	-.199	.162	-.090	-1.224	.223

Memperhatikan nilai t dan angka sig yang lebih kecil dari 0,05 dari Tabel 2 di atas terlihat terdapat empat variabel bebas yang pengaruhnya signifikan terhadap variabel terikat, dalam hal ini *incumbent generation*, *non-family members*, *strategic leadership*, dan *skills diversity* mempengaruhi *family harmony* secara positif dan signifikan. Dengan demikian H2, H4, H5, dan H7 didukung data.

Hipotesis pertama dalam penelitian ini tidak didukung data. Dalam hal ini terlihat bahwa *senior generation* memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *family harmony*. Hasil ini tidak sejalan dengan perkiraan Venter et al (2012) yang menghipotesiskan bahwa *senior generation* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *family harmony*. Hal ini terjadi diperkirakan karena orang tua yang ikut campur dapat membuat keharmonisan keluarga terganggu dan sering menimbulkan konflik.

Pada hipotesis kedua, diperoleh hasil bahwa *incumbent generation* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *family harmony*. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Venter et al (2012) yang membuktikan *incumbent generation* memiliki pengaruh signifikan terhadap *family harmony* dimana generasi muda mampu mewujudkan ambisi pribadi mereka dan kebutuhan karir melalui peluang yang diciptakan oleh bisnis keluarga, yang cenderung lebih harmonis dalam hubungan bisnis keluarga.

Pada hipotesis ketiga, diperoleh hasil bahwa *inactive family members* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *family harmony*. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan Venter et al (2012) dan Eybers (2010) yang mengatakan bahwa *inactive family member* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *family harmony*. Hal ini dapat terjadi karena anggota keluarga tidak aktif seperti mertua dan istri cenderung sering terlibat dalam masalah bisnis keluarga yang menyebabkan terjadinya konflik dalam keluarga sehingga dapat menimbulkan kecenderungan keretakan keharmonisan dalam bisnis keluarga.

Pada hipotesis keempat, diperoleh hasil bahwa *non-family members* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *family harmony*. Hasil ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan Venter et al (2012) yang memperlihatkan bahwa *non-family members* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *family harmony*. Hasil yang berbeda ini diperkirakan karena banyaknya karyawan yang bekerja dalam bisnis keluarga memiliki kemampuan dan potensi yang baik sehingga pemimpin bisnis keluarga sering mengandalkan karyawan atau anggota non-keluarga sebagai penasehat atau sebagai manager.

Pada hipotesis kelima, diperoleh hasil bahwa *strategic leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *family harmony*. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Farrington et al (2012) yang menyatakan bahwa *strategic leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *family harmony*.

Pada hipotesis keenam, diperoleh hasil bahwa *physical resources* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *family harmony*. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan Farrington et al (2012) yang menghasilkan *physical resources* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *family harmony*. Hasil yang berbeda ini dapat terjadi diduga karena bisnis keluarga di Jakarta tidak mementingkan *physical resources* sehingga tidak menjadi perhatian dalam aktivitas bisnis keluarga sehari-hari.

Pada hipotesis ketujuh, diperoleh hasil bahwa *skills diversity* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *family harmony*. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Farrington et al (2012) yang menyatakan bahwa *skills diversity* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *family harmony*.

Pada hipotesis kedelapan, diperoleh hasil bahwa *competence* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *family harmony*. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Farrington et al (2012) yang juga menghasilkan *competence* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *family harmony*.

Pada hipotesis kesembilan, diperoleh hasil bahwa *role clarity* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *family harmony*. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Farrington et al (2012) yang menghasilkan bahwa *role clarity* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *family harmony*.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh *incumbent generation*, *non-family members*, *strategic leadership* dan *skills diversity* mempengaruhi *family harmony* secara positif dan signifikan. Adapun pengaruh *senior generation*, *inactive family members*, *physical resources*, *competence*, dan *role clarity* terhadap *family harmony* tidak didukung data. Hasil penelitian ini tidak sepenuhnya sama dengan Venter et al (2012) dan Farrington (2012). Untuk *incumbent generation* diharapkan mereka percaya bahwa bisnis keluarga yang diwariskan kepadanya dapat menjamin masa depannya. Untuk *non-family members* diharapkan tidak mencampuri urusan pribadi ataupun ikut campur masalah yang terkait dalam bisnis keluarga. Karena hal tersebut dapat memperburuk keadaan serta merusak kondisi keharmonisan keluarga. Disamping itu *non-family members* diharapkan dapat membantu kinerja bisnis keluarga dengan memberikan kontribusi yang berdampak positif bagi bisnis keluarga. Berkaitan dengan *strategic leadership*,

perlu dimiliki visi untuk bisnis keluarga serta menyepakati tujuan dari bisnis keluarga itu sendiri. Selain itu anggota keluarga serta karyawan yang bekerja dalam bisnis keluarga tersebut, harus menyepakati visi dari bisnis keluarga serta memiliki kemampuan yang dapat diandalkan dalam bisnis keluarga. Untuk *skills diversity*, perlu diperhatikan pengalaman serta kemampuan yang berbeda untuk membuat kemajuan dan memberikan dampak positif terhadap bisnis keluarga.

DAFTAR PUSTAKA

- Ancona, D., & Caldwell, D. F. (1992). Demography and design: Predictors of new product team performance. *Organizations Science*, 3, 321-341
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120
- Davis, P.S. & Harveston, P.D. (1999). In the founder's shadow: Conflict in the family firm. *Family Business Review*, 12(4), 311-323
- Elenkov, D. S., Judge, W., & Wright, P. (2005). Strategic leadership and executive innovation influence: An international multi-cluster. *Strategic Management Journal*, 26 (7), 665-682
- Eybers, C. (2010). Copreneurs in South African small and medium-sized family businesses, *Unpublished masters dissertation*. Nelson Mandela Metropolitan University, Port Elizabeth
- Farrington, S., Venter, E., & Boshoff, C. (2012). The role of selected team design elements in successful sibling teams. *Family Business Review*, 25(2), 191-205
- Gladstein, D. L. (1984). Groups in context: A model of task group effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 29, 499-517
- Hall, A. & Nordqvist, M. (2008). Professional management in family businesses: Toward an extended understanding. *Family Business Review*, 21(1), 51-69
- Hackman, J. R., & Walton, R. E. (1986). Leading groups in organisations. In P. S. Goodman (Ed.), *Designing effective work groups* (pp. 72-119). San Francisco, CA: JosseyBass
- Hess, E.D. (2006). *The successful family business: A proactive plan for managing the business and the family*. Westport, CT: Praeger
- Hitt, M. A., Miller, C. C., & Colella, A. (2006). *Organisational behavior: A systematic approach*. New York: John Wiley

- Ireland, M., & Hitt, M. (1999). Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership. *Academy of Management Executive*, 13(1), 43-57
- Kelly, J.P., & Hise, R.T. (1980). Role conflict, role clarity, job tension and job satisfaction in the brand manager position. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 8(2), 120-37
- Kets de Vries, M., Carlock, R.S., & Florent-Treacy, E. (2007). *Family business on the couch: A psychological perspective*. West Sussex, England: Johan Wiley & Sons
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2005). *Human resources management: An information system approach*. Virginia: Reston Publishing Company, Inc.
- Rowe, W. G. (2001). Creating wealth in organizations: The role of strategic leadership. *The Academy of Management Executive*, 15(1), 81-94
- Santiago, A. L. (2000). Succession experiences in Philippine family businesses. *Family Business Review*, 13, 15-40
- Sharma, P. (2004). An overview of the field of family business studies: Current status and directions for the future. *Family Business Review*, 17(1), 1–36
- Sundaramurthy, C. (2008). Sustaining trust within family businesses. *Family Business Review*, 21(1), 89–102
- Spencer, L.M., & Spencer, S.M. (1993). *Competence at Work*. New York: John Wiley & Sons, Inc
- Van der Merwe, S.P. & Ellis, S. (2007). An explanatory study of some of the determinants of harmonious family relationships in small and medium-sized family businesses. *Management Dynamics*, 16(4), 24–35
- Van der Merwe, S.P. (2010). The determinants of the readiness to let go among senior generation owner-managers of small to medium-sized family businesses. *South African Journal of Economics and Management Sciences*, 13(3), 93-315
- Venter, E., Boshoff, C., & Maas, G. (2005). The influence of successor-related factors on the succession process in small and medium-sized family business. *Family Business Review*, 18 (8), 283-303
- Venter, E., van der Merwe, S., & Farrington, S. (2012). The impact of selected stakeholders on family business continuity and family harmony. *Southern African Business Review*, 16(2), 69-96
- Zellweger, M.T. & Nason, R.S. (2008). A stakeholder perspective on family firm performance. *Family Business Review*, 21(3), 203-216

**ANALISIS MINAT BERWIRAUUSAHA PENGRAJIN BATIK BANYUMAS
BERDASARKAN KAJIAN *THEORY OF PLANNED BEHAVIOUR***

**Jaryono ^{*)}
Siti Zulaikha Wulandari ^{*)}
Bambang Sunarko ^{*)}**

*) Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jenderal Soedirman

ABSTRACT

Artikel ini memuat hasil kajian yang meneliti tentang minat berwirausaha pengrajin batik berdasarkan *theory of planned behaviour* (TPB). Secara lebih spesifik penelitian ini bertujuan menguji pengaruh tiga unsur dalam *theory of planned behaviour* yang terdiri dari Sikap, Kontrol perilaku dan Norma Subyektif, dalam menjelaskan minat berwirausaha para pengrajin batik Banyumas. Populasi dalam penelitian ini adalah para pengrajin batik di Desa Papringan yang merupakan salah satu pusat pengrajin batik di Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah. Dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen dalam pengumpulan data, diperoleh 42 jawaban atas kuesioner yang disebarkan kepada responden yang dipilih berdasarkan metode *convininence sampling*. Untuk menganalisis data yang diperoleh dalam penelitian, digunakan alat Analisis Regresi berganda dengan menggunakan program aplikasi SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa minat berwirausaha responden dapat diprediksi dari Sikap menjadi wirausahawan, Kontrol Perilaku dan Norma Subjektif. Temuan yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa TPB dapat digunakan untuk memprediksi fenomena minat berwirausaha pengrajin batik Banyumas. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa mayoritas pengrajin batik berniat untuk memulai usahanya di masa depan.

Kata Kunci : Batik, Wirausaha, *Theory of Planned Behavior*

PENDAHULUAN

Pengembangan ekonomi kreatif saat ini diyakini menjadi salah satu sumber yang dapat memberikan kontribusi signifikan bagi perekonomian suatu bangsa. Dalam Rencana Pengembangan Ekonomi Kreatif 2009-2025 yang dicanangkan oleh Pemerintah Indonesia, dijelaskan mengenai sektor industri kreatif sebagai penopang utama dalam pencapaian ekonomi kreatif Indonesia 2025. Industri kreatif sebagai sektor yang tak terpisahkan dari pengembangan ekonomi kreatif suatu bangsa, didukung oleh 14 sub sektor sebagai kelompok industri kreatif nasional. Pengembangan sub sektor industri kreatif ini semakin menunjukkan peningkatan yang

luar biasa karena adanya potensi sumber daya insani di Indonesia yang kreatif dan kekayaan warisan budaya yang sangat berragam.

Dari 14 daftar kelompok industri kreatif nasional tersebut, terdapat sub sektor industri kerajinan. Definisi mengenai sub sektor industri kerajinan menurut Rencana Pengembangan ekonomi Kreatif Indonesia 2009-2025 adalah kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi, produksi dan distribusi produk yang dibuat dihasilkan oleh tenaga pengrajin yang berawal dari desain awal sampai dengan proses penyelesaian produknya, antara lain meliputi barang kerajinan yang terbuat dari: batu berharga, serat alam maupun buatan, kulit, rotan, bambu, kayu, logam (emas, perak, tembaga, perunggu, besi) kayu, kaca, porselin, kain, marmer, tanah liat, dan kapur. Mengacu pada uraian tersebut, maka terdapat salah satu produk yang dapat masuk dalam kategori sub sektor industri kreatif kerajinan, yaitu produk kain batik.

Batik merupakan salah satu warisan budaya bangsa Indonesia yang telah diakui dunia internasional melalui Unesco sebagai warisan budaya tak benda. Meskipun secara umum dipahami bahwa batik merupakan budaya yang banyak dikembangkan di Jawa, namun pada kenyataannya budaya batik tersebar di hampir seluruh wilayah Indonesia. Demikian pula popularitas pusat industri batik yang saat ini dikenal luas berada di Kota Pekalongan, Solo dan Yogya. Namun sesungguhnya banyak wilayah diluar ketiga kota tersebut yang juga memiliki sentra industri batik yang berkembang cukup pesat.

Batik Banyumas merupakan salah satu contoh sentra batik potensial yang berada di wilayah jawa Tengah bagian Selatan. Batik Banyumas menjadi sentra industri batik Banyumasan, yang memiliki motif dan warna khas yang berbeda dengan batik Pekalongan, Solo maupun Yogya. Batik Banyumas tersebar di wilayah eks karesidenan Banyumas yang dikenal dengan wilayah Barlingmascakeb (Banjarnegara, Purbalingga, Banyumas, Cilacap dan Kebumen). Dari wilayah tersebut, area Banyumas dapat dikatakan merupakan sentra Batik Banyumasan yang terbesar. Di Kabupaten Banyumas sendiri, sentra batik yang utama berada di Kecamatan Sokaraja dan Kecamatan Banyumas. Lebih jauh, sentra batik tersebut di dukung oleh sebuah desa yang menjadi pusat pengrajin batik, yaitu Desa Papringan.

Desa Papringan merupakan salah satu pendukung utama Batik banyumasan karena memiliki ratusan pengrajin batik atau pembatik. Dapat dikatakan hampir semua wanita dewasa di

desa tersebut memiliki ketrampilan membatik dalam berbagai tingkatan, mulai dari yang sangat rajin atau halus sampai membatik dengan tingkatan dasar. Pada awalnya, semua pembatik adalah pengobeng atau buruh batik yang mengerjakan order batik dari para pengepul atau juragan batik dari wilayah lain. Dapat dikatakan tidak ada satupun warga setempat yang menjadi pengusaha batik besar di Banyumas. Para pengobeng tersebut hanya menerima upah membatik yang diberikan berdasarkan jumlah lembar kain batik yang dapat diselesaikan. Upah membatik yang diberikan masih sangat jauh dari kriteria layak, karena pada awalnya hanya dihargai Rp. 5000,- untuk kain batik dengan motif yang biasa sampai dengan Rp. 25.000,- untuk kain batik dengan motif rumit dan halus.

Seiring berkembangnya perhatian pemerintah dan permintaan masyarakat akan produk batik, Desa Papringan kemudian mendapatkan bantuan dari berbagai pihak yang memberikan dukungan penuh terhadap perkembangan batik pada umumnya dan kesejahteraan pengobeng-pengobeng pada khususnya. Berbagai fasilitas diberikan berupa pelatihan dan bantuan berupa alat dan bahan serta pembangunan gedung galeri batik atau *showroom* untuk menggelar produk batik yang dihasilkan oleh para pembatik. dengan adanya perhatian tersebut, maka hal ini menaikkan kesadaran dan kepercayaan diri para pengobeng, sehingga mereka juga mendapatkan apresiasi yang lebih, khususnya dalam hal upah mengobeng. Saat ini para pengobeng telah merasakan adanya upah yang lebih layak dibandingkan masa sebelum ada berbagai bantuan tersebut.

Namun demikian, hal itu belum merupakan pencapaian hasil yang diharapkan oleh pemerintah setempat, karena sejauh ini para pengobeng masih sebatas menjadi buruh sub kontrak dari para pengepul atau juragan batik yang berasal dari wilayah lain. Pemerintah sangat berharap bahwa para pengobeng ini dapat lebih memperbaiki kesejahteraannya dengan menjadi wirausahawan batik yang mandiri. Selain itu, dengan banyaknya wirausahawan batik dari desa tersebut, maka akan menjadikan Desa Papringan sebagai salah satu sentra batik di Kabupaten Banyumas serta dapat membantu dalam mendukung dan melestarikan budaya batik khas Banyumasan.

Salah satu yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah untuk memecahkan permasalahan terkait minimnya wirausahawan batik di Desa Papringan. Alasan mengapa

seseorang memilih untuk menjadi wirausahawan dan faktor apa yang memotivasi niatnya merupakan pertanyaan penting dalam kajian kewirausahaan (Hussain Altaf dan Norashidah, 2015). Beberapa studi terdahulu telah banyak dilakukan untuk menganalisis variabel yang berpengaruh terhadap kewirausahaan pada diri individu. Dalam konteks psikologi, minat telah terbukti sebagai determinan yang paling tepat dalam memprediksi perilaku yang direncanakan (*planned behavior*), dimana kewirausahaan merupakan salah satu bentuk *planned behavior*. Secara empiris dipahami bahwa variabel situasional dan karakter individual (seperti demografis dan personaliti atau sifat) merupakan variabel yang kurang tepat dalam memprediksi minat berwirausaha seseorang (Krueger, Jr., Norris F., Michael D. Reilly dan Alan L. Carsrud, 2000). Oleh karena itu model minat berperilaku kemudian berkembang dan menjadi salah satu prediktor yang cukup valid dalam menentukan aktivitas perilaku kewirausahaan seseorang (Gelderens et al., 2008). Pada tahun 1990-an, peneliti mulai berfokus pada analisis niat berwirausaha dimana niat dipandang sebagai prediktor kuat atas perilaku seseorang. Hingga saat ini terdapat beberapa model yang mendominasi kajian mengenai minat berperilaku individu, dimana salah satunya dikenal dengan nama teori minat berperilaku atau *Theory of Planned Behaviour* (TPB). Dalam teori tersebut dijelaskan bahwa minat berperilaku seseorang dapat ditentukan oleh *attitudes*, *perceived behavioural control* dan *subjective norms*.

Artikel ini merupakan bagian dari penelitian yang lebih luas yang membahas mengenai model penguatan mental kewirausahaan bagi para pengrajin batik di Desa Papringan. Secara lebih khusus artikel ini bermaksud menganalisis faktor yang menentukan minat berwirausaha pada pengrajin batik di Desa Papringan dengan menggunakan pendekatan TPB yang dikembangkan oleh Ajzen, yaitu memprediksi minat berwirausaha pembatik berdasarkan sikap, persepsi kontrol keperilakuan dan norma subyektif.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

***Theory of Planned Behavior* (TPB)**

Theory of Planned Behavior (TPB) dikembangkan oleh Ajzen dan Fishbein pada tahun 1980. Teori ini merupakan pengembangan lebih lanjut dari *Theory Reasoned Action* (TRA). Dalam TRA, Ajzen menjelaskan bahwa niat melakukan atau tidak melakukan perilaku tertentu dipengaruhi oleh dua penentu dasar, yang pertama berhubungan dengan sikap (*attitude towards behavior*) dan yang lain berhubungan dengan pengaruh sosial yaitu norma subjektif (*subjective*

norms). Dalam upaya mengungkapkan pengaruh sikap dan norma subjektif terhadap niat untuk dilakukan atau tidak dilakukannya perilaku, Ajzen melengkapi TRA ini dengan keyakinan (*beliefs*). Dikemukakannya bahwa sikap berasal dari keyakinan terhadap perilaku (*behavioral beliefs*), sedangkan norma subjektif berasal dari keyakinan normatif (*normative beliefs*). Penambahan ini merupakan upaya untuk memahami keterbatasan yang dimiliki individu dalam rangka melakukan perilaku tertentu (Chau & Hu, 2002). Secara sistematis TPB digambarkan melalui gambar di bawah ini:



Gambar 1. Theory of Planned Behavior (Ajzen, 2005)

Model TPB mengandung beberapa variabel yaitu: 1) Latar belakang (*background factors*) seperti usia, jenis kelamin, suku, status sosial ekonomi, suasana hati, sifat kepribadian, dan pengetahuan) mempengaruhi sikap dan perilaku individu terhadap sesuatu hal. Faktor latar belakang pada dasarnya adalah sifat yang hadir di dalam diri seseorang, yang dalam model Kurt Lewin dikategorikan ke dalam aspek O (*organism*). Dalam kategori ini Ajzen (2005), memasukkan tiga faktor latar belakang, yakni personal, sosial, dan informasi. Faktor personal adalah sikap umum seseorang terhadap sesuatu, sifat kepribadian (*personality traits*), nilai hidup (*values*), emosi, dan kecerdasan yang dimilikinya. Faktor sosial antara lain adalah usia, jenis kelamin (*gender*), etnis, pendidikan, penghasilan, dan agama. Faktor informasi adalah pengalaman, pengetahuan, dan ekspose pada media; 2) Keyakinan perilaku (*behavioral belief*), yaitu hal-hal yang diyakini oleh individu mengenai sebuah perilaku dari segi positif dan negatif, sikap terhadap perilaku atau kecenderungan untuk bereaksi secara afektif terhadap suatu perilaku, dalam bentuk suka atau tidak suka pada perilaku tersebut; 3) Keyakinan normatif (*normative beliefs*) yang berkaitan langsung dengan pengaruh lingkungan. Menurut Ajzen (2005), faktor lingkungan sosial khususnya orang-orang yang berpengaruh bagi kehidupan individu (*significant others*) dapat mempengaruhi keputusan individu; 4) Norma subjektif (*subjective norm*) menunjukkan sejauh mana seseorang memiliki motivasi untuk mengikuti pandangan orang terhadap perilaku yang akan dilakukannya (*Normative Belief*). Kalau individu merasa itu adalah hak pribadinya untuk menentukan apa yang akan dia lakukan, bukan ditentukan oleh orang lain disekitarnya, maka dia akan mengabaikan pandangan orang tentang perilaku yang akan dilakukannya. Ajzen menggunakan istilah "*motivation to comply*" untuk menggambarkan fenomena ini, yaitu apakah individu mematuhi pandangan orang lain yang berpengaruh dalam hidupnya atau tidak; 5) Keyakinan dari dalam diri individu bahwa suatu perilaku yang dilaksanakan (*control beliefs*) dapat diperoleh dari berbagai hal, pertama adalah pengalaman melakukan perilaku yang sama sebelumnya atau pengalaman yang diperoleh karena melihat orang lain misalnya, teman, keluarga dekat dalam melaksanakan perilaku itu sehingga ia memiliki keyakinan bahwa ia pun akan dapat melaksanakannya. Selain pengetahuan, ketrampilan, dan pengalaman, keyakinan individu mengenai suatu perilaku akan dapat dilaksanakan ditentukan juga oleh ketersediaan waktu untuk melaksanakan perilaku tersebut,

tersedianya fasilitas untuk melaksanakannya, dan memiliki kemampuan untuk mengatasi setiap kesulitan yang menghambat pelaksanaan perilaku; dan 6) Persepsi kemampuan mengontrol tingkah laku (*perceived behavioral control*), yaitu keyakinan (*beliefs*) bahwa individu pernah melaksanakan atau tidak pernah melaksanakan perilaku tertentu, individu memiliki fasilitas dan waktu untuk melakukan perilaku itu, kemudian individu melakukan estimasi atas kemampuan dirinya apakah dia punya kemampuan atau tidak memiliki kemampuan untuk melaksanakan perilaku tersebut. Ajzen (2005) menamakan kondisi ini dengan “persepsi kemampuan mengontrol” (*perceived behavioral control*).

Niat atau minat untuk melakukan perilaku (*intention*) adalah kecenderungan seseorang untuk memilih melakukan atau tidak melakukan sesuatu pekerjaan yang ditentukan oleh sejauh mana individu memiliki sikap positif pada perilaku tertentu, dan sejauh mana kalau dia memilih untuk melakukan perilaku tertentu itu dia mendapat dukungan dari orang-orang lain yang berpengaruh dalam kehidupannya. Dalam TPB, minat diyakini sebagai prediktor yang baik untuk sebuah perilaku. Minat seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu merupakan determinan yang paling penting dan cepat atas suatu tindakan atau perilaku (Ajzen & Fishbein, 2005).

Minat Berwirausaha

Menurut Suryana (2003:50), “Dilihat dari ruang lingkupnya wirausaha memiliki dua fungsi, yaitu fungsi makro dan fungsi mikro”. Secara makro, wirausaha berperan sebagai penggerak, pengendali, dan pemacu perekonomian suatu bangsa. Sedangkan secara mikro, peran wirausaha adalah penanggung resiko dan ketidakpastian, mengkombinasikan sumber-sumber kedalam cara yang baru dan berbeda untuk menciptakan nilai tambah dan usaha-usaha baru. Dalam melakukan fungsi mikronya, “secara umum wirausaha memiliki dua peran yaitu sebagai penemu (*innovator*) dan sebagai perencana (*planning*)”.

Mengingat fungsinya yang sangat strategis baik secara makro maupun mikro seperti tersebut diatas, maka perlu upaya untuk terus menumbuhkan dan mengembangkan wirausahawan-wirausahawan baru sebagai penggerak perekonomian bangsa. Sementara itu, kondisi yang ada di Indonesia menunjukkan bahwa persentase jumlah wirausahawan masih sangat jauh dari ideal, karena belum mencapai 2% dari total penduduk Indonesia. Oleh karena itu, kajian mengenai

minat berwirausaha merupakan salah satu kajian yang penting dalam memahami variabel yang menentukan minat berwirausaha tersebut.

Menurut Slameto (2010), Minat adalah suatu rasa lebih suka dan rasa ketertarikan pada suatu hal atau aktivitas, tanpa ada yang menyuruh. Minat adalah motif yang menunjukkan arah perhatian individu kepada obyek yang menarik serta menyenangkan, apabila individu berminat terhadap obyek atau aktivitas tertentu maka ia akan cenderung untuk berhubungan lebih aktif dengan obyek atau aktivitas tersebut (Hurlock, 1999). Minat dapat dibentuk melalui pengalaman langsung atau pengalaman yang mengesankan yang menyediakan kesempatan bagi individu untuk mempraktekkan, memperoleh umpan balik dan mengembangkan keterampilan yang mengarah pada efisiensi personal dan penghargaan atas hasil yang memuaskan.

Berbagai penelitian yang terkait dengan minat berwirausaha telah banyak dilakukan pada berbagai obyek yang sebagian besar adalah mahasiswa atau pelajar (Krieger, 2000; Gelderen et al., 2008; Robledo et al., 2014; Malebana, 2014; Hussain dan Noorashidah, 2015; Hidayat, Apriatni dan Dewi, 2015), Beberapa riset juga meneliti minat berwirausaha masyarakat umum (Linan dan Chen, 2006). Menurut Khuong (2016), karakteristik pribadi tiap individu, pendidikan dan modal mempengaruhi persepsi individu terhadap minat kewirausahaan. Pengaruh dari karakteristik pribadi dan lingkungan dapat menentukan minat kewirausahaan. Sedangkan variabel lain seperti tingkat inflasi ataupun regulasi pemerintah tidak terlalu berpengaruh besar kepada minat kewirausahaan seseorang.

Dari berbagai model yang dikembangkan dalam studi mengenai kewirausahaan, TPB telah menunjukkan bukti yang signifikan dan konsisten dalam memprediksi minat berwirausaha (Krueger et al, 2000; Lee, Wong, Foo, & Leung, 2011; Liñán, Rodríguez-Cohard, & Rueda-Cantuche, 2011). Model dalam TPB menawarkan kerangka teoritis yang aplikabel dan komprehensif yang menghasilkan sejumlah kontribusi dalam berbagai ranah bisnis dan perilaku, yang tidak hanya memasukkan unsur personal melainkan juga unsur *sosial* (Tiago et al., 2014).

Mengacu pada TPB tersebut, minat individu untuk memulai suatu usaha atau berwirausaha dapat diprediksi dengan tingkat akurasi yang tinggi berdasarkan *attitude towards the behaviour*, (sikap individu tersebut terhadap wirausaha), *subjective norms* (norma subyektif yang berlaku

dalam kaitannya dengan wirausaha) dan *perceived behavioural control* (persepsi kendali individu atas perilaku berwirausaha) (Malebana, 2014).

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka dikembangkan hipotesis sebagai berikut :

Hipotesis 1 : Sikap berpengaruh terhadap minat berwirausaha pengrajin batik di Desa Papringan.

Hipotesis 2 : *Subjective norm* berpengaruh terhadap minat berwirausaha pengrajin batik di Desa Papringan.

Hipotesis 3 : *Perceived behavioral control* berpengaruh terhadap minat berwirausaha pengrajin batik di Desa Papringan.

METODE PENELITIAN

Populasi dan sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah para pengrajin batik di Desa Papringan, Kabupaten Banyumas. Sampel adalah sebagian dari populasi yang terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi dengan pertimbangan tertentu. Metode sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *convenience sampling*, dimana responden dipilih berdasarkan pertimbangan tertentu, yaitu para pengrajin yang terlibat aktif dalam pengelolaan kelompok batik di Desa papringan. Dari 50 kuesioner yang disebar, diperoleh 42 jawaban responden yang dapat dianalisis lebih lanjut.

Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan kuesioner minat berwirausaha yang dirancang untuk diterapkan pada penelitian TPB. Pertanyaan dalam kuesioner berdasarkan pada skala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju, 5 = sangat setuju). Skala ini merupakan alat untuk mengukur sikap dari keadaan yang sangat positif ke jenjang yang sangat negative, untuk menun sejauh mana tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan terhadap pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Jenis

pertanyaan skala likert untuk variabel minat berwirausaha (5 item), variabel sikap (5 item), variabel *subjective norms* (5 item) dan variabel *perceived behavioral control* (5 item).

Penelitian ini berkaitan dengan hubungan antara sikap, *subjective norms* dan *perceived behavioral control* dengan minat berwirausaha pengrajin batik di desa Papringan. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah minat berwirausaha dan variabel independent adalah sikap, *subjective norms* dan *perceived behavioral control*.

Setiap item pertanyaan diuji terlebih dahulu validitas dan reliabilitasnya. Validitas adalah alat ukur untuk mengetahui apakah butir pertanyaan yang digunakan untuk penelitian telah shahih atau valid. Untuk menguji terhadap validitas data digunakan rumus teknik korelasi *product moment* (Sugiyono, 2008). Keandalan suatu instrument menunjukkan hasil pengukuran dari suatu instrument yang tidak mengandung bias atau bebas dari kesalahan pengukuran (*error free*), sehingga menjamin suatu pengukuran yang konsisten dan stabil (tidak berubah) dalam kurun waktu dan berbagai item atau titik (point) dalam instrument. Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukan sejauh mana alat pengukur yang digunakan dapat di percaya atau dilakukan untuk mengetahui konsistensi dan ketepatan pengukuran (Suliyanto, 2011), dan di uji dengan nilai *Alpha Cronbach*.

Distribusi Kuesioner

Dalam distribusi kuesioner, responden diberitahu terlebih dahulu tentang tujuan dari penelitian ini dan diminta untuk secara sukarela berpartisipasi menyelesaikan kuesioner. Responden diminta untuk melengkapi kuesioner di hadapan peneliti dan mengembalikan kuesioner tersebut segera setelah selesai.

Analisis Data

Regresi dilakukan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, sekaligus menunjukkan arah hubungan antar variabel. Regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda, dengan tujuan mengetahui ada tidaknya pengaruh antara variabel independent/ bebas dan variabel dependent/tergantung. Model dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

b_1 = Koefisien regresi untuk X_1

b_2 = Koefisien regresi untuk X_2

b_3 = Koefisien regresi untuk X_3

X_1 = Kepemimpinan Transformasional

X_2 = Kompetensi

X_3 = Kompensasi

ε = *Error term*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Pengrajin Batik Desa Papringan

Industri batik merupakan jenis industri padat tenaga kerja dan merupakan salah satu sumber pekerjaan bagi masyarakat, dimana produksi batik didukung oleh tenaga kerja yang terdiri atas pembatik atau pengobeng, tukang cap untuk batik cap dan pencelup warna. Industri batik pada umumnya dapat berkembang dengan adanya berbagai sentra batik yang ada pada suatu wilayah. Kabupaten Banyumas merupakan salah satu sentra batik yang saat ini kembali menggeliat setelah terpuruk pada era tahun 80-an. Kabupaten Banyumas merupakan salah satu wilayah di Jawa Tengah bagian selatan yang memiliki dua sentra batik yang cukup besar, yaitu Sentra Batik Sokaraja dan sentra Batik Banyumas. Jumlah pengrajin batik di Kabupaten Banyumas saat ini sekitar 800 orang, sedangkan industri rumahan terdapat 40 unit usaha. Kapasitas produksi rata-rata per bulan berkisar antara 15 ribu - 17 ribu lembar (Wulandari, Purwanto jati dan Indriati 2015).

Desa Papringan merupakan salah satu pendukung industri batik di Kabupaten Banyumas, yang memiliki sekitar 300 (tigaratus) pengobeng atau buruh batik. Para pengobeng ini merupakan pendukung yang sangat penting bagi perkembangan Batik Banyumas, karena salah satu proses pembuatan batik, yaitu pencantingan hampir sebagian besar dikerjakan oleh pengobeng Desa Papringan. Sebagian besar pengrajin merupakan ibu-ibu yang berusia antara 25 sampai dengan 60 tahun dan memperoleh ketrampilan membatik secara turun temurun (Wulandari, Purwanto jati dan Indriati 2015). Bahkan menurut wawancara dengan para pengrajin batik di Desa Papringan, hampir seluruh wanita yang sudah beranjak dewasa, memiliki kemampuan untuk mencanting meskipun dengan tingkat kehalusan yang berragam.

Gambaran dan Karakteristik Responden

Responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini sebanyak 42 orang pengrajin batik yang dideskripsikan berdasarkan jenis kelamin, umur dan pendidikan. Deskripsi karakteristik reponden disajikan secara lengkap pada tabel berikut:

Tabel 1. Deskripsi Responden

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Jenis Kelamin		
	Laki-laki	1	2 %
	Perempuan	41	98 %
	Total	42	100
2	Umur		
	≥20-30	5	12 %
	≥31-40	26	62 %
	≥40	11	26 %
	Total	42	100
3	Pendidikan		
	SD	9	21 %
	SLTP	27	64 %
	SLTA	6	15 %
	Total	42	100 %

Analisis Minat Berwirausaha Pengrajin Batik Desa Papringan

Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas diperlukan untuk mengetahui keabsahan antara konsep dengan kenyataan empiris. Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukuran dapat mengukur apa yang ingin diukur. Cara pengujian validitas yaitu dengan menghitung korelasi antara masing-masing pertanyaan dengan skor faktor dengan menggunakan teknik korelasi (r) *Product Moment*. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua item pertanyaan untuk variabel bebas dan terikat mempunyai nilai korelasi (r) lebih besar dari r tabel yaitu 0,297. Sehingga semua item pertanyaan yang terdapat pada variabel bebas dan terikat dinyatakan valid.

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi alat ukur. Suatu instrumen yang reliabel artinya instrumen tersebut cukup baik sehingga mampu mengungkap data yang dapat dipercaya. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan rumus

Alpha-cronbach guna mengetahui apakah hasil pengukuran data yang diperoleh memenuhi syarat reliabilitas. Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai *r* tabel instrumen kuesioner memiliki nilai lebih besar dari *r* tabel yaitu 0,297, sehingga memenuhi syarat reliabel.

Analisis Minat Berwirausaha

Frekuensi jawaban responden atas pertanyaan yang berkaitan dengan Minat berwirausaha ditunjukkan pada tabel 2. Hasil yang diperoleh menggambarkan bahwa responden memiliki niat untuk memulai bisnisnya sendiri (berwirausaha). Hal ini terbukti dengan perbandingan responden yang “setuju” dan “sangat setuju” terhadap presentase reponden yang menjawab “tidak setuju” dan “sangat tidak setuju” dengan lima item pertanyaan tentang minat berwirausaha.

Tabel 2. Minat Berwirausaha menurut Responden

Minat berwirausaha	N	Persentase (%)				
		SS	S	N	TS	STS
Item 1	42	0	0	0	0	2
Item 2	42	26	2	0	5	2
Item 3	42	19	5	17	29	43
Item 4	42	40	74	45	52	40
Item 5	42	14	19	38	14	12

Analisis Regresi Berganda

Hasil pengujian analisis regresi berganda dalam penelitian ini dapat dilihat pada model persamaan regresi, yang disusun berdasarkan nilai koefisien regresi seperti tampak pada tabel 3 berikut ini :

Tabel 3. Koefisien Regresi

Variabel	Koefisien	Uji t	Sig
Konstanta	2,274	0,645	0,523
Sikap (X1)	0,509	2,480	0,018
<i>Subjective norms</i> (X2)	0,172	1,006	0,321

<i>Perceived behavioral control (X3)</i>	0,162	0,902	0,372
--	-------	-------	-------

Berdasarkan tabel tersebut disusun persamaan regresi sebagai berikut :

$$\hat{Y} = 2,274 + 0,509 X_1 + 0,172 X_2 + 0,162 X_3$$

Model persamaan regresi tersebut diatas, dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- α = 2,274 artinya berdasarkan persamaan regresi tersebut dapat diketahui bahwa perubahan satu satuan pada ketiga variabel independen akan merubah minat berwirausaha sebesar 2,274 satuan.
- β_1 = 0,509 artinya setiap terjadi kenaikan variabel sikap sebesar satu satuan maka akan menurunkan variabel minat berwirausaha sebesar 0,509 satuan. Dengan catatan variabel independen yang lain tetap.
- β_2 = 0,172 artinya setiap terjadi kenaikan variabel *subjective norms* sebesar satu satuan maka akan menaikkan variabel minat berwirausaha sebesar 0,172 satuan. Dengan catatan variabel independen yang lain tetap.
- β_3 = 0,162 artinya setiap terjadi kenaikan variabel *perceived behavioral control* sebesar satu satuan maka akan menaikkan variabel kinerja sebesar 0,162 satuan. Dengan catatan variabel independen yang lain tetap.

Hasil analisis regresi berganda dari model persamaan tersebut memberikan nilai Koefisien Determinasi (R^2) sebesar 0,377. Nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel bebas yaitu sikap, *subjective norms* dan *perceived behavioral control* secara simultan terhadap minat berwirausaha sebesar 0,377 atau 37,7% . Sisanya sebesar 62,30% merupakan pengaruh dari luar yang tidak dimasukkan dalam model regresi linier berganda pada penelitian ini.

Pengujian Hipotesis

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan Uji F untuk mengetahui ketepatan model dalam penelitian. hasil analisis menunjukkan nilai Uji F adalah sebesar 9,270 dengan signifikansi 0,000. Artinya variabel sikap (X1), *subjective norms* (X2) dan *perceived behavioral control* (X3) secara bersama-sama dapat berpengaruh terhadap minat berwirausaha

(Y), dan menunjukkan bahwa model yang di ajukan dalam penelitian ini memiliki *goodness of fit* yang baik.

Tabel 4. Nilai Uji F

Model	Df	Uji F	Sig
Regresi	3		
Nilai Residu	38	9,270	0,000 ^b
Total	41		

Untuk menguji hipotesis 1, 2 dan 3 dalam penelitian ini digunakan Uji t, guna menguji koefisien regresi secara parsial dari masing-masing variabel bebas. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dari pengujian secara parsial dengan nilai t tabel dengan tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$. Hasil ringkasan uji t dapat dilihat pada tabel 5 dibawah ini:

Tabel 5. Hasil Ringkasan Uji t

No	Variabel	t hitung	t tabel	P-value	Alpha	Kesimpulan
1	Sikap (X1)	2,480	0,680	0,018	0,05	Diterima
2	<i>Subjective norms</i> (X2)	1,006	0,680	0,321	0,05	Diterima
3	<i>Perceived behavioral control</i> (X3)	0,903	0,680	0,372	0,05	Diterima

Berdasarkan tabel 5 diatas dapat diketahui bahwa nilai t hitung dari semua variabel bebas dalam penelitian ini memiliki nilai yang lebih besar dari nilai t hitung pada alpha 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama, kedua dan ketiga adalah diterima.

Hipotesis pertama yang menyatakan sikap berpengaruh terhadap minat berwirausaha, **diterima**. Hal ini sejalan dengan temuan Ajzen (2005) bahwa sikap merupakan penentu bertambahnya minat untuk berwirausaha. Sikap didefinisikan sebagai penilaian positif atau negatif individu terhadap perilaku tertentu. Semakin individu tersebut memiliki evaluasi bahwa minat berwirausaha akan menghasilkan konsekuensi positif terhadap hidupnya maka sikap individu tersebut akan bersikap *favorable* terhadap minat berwirausaha tersebut.

Hipotesis kedua menyatakan bahwa variabel *subjective norms* berpengaruh terhadap minat berwirausaha. Sehingga hipotesis kedua yang menyatakan *subjective norms* berpengaruh

terhadap minat berwirausaha, *diterima*. Norma subjektif adalah persepsi individu tentang tekanan sosial untuk melakukan atau tidak melakukan suatu perilaku. Sehingga dapat disimpulkan norma subjektif dapat mempengaruhi minat individu untuk melakukan atau tidak melakukan sebuah perilaku.

Hipotesis ketiga yang menyatakan *perceived behavioral control* berpengaruh terhadap minat berwirausaha, *diterima*. Menurut Ajzen (2005), *perceived behavioral control* untuk melihat persepsi individu mengenai kemudahan atau kesulitan untuk melakukan perilaku tertentu. Semakin banyak faktor pendukung dan sedikit faktor penghambat yang individu rasakan untuk dapat melakukan suatu perilaku, maka lebih besar kontrol yang mereka rasakan atas perilaku tersebut dan begitu juga sebaliknya.

Secara keseluruhan hasil yang diperoleh dalam penelitian ini mendukung hasil penelitian Hussain dan Norashidah (2015) dan Malebana (2014) serta berbagai hasil penelitian sebelumnya yang menerapkan TPB dalam memprediksi minat berwirausaha individu. Dengan demikian, maka minat berwirausaha para pengrajin batik di Desa Papringan dapat diprediksi oleh sikap mereka terhadap wirausaha, keyakinan mereka akan kemampuan untuk mengontrol perilaku dalam wirausaha serta norma subjektif berupa pengaruh pihak-pihak yang memberikan masukan mengenai wirausaha. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada obyek yang diteliti, dimana penelitian mengenai minat wirausaha di kalangan pengrajin batik masih sangat jarang ditemukan.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Hasil penelitian ini memberikan bukti bahwa sikap menjadi pengusaha, norma subjektif dan kontrol perilaku yang dirasakan responden dapat memprediksi minat berwirausaha para pengrajin batik di Desa Papringan. Temuan ini mendukung penelitian sebelumnya mengenai penggunaan *theory of planned behaviour* sebagai model dalam memprediksi niat kewirausahaan (Ajzen, 2005; Souitaris et al, 2007; Basu & Virick, 2008; sandang & Bagraim, 2008; Engle et al. 2010; Iakovleva et al, 2011; Mueller, 2011; Angriawan et al, 2012; Otuya et al, 2013).

Hasil penelitian juga membuktikan bahwa, sikap memiliki efek yang paling kuat dalam mempengaruhi minat pengrajin batik di Desa Papringan untuk memulai bisnis. Hal ini

ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,509, paling besar diantara ketiga variabel independen. Hal ini berarti bahwa upaya untuk meningkatkan minat berwirausaha pengrajin batik di Desa Papringan harus dimulai dengan mengenalkan wirausaha batik yang kemudian akan berpengaruh kepada sikap pengrajin terhadap kesempatan untuk membuka usaha. Kewirausahaan tampaknya dihargai sebagai pilihan karir yang layak untuk memajukan ekonomi dan mengenalkan produk secara lebih luas.

Keterbatasan dari penelitian ini adalah data dikumpulkan hanya sekali dan dengan jumlah responden yang kecil dan terbatas. Oleh karena itu tidak mungkin untuk menyimpulkan hubungan sebab-akibat dan perilaku aktual. Keterbatasan lain adalah bahwa penelitian ini tidak dapat memprediksi keberhasilan pengusaha dibandingkan dengan minat berwirausaha mereka. Hal ini karena keberhasilan usaha tergantung pada hubungan antara berbagai faktor, misalnya strategi yang digunakan, kemampuan pengusaha tersebut mempelajari pasar, keadaan lingkungan usaha, keterampilan dan sumber daya internal (Fayolle, 2007).

Rekomendasi

Kegiatan wirausaha adalah kegiatan yang disengaja. Pemahaman tentang minat berwirausaha dan faktor-faktor yang mempengaruhi dapat meningkatkan kesempatan bagi Desa Papringan untuk memajukan usaha batik Banyumasnya. Pemerintah Jawa Tengah mulai memperkenalkan berbagai program untuk semakin memperkenalkan kearifan lokal. Salah satunya dengan gerakan Visit Jawa Tengah. Untuk semakin meningkatkan minat berwirausaha dikalangan para pengrajin, maka diperlukan berbagai edukasi melalui pelatihan serta pendampingan yang memberikan motivasi dan pemahaman kepada para pengrajin mengenai kewirausahaan secara lebih mendalam. Dengan demikian pengrajin akan memiliki sikap yang semakin positif, keyakinan akan kemampuan untuk berwirausaha serta kesediaan untuk mengikuti saran pihak-pihak terkait dalam pengembangan industri Batik Banyumas.

DAFTAR PUSTAKA

Ajzen, I. (2005). *Attitudes, personality and behaviour* (2nd ed), Berkshire, England: Open University Press.

- Ajzen, I. (2011). Behavioural interventions: Design and evaluation guided by the theory of planned behaviour. In M.M. Mark., S.I. Donaldson, & B.C. Campbell (Eds.) *Social psychology for program and policy evaluation* (pp. 74-100). New York: Guilford.
- Ajzen, I. (2012). The theory of planned behaviour. In Lange, P A. M., Kruglanski, A. W. & Higgins, E. T. (Eds) *Handbook of theories of social psychology*, 1, 438-459, Sage, London, UK.
- Ajzen, I. & Cote, N. G. (2008). Attitudes and the prediction of behaviour. In W. D. Crano & R. Prislin (Eds.) *Attitudes and attitude change*. New York: Psychology Press (pp. 289-311).
- Ajzen, I. & Fishbein, M. (2005). The influence of attitudes on behaviour. In Albarracin, D., Johnson, B.T. & Zanna, M.P. *The handbook of attitudes*. (pp. 173-221): Mahwah, NJ. Erlbaum
- Babbie, E dan Mouton, J. 2004. *The Practice of Social Research*. OUP: Cape Town
- Gravetter, Frederick J., Forzano, Lori-Ann B. 2002. Research Methods for the Behavioral Sciences**. Wadsworth Pub Co
- Gelderen, Marco van, Maryse Brand, Mirjam van Praag, Wynand Bodewes, Erik Poutsma, Anita van Gils . 2008. Explaining entrepreneurial intentions by means of the theory of planned behaviour, *Career Development International* Volume: 13, Issue: 6, Page: 538 – 559 ISSN: 1362-0436
- Hidayat, Wahyu, Apriatni E.P. dan Reni Shinta Dewi. 2015. Model Pembelajaran Kewirausahaan Melalui Minat Berwirausaha pada Anak Didik Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri di Kota Semarang, *Riptek* Vol. 9, No. 2, Tahun 2015, Hal. 113 – 128
- Hu, P. J., Chau, P. Y. K., Sheng, O. R. L., & Tam, K. Y. 1999. *Examining the Technology Acceptance Model Using Physical Acceptance of Telemedicine Technology*. *Journal of Management Information Systems*, Vol. 16, No. 2, pp. 91-112.
- Hussain, Altaf dan Norashidah. 2015. *Journal of Entrepreneurship and Business Innovation*, Vol. 2, No. 1 ISSN 2332-8851
- Hurlock, E.B. 1999. *Psikologi Perkembangan: Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan*. Edisi kelima. Jakarta: Erlangga
- Khuong, Mai Ngoc, Nguyen Huu An. 2016. *The Factors Affecting Entrepreneurial Intention of the Students of Vietnam National University — A Mediation Analysis of Perception toward Entrepreneurship*. *Journal of Economics, Business and Management*, Vol. 4, No. 2: February
- Krueger, N.F., Reilly, M.D. & Carsrud, A.L. 2000. Entrepreneurial intentions: A competing models approach, *Journal of Business Venturing*, 15(5/6): 411-432
- Lee, L., Wong, P. K., Foo, M. D., & Leung, A. (2011). Entrepreneurial intentions: The influence of organizational and individual factors. *Journal of business Venturing*, 26(1), 124-136.

- Liñán, Francisco dan Yi-Wen Chen. 2006. Testing The Entrepreneurial Intention Model On A Two-Country Sample, Working Paper dalam The Documents De Treball D'economia De L'empresa Departament D'economia de l'Empresa Universitat Autònoma de Barcelona Facultat de Ciències Econòmiques i Empresariales
- Liñán, F., & Chen, Y. W. (2009). Development and Cross-Cultural application of a specific instrument to measure entrepreneurial intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 593-617.
- Malebana, Justice. 2014. Entrepreneurial intentions of South African rural university students: A test of the theory of planned behaviour, *Journal of Economics and Behavioral Studies*, Vol. 6, No. 2, pp. 130-143, Feb 2014 (ISSN: 2220-6140)
- Narendra C. Bhandari. 2006. *Intention for Entrepreneurship among Students in India*. *Journal of Entrepreneurship* 15(2):169-179
- Robledo, José Luis Ruizalba, María Vallespín Arán, Victor Martin-Sanchez, Miguel Ángel Rodríguez Molina. 2015. The moderating role of gender on entrepreneurial intentions: A TPB perspective, *Intangible Capital IC*, 2015 – 11(1): 92-117 – Online ISSN: 1697-9818 – Print ISSN: 2014-3214
- Slameto. 2010. Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya. Rineka Cipta
- Sugiyono. 2009. *Statistika Untuk Penelitian*. Alfabeta. Bandung.
- Suliyanto. 2011. *Ekonometrika terapan: teori dan aplikasi dengan spss*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Suryana, 2003. Kewirausahaan, Pedoman Praktis, Kiat dan Proses Menuju. Sukses, Jakarta: PT.Salemba Empat.
- Tiago, Flávio Gomes Borges, Sandra Micaela Costa Dias Faria, João Pedro de Almeida Couto, dan Maria Teresa Pinheiro Melo Borges Tiago. 2014. From Entrepreneurial Intention To Action: Cross-Countries Empirical Evidences, *European Scientific Journal* September 2014 /SPECIAL/ edition Vol.1 ISSN: 1857 – 7881 (Print) e - ISSN 1857- 7431

One Muzakki one Mustahik

(Model Alternatif Pengelolaan Zakat dalam Mengentaskan Kemiskinan di Indonesia)

Nur Chanifah

Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang

Jl. MT. Haryono 169 Malang

Email: nur.chanifah@ub.ac.id

Abstrak

Sebagai penduduk terbesar di Indonesia, sekitar 88,2 %, umat Islam mempunyai tanggung jawab moral untuk ikut berkontribusi dalam mengatasi masalah kemiskinan di Indonesia. Menurut penelitian BAZNAS dan IPB, potensi zakat di Indonesia mencapai 217 triliun pertahun. Sementara itu, angka kemiskinan di Indonesia pada Maret 2015 mencapai 28,59 juta orang atau 11,22 %. Jika potensi zakat tersebut dikelola dengan baik, tentu kemiskinan di Indonesia ini dapat teratasi. Akan tetapi, saat ini pengelolaannya belum optimal dan kesadaran umat Islam untuk berzakat juga masih minim. Untuk itu, disini penulis mencoba menggagas model alternatif pengelolaan zakat dengan “*One muzakki one mustahik*”, yaitu pengelolaan zakat dengan mempertimbangkan jumlah *muzakki* dan *mustahik* (satu *muzakki* untuk satu *mustahik*). Implementasinya harus dimulai dari lingkungan terkecil, yaitu RT. Dalam hal ini, ketua RT harus mendata warganya (jumlah *muzakki* dan *mustahik*nya) untuk menentukan satu *muzakki* untuk satu *mustahik*. Sedangkan untuk pengelolaannya bisa bekerjasama dengan organisasi pengelola zakat. Jika jumlah *muzakki* dan *mustahik*nya tidak berimbang, maka bisa diterapkan model subsidi silang antar RT. Jika dalam lingkungan RT terealisasi, maka tidak menutup kemungkinan akan terealisasi di lingkungan terbesar, yaitu negara. Dengan cara kerja seperti itu, maka distribusi zakat akan lebih optimal, sehingga mampu mengurangi angka kemiskinan di Indonesia.

Kata kunci: Pengelolaan zakat, pengentasan kemiskinan, dan Indonesia

A. Latar Belakang

Kemiskinan yang membelenggu mayoritas masyarakat bukanlah masalah baru. Sekitar seabad sebelum kemerdekaan bangsa kita dari jajahan Belanda pun telah meresahkan kemiskinan akut di pulau Jawa. Bahkan kemiskinan semakin menjalar dengan diberlakukannya politik liberal yang menyebabkan masuknya barang industri murah ke daerah pedesaan.¹² Kenyataan obyektif yang masih tergambar menunjukkan lebih dari 70%

¹² Abdul Basith, *Ekonomi Kemasyarakatan*, (Malang: UIN Maliki, 2012), hal. 1-2

rakyat hidup di pedesaan. Sekitar 50% dari total angkatan kerja nasional menggantungkan nasibnya di sektor pertanian. Statistik menunjukkan 80% dari rakyat hanya mengenyam pendidikan formal tertinggi setingkat sekolah dasar (SD). Selain itu, kesenjangan produktifitas antar sektor pertanian dengan industri semakin menganga lebar. Kondisi tersebut semakin diperparah dengan adanya krisis ekonomi multidimensi yang dimulai pada pertengahan tahun 1997.¹³

Berdasarkan data dari Biro Pusat Statistik (BPS) bahwa penduduk miskin Indonesia pada bulan Maret 2015, jumlah penduduk miskin (penduduk dengan pengeluaran per kapita per bulan di bawah Garis Kemiskinan) di Indonesia mencapai 28,59 juta orang (11,22 persen), bertambah sebesar 0,86 juta orang dibandingkan dengan kondisi September 2014 yang sebesar 27,73 juta orang (10,96 persen).¹⁴ Pemerintah Indonesia memberikan perhatian yang sangat serius dalam mengatasi kemiskinan dan mengalokasikan dana yang juga sangat besar dalam upaya-upaya mengatasi kemiskinan ini. Kemiskinan sudah menjadi masalah yang multidimensional, tidak lagi hanya sebatas ketidakmampuan ekonomi, tetapi juga kegagalan dalam memenuhi hak-hak dasar dan perbedaan perlakuan bagi seseorang atau sekelompok orang dalam menjalani kehidupan secara bermartabat.

Sementara itu, Indonesia adalah negara dengan jumlah muslim terbesar sedunia sebanyak 88,2 % atau 202, 9 juta dari total penduduk 236,4 juta jiwa penduduk Indonesia.¹⁵ Jumlah muslim yang besar ini merupakan sebuah potensi yang luar biasa untuk ikut berkontribusi dalam mengatasi kemiskinan di Indonesia melalui ibadah zakat. Potensi zakat di Indonesia menunjukkan angka yang sangat fantastis. Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan IPB dalam penelitian terbaru menyatakan potensi zakat secara nasional diperkirakan mencapai Rp 217 triliun setahun. Namun laporan penerimaan zakat oleh lembaga pengelola zakat di Indonesia, yaitu BAZNAS, BAZ Daerah serta Lembaga Amil Zakat (LAZ) baru terhimpun Rp. 1.8 Triliun. Sangat disayangkan bahwa potensi zakat yang besar tersebut belum dapat tergali secara maksimal sehingga belum mampu mengentaskan kemiskinan yang ada di Indonesia.¹⁶

¹³ Ibid., hal. 2

¹⁴ <http://bps.go.id/brs/view/1158>, diakses pada tanggal 1 januari 2016

¹⁵ The Pew Forum on Religion and Public Life, 2009, "Mapping the Global Muslim Population, A Report On The Size and Distribution of The World's Muslim Population", viewed, 21 Mei 2011

¹⁶ Sumadi B, *Dari MUNAS FOZ Untuk Kesejahteraan Umat*, dalam Majalah NURANI Edisi No. 24 Thn V/2012, LAZ DPU Kaltim

Pertanyaan yang muncul adalah mengapa potensi zakat yang besar tersebut belum dapat digali secara optimal dan belum mampu secara makro mengatasi kemiskinan dan mensejahterakan rakyat Indonesia. Untuk perlu adanya inovasi model pengelolaan zakat di Indonesia. Berkaitan dengan hal tersebut, tulisan ini mencoba untuk memberikan sebagian jawaban atas pertanyaan tersebut. Dalam hal ini, penulis ingin menawarkan solusi dengan menggagas konsep *one muzakki one mustahik* dalam makalah ini. Konsep tersebut merupakan model alternatif dalam pengelolaan zakat dengan memperhitungkan jumlah *muzakki* dan *mustahik* nya dengan model “satu *muzakki* untuk satu *mustahik*”.

B. Kajian Pustaka

1. Problem Kemiskinan di Indonesia

Secara etimologi, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) kemiskinan berarti keadaan serba kekurangan. Masalah kemiskinan merupakan salah satu penyebab dari munculnya permasalahan perekonomian masyarakat, karena definisi kemiskinan adalah lemahnya sumber penghasilan yang mampu diciptakan individu masyarakat yang juga mengimplikasikan akan lemahnya sumber penghasilan yang ada dalam masyarakat itu sendiri, dalam memenuhi segala kebutuhan perekonomian dan kehidupannya

Permasalahan kemiskinan di Indonesia sangat memprihatinkan, sudah lebih dari 63 tahun Indonesia merdeka dan lebih dari 10 tahun reformasi, tetapi masalah kemiskinan menjadi masalah urgent dalam pembangunan Indonesia. Padahal, program pengentasan kemiskinan selalu tercantum dalam program pembangunan dari waktu ke waktu, dengan dana penanggulangan kemiskinan yang terus meningkat.

Permasalahan kemiskinan dibicarakan tanpa berujung pada aksi nyata, oleh karena itu hal ini menarik banyak kalangan untuk dituntaskan dengan cara yang tepat dan cerdas. Setiap orang seolah bergairah untuk membicarakan tentang betapa miskinnya negeri ini, negeri yang konon elok rupawan, alamnya yang subur menghasilkan tetumbuhan yang menggiurkan, tetapi ternyata semuanya itu tinggal sekedar cerita masa lalu. Kemiskinan tetap saja menjadi bagian yang belum terpisahkan dari bangsa yang indah ini. Yang lebih mengesankan adalah, penyakit akut kemiskinan itu ternyata telah bersarang di tubuh mayoritas ummat Islam, ia menyerang jasad ummat yang sesungguhnya memiliki nilai-nilai perjuangan untuk sukses

dunia akhirat, tetapi kemudian harus mengalami sebuah "bencana" kemiskinan yang sangat dahsyat.

Dalam buku *World in Figure 2003* yang diterbitkan oleh *The Economist*, dipaparkan tentang Indonesia sebagai negara yang luar biasa, negeri terluas nomor 15 di dunia ini, ternyata dikenal sebagai pengekspor coklat dengan peringkat nomor 3 di dunia, penghasil sawit terbesar ke 2, dan beragam hasil perkebunan lainnya, dari penghasilan tambang, ternyata Indonesia menghasilkan emas ke 8 di dunia, negeri ini menghasilkan sungguh banyak bauksit, bahan bakar minyak, batubara, marmer, nikel dan kandungan mineral lainnya.¹⁷ Luar biasa, demikianlah agaknya yang bisa kita ucapkan untuk menunjukkan potensi yang ada di Indonesia, negeri kaya raya. Keluarbiasaannya ternyata tidak hanya karena potensi yang dimilikinya itu saja. Paradoks, itulah kalimat yang tepat untuk menggambarkan situasi yang terjadi, dinegeri yang kaya raya ini, fakta yang amat jelas memperlihatkan kondisi terkini tentang kemiskinan dengan segala ancamannya menghantui anak negeri. Hal tersebut terbukti dengan adanya beban hutang luar negeri kita yang ternyata berada di peringkat 6 didunia, angka korupsi menempatkan Indonesia di posisi ke 3 di antara negara di dunia, penduduk miskinnya sebesar 26 % dan pengangguran terbuka berada di angka 10 juta.¹⁸

Islam memandang kemiskinan merupakan suatu hal yang mampu membahayakan aqidah, akhlak, kelogisan berpikir, keluarga dan juga masyarakat. Islam pun menganggapnya sebagai musibah yang harus segera ditanggulangi.¹⁹ Maka dari itu setiap umat Islam didorong untuk menjadi pembayar zakat. Artinya, setiap orang diharapkan dapat mengambil bagian dalam penanggulangan kemiskinan. Harapan tersebut ditujukan kepada orang-orang yang mampu maupun kepada penyandang kemiskinan itu sendiri. Hal tersebut dapat dilihat dari penerapan kewajiban zakat fitrah. Kewajiban tersebut juga diberlakukan bagi orang miskin jika pada malam hari menjelang Idul Fitri ia mempunyai kelebihan bahan makanan. Hal ini mencerminkan kebersamaan di dalam mengatasi persoalan kemiskinan. Tolong menolong dalam kebaikan dan ketakwaan harus dijabarkan dan diimplementasikan dalam kehidupan ekonomi.

Berdasarkan prinsip tersebut umat Islam diharapkan saling mendukung sehingga usaha-usaha di bidang ekonomi yang dijalankan mampu bertahan dan berkembang di tengah

¹⁷ Informasi lebih lanjut bisa dilihat //demustaine.blogdetik.com/2008/08/27/zakat-dan-kemiskinan

¹⁸ Informasi lebih lanjut bisa dilihat //proletar.8m.com

¹⁹ Yusuf Qardhawi, *Spektrum Zakat*, (Jakarta: Zikrul Hakim, 2005), hal. 24

persaingan yang keras dan bebas. Prinsip ini menjadi semakin penting ketika usaha-usaha yang dijalankan oleh umat masih lemah dan belum mampu bersaing karena berbagai keterbatasan. Dukungan tersebut antara lain dengan memilih produk yang dihasilkan dan memanfaatkan jasa yang ditawarkan serta mendukung terciptanya jaringan bisnis yang kuat dan luas. Pola hidup yang hemat dan sederhana sangat diperlukan untuk menanggulangi kemiskinan.

Selain itu, Islam juga menekankan pengaturan distribusi ekonomi yang adil agar ketimpangan di dalam masyarakat dapat dihilangkan. Firman Allah SWT:

“supaya harta itu jangan hanya beredar di antara orang-orang kaya saja di antara kamu” (QS. Al-Hasyr : 7).

2. Potensi Zakat di Indonesia

Salah satu peranan zakat adalah membantu negara dalam menyatukan hati para warganya untuk dapat loyal kepada Islam dan juga membantu segala permasalahan yang ada di dalamnya. Al-Qur'an mengisyaratkan agar zakat atau infak dikelola secara profesional. Itu dapat dipahami dari keterangan Al-Qur'an yang menghargai jasa para amil sehingga mereka ditetapkan sebagai salah satu dari delapan golongan yang berhak memperoleh pembagian zakat. Jika prinsip ini dapat dijalankan maka harta yang dikumpulkan melalui zakat dapat menjadi produktif, dapat menciptakan lapangan kerja, membantu peningkatan kualitas SDM secara terencana, ikut mengembangkan usaha yang baik dari sudut pandang agama, dan lainnya. Singkatnya, banyak manfaat yang dapat diraih dari dana zakat yang dikelola secara profesional.

Menurut pakar ekonomi Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Jakarta, Euis Amalia, masih banyak potensi zakat di Indonesia yang tidak dioptimalkan. Padahal, Indonesia disebut-sebut sebagai negara dengan penduduk Islam terbesar di dunia dengan masyarakat kelas menengah yang mulai tumbuh.²⁰ Potensi zakat dari 2011-2014 itu setara dengan 3,4 persen dari Pendapatan Domestik Bruto (PDB) sehingga dapat menjadi salah satu sumber keuangan negara.

²⁰ <http://www.republika.co.id/berita/dunia-islam/wakaf/15/07/15/nrix95-potensi-zakat-indonesia-capai-rp-100-triliun>, diakses pada tanggal 1 januari 2016

Potensi zakat rumah tangga secara nasional mencapai angka Rp 82,7 triliun. Angka ini equivalen dengan 1,30 persen dari total PDB. Sedangkan potensi zakat industri mencapai angka Rp 114,89 triliun. Pada kelompok industri ini, industri pengolahan menyumbang potensi zakat sebesar Rp 22 triliun, sedangkan sisanya berasal dari kelompok industri lainnya. Adapun potensi zakat BUMN mencapai angka Rp 2,4 triliun..

Khusus mengenai zakat rumah tangga, standar nishab yang digunakan adalah nishab zakat pertanian, yaitu sebesar 524 kg beras. Adapun kadar zakat yang dikeluarkan adalah 2,5 persen. Ini sejalan dengan kebijakan BAZNAS yang menetapkan analogi zakat profesi atau penghasilan pada dua hal, yaitu zakat pertanian untuk nishabnya, dan zakat emas perak untuk kadarnya. Pendekatan ini disebut sebagai *qiyas syabah*.

Sementara itu, mengenai potensi zakat industri yang dihitung adalah zakat dari laba bersih yang dihasilkan, sebesar 2,5 persen. Jika mengikuti formula Abu Ubaid dalam kitab *Al-Amwal*, dimana modal, *inventory* (persediaan), dan piutang yang diterima dihitung sebagai penambah zakat, serta utang jatuh tempo perusahaan sebagai pengurang zakat, maka angka potensi zakatnya bisa lebih besar lagi. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa potensi zakat industri ini adalah potensi zakat minimal yang dapat dihasilkan.

Sedangkan potensi zakat tabungan mencapai angka Rp 17 triliun. Angka ini didapat dari penjumlahan potensi dari berbagai aspek, antara lain potensi zakat tabungan di bank syariah, tabungan BUMN atau pemerintah campuran, badan usaha bukan keuangan milik negara, bank persero dan bank pemerintah daerah. Tabungan yang dihitung adalah yang nilainya berada di atas nishab 85 gram emas. Khusus mengenai tabungan di bank syariah, potensi zakat giro wadi'ah dan deposito mudharabah mencapai angka masing-masing sebesar Rp 155 miliar dan Rp 740 miliar.

Jika diagregasikan, maka nilai potensi zakat secara nasional mencapai angka Rp 217 triliun, atau setara dengan 3,40 persen dari total PDB.²¹ Angka ini akan semakin meningkat

²¹ Jika kita bandingkan dengan potensi zakat di beberapa negara Islam tentunya potensi kita jauh lebih besar. Pada tahun 2000 dan 2002, potensi zakat di Jordania, Kuwait dan Mesir sangat kecil bila dibandingkan dengan nilai Gross Domestic Product (GDP) mereka, bahkan dapat diabaikan karena sangat tidak signifikan. Selanjutnya, potensi zakat Arab Saudi mencapai 0,4 persen-0,6 persen dari total GDP mereka. Khusus untuk Pakistan, potensi zakat mencapai 0.3 persen dari GDP, dan Yaman memiliki potensi hingga 0,4 persen dari total GDP. Jika dilihat sekilas, nampak bahwa potensi zakat masih sangat kecil. Sedangkan potensi zakat Indonesia mencapai Rp19 triliun atau 0,95 persen dari GDP Indonesia. Jika kita menggunakan asumsi bahwa potensi zakat adalah sama dengan 2,5 persen dikali dengan total GDP, menemukan bahwa potensi zakat Turki mencapai angka 5,7 miliar dolar AS. Sedangkan potensi zakat Uni Emirat Arab dan Malaysia masing-masing sebesar 2,4 miliar dolar AS

seiring dengan peningkatan jumlah PDB. Tingginya prosentase potensi zakat terhadap total PDB merupakan bukti bahwa zakat dapat dijadikan sebagai instrumen penting untuk menggerakkan perekonomian nasional, khususnya kelompok dhuafa.²²

Beberapa pihak memprediksi pada tahun 2040, Indonesia akan menjadi kekuatan ekonomi dunia terbesar setelah China, Amerika dan India. Dana zakat dapat berkontribusi signifikan sebab beberapa penelitian menunjukkan dana zakat dua tahun lebih cepat untuk mengentaskan kemiskinan.

Namun hingga saat ini realisasi dana zakat yang terkumpul baru sekitar 1 persen dari potensi tersebut, masih jauh dari harapan. Oleh karena itu butuh dukungan dari media untuk menyampaikan pesan berzakat melalui amil resmi sehingga potensi zakat yang begitu besar dapat terwujud. Laporan penerimaan zakat oleh lembaga pengelola zakat di Indonesia, yaitu BAZNAS, BAZ Daerah serta Lembaga Amil Zakat (LAZ) baru terhimpun Rp. 1.8 Triliun.²³

Menurut Didin Hafidhuddin, Ketua Umum Badan Amil Zakat Nasional (Baznas), jika potensi zakat yang sangat besar tersebut disalurkan kepada masyarakat miskin, maka secara otomatis dapat meningkatkan kesejahteraan keluarga kurang mampu. Zakat ini tidak hanya berdampak terhadap penerima zakat, tetapi juga berdampak terhadap pemberi zakat, misalnya harta mereka akan lebih berkembang dan berkah dari Allah SWT.²⁴

Untuk itu, maka kampanye zakat perlu dilakukan di media, termasuk televisi berulang kali agar menjadi perhatian penonton. Sehingga pesan zakat dapat tersampaikan. Bentuk kampanye dapat dibuat kreatif agar penonton dapat tertarik untuk menyimaknya²⁵

dan 2,7 miliar dolar AS. Total potensi zakat seluruh negara-negara Islam minus Brunei Darussalam adalah sebesar 50 miliar dolar AS. Dari sisi realisasi, secara umum dana zakat yang berhasil dihimpun oleh masing-masing negara masih sangat kecil. Indonesia sebagai contoh, hanya mampu menghimpun 800 miliar rupiah pada tahun 2006 lalu, atau 0,045 persen dari total GDP. Malaysia pun pada tahun yang sama hanya mampu mengumpulkan 600 ringgit, atau sekitar 0,16 persen dari GDP mereka. Dari data riset ini menunjukkan betapa Indonesia masih unggul dari hasil pengumpulan diantara negara-negara besar Islam di dunia. Meskipun Indonesia memiliki potensi zakat hingga 217 triliun pertahunnya, namun faktanya pada tahun 2010 BAZNAS hanya mampu mengumpulkan sekitar 1,5 triliun saja dan meningkat pada tahun 2012 hingga 1,7 triliun meskipun telah diprediksikan mencapai 2 triliun, namun hasil itu belum mencapai target. Perolehan hasil zakat yang diperoleh 1,7 triliun itu jika benar-benar dikelola dengan baik dan tepat sasaran pasti akan mampu mengentaskan kemiskinan, paling tidak mengurangi.

²² <https://asdinurkholis.wordpress.com/kabar-ringan/negeri-sendiri/hasil-riset-baznas-potensi-zakat-rumah-tangga/>, diakses pada tanggal 2 Januari 2016

²³ Sumadi B, *Dari MUNAS FOZ Untuk Kesejahteraan Umat*, dalam Majalah NURANI Edisi No. 24 Thn V/2012, LAZ DPU Kaltim

²⁴ <http://www.antaraneews.com/berita/509484/ketum-baznas-potensi-zakat-indonesia-rp200-triliun>, diakses pada tanggal 1 Januari 2016

²⁵ <http://pusat.baznas.go.id/berita-utama/tumbuhkan-kesadaran-zakat-butuh-bantuan-media/>, diakses pada tanggal 1 Januari 2016

C. Metode Penelitian

Berdasarkan tema yang dibahas, penelitian ini digolongkan ke dalam jenis penelitian pustaka (*library research*), yaitu penelitian dengan mengambil data dari literatur yang digunakan untuk mencari konsep, teori-teori, pendapat, maupun penemuan yang berhubungan erat dengan permasalahan yang diteliti. Penelitian ini dapat dinyatakan menggunakan pendekatan deskriptif-kualitatif. Pendekatan deskriptif menurut Moh. Nazir adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu sistem kelas peristiwa pada masa sekarang.²⁶ Sedangkan pendekatan kualitatif²⁷ ini digunakan karena data yang dibutuhkan berupa sebaran-sebaran informasi yang tidak perlu dikuantifikasikan.

Teknik pengumpulan bahan penelitiannya menggunakan dokumentasi, yaitu dengan cara mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah dan sebagainya.²⁸ Dokumen tersebut dapat dijadikan sumber bagi peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian yang diajukan.²⁹ Sedangkan untuk mempermudah dalam memahami bahan yang diperoleh dari sumbernya tersebut, serta agar data terstruktur secara baik, rapi, dan sistematis, maka pengolahan bahan dengan melalui beberapa tahapan menjadi sangat urgen sekaligus signifikan. Adapaun tahapan pengolahan bahan dalam penelitian ini adalah:

1. *Editing*

Tahap ini dilakukan untuk meneliti kembali bahan-bahan yang telah diperoleh oleh peneliti terutama kelengkapannya, kejelasan makna, kesesuaian beserta relevansinya dengan kelompok bahan yang lain dengan tujuan apakah data tersebut sudah mencukupi untuk memecahkan problem yang diteliti dan untuk mengurangi kesalahan dan

²⁶ Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, Ghali Indonesia, Jakarta, 2005, hal. 54

²⁷ Penelitian kualitatif adalah penelitian di bidang ilmu sosial dan kemanusiaan dengan aktivitas yang berdasarkan disiplin ilmiah untuk mengumpulkan, mengklaskan, menganalisis dan menafsirkan fakta-fakta serta hubungan-hubungan anatar fakta alam, masyarakat, kelakuan, dan rohani manusia guna menemukan prinsip-prinsip pengetahuan dan metode-metode baru dalam usaha menanggapi hal-hal tersebut. lihat Mudji Santosos, *Hakekat, Peranan, dan Jenis-jenis Penelitian, serta Pola Penelitian pada Pembangunan Lima Tahun ke VI*, dalam Imron Arifin (ed), *Penelitian Kualitatif dalam Ilmu-Ilmu Sosial dan Keagamaan*, (Kalimasahada Press, Malang: 1996), hal. 12-13

²⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, PT Rineka Cipta, Jakarta, 2006, hal. 62

²⁹ Bambang Budi Wiyono, *Metodologi Penelitian (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan Action Research)*, (Fakultas Ilmu Pendidikan UM, Malang: 2007), hal. 81

kekurangan data dalam penelitian, serta untuk meningkatkan kualitas bahan dalam penelitian ini.

2. *Classifying*

Bahan yang diperoleh dari hasil studi kepustakaan oleh peneliti tersebut akan diklasifikasikan berdasarkan sumbernya. Hal ini untuk penekanan pada tingkat prioritas data yang telah diperoleh tersebut.

3. *Concluding*

Tahap terakhir dari pengolahan bahan di sini adalah penyimpulan dari bahan-bahan penelitian berupa data yang telah diperoleh itu dengan maksud agar mempermudah dalam menjabarkannya dalam bentuk penelitian. Sedangkan analisisnya teknik analisis bahan penelitian ini menggunakan metode analisis isi (*content analysis*) dengan jenis penyajian data *deskriptif-kualitatif*.³⁰

D. Hasil dan Pembahasan

1. Konsep *one muzakki one mustahik* dalam pengelolaan zakat

Indonesia adalah salah satu negara dengan penduduk muslim terbesar di dunia, dalam diri setiap muslim tertanam kewajiban untuk menegakkan pilar Agama Islam yang salah satunya adalah zakat. Zakat adalah satu dari kesekian ajaran sosial Islam yang berorientasi pada kemaslahatan kamanusiaan. Suatu bentuk ibadah *Maaliyah Ijtimaiyyah* yang memiliki posisi yang sangat strategis dalam program penguatan kaum dhuafa.

One muzakki one mustahik (satu *muzakki* untuk satu *mustahik*) merupakan sistem pengelolaan zakat yang mencoba untuk lebih memberdayakan fungsi *muzakki* dan *mustahik* di setiap lingkungan mereka berada dengan perbandingan 1 *muzakki* untuk 1 *mustahik*. Pendistribusian zakat itu mengutamakan *mustahik* yang ada di sekitarnya (misalnya, lingkungan RT). Untuk itu, ketua RT mempunyai peran besar dalam pendataan kondisi ekonomi warganya yang nantinya diperlukan untuk menentukan siapa *muzakki* dan *mustahik* di lingkungannya.

Zakat yang diberikan tidak harus berupa harta yang sifatnya konsumtif, tetapi juga bisa yang bersifat produktif. Misalnya, kondisi *mustahik*nya yang masih kuat tetapi belum

³⁰ Aminudin dan Zainal Asikin, *Pengantar Penelitian Hukum*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2004, hal. 163-167

mendapat pekerjaan maka bisa diberikan modal usaha berupa gerobak atau etalase. Model seperti ini akan lebih memberdayakan potensi dari *mustahik*. Pendayagunaan zakat produktif sesungguhnya mempunyai konsep perencanaan dan pelaksanaan yang cermat seperti mengkaji penyebab kemiskinan, ketidakadaan modal kerja, dan kekurangan lapangan kerja, dengan adanya masalah tersebut maka perlu adanya perencanaan yang dapat mengembangkan zakat bersifat produktif tersebut. Pengembangan zakat bersifat produktif dengan cara dijadikannya dana zakat sebagai modal usaha, untuk pemberdayaan ekonomi penerimanya, dan supaya fakir miskin dapat menjalankan atau membiayai kehidupannya secara konsisten.

Dengan dana zakat tersebut fakir miskin akan mendapatkan penghasilan tetap, meningkatkan usaha, mengembangkan usaha serta mereka dapat menyisihkan penghasilannya untuk menabung. Dana zakat juga dapat digunakan untuk kegiatan produktif dengan memberikan pengarahan serta pelatihan agar dana zakat tersebut benar-benar dijadikan modal kerja sehingga penerima zakat tersebut memperoleh pendapatan yang layak dan mandiri.³¹

Dengan program tersebut, maka *muzakki* bisa memastikan sendiri bagaimana penggunaan zakat yang sudah diberikan kepada *mustahik*. Selain itu, konsep tersebut juga akan semakin mempererat hubungan sosial dengan tetangga di sekitar *muzakki*.

2. Implementasi *one muzakki one mustahik* dalam mengentaskan kemiskinan di Indonesia

Untuk mengimplementasikan konsep *one muzakki one mustahik* tersebut, maka harus dimulai dari lingkungan yang paling kecil, yaitu RT (Rukun Tetangga). Dalam hal ini, ketua RT dapat mendata warga dan kondisinya. Dari pendataan tersebut akan diperoleh gambaran kondisi warganya, yaitu data warga kaya dan miskin. Ketua RT dengan bekerjasama dengan organisasi pengelola zakat dapat menghimbau kepada warganya yang kaya untuk memberikan zakatnya kepada tetangganya. Misalnya di RT 01 ada 5 warganya yang kaya dan 5 yang miskin, maka 1 orang kaya (*muzakki*) memberikan zakatnya kepada 1 orang miskin (*mustahik*). Jika jumlah orang kaya (*muzakki*) dan orang miskinnya (*mustahik*) tidak sama, maka bisa ditetapkan dengan subsidi silang antar RT dalam satu RW. Misalnya, di RT 01 ada 5 *muzakki* dan 3 *mustahik*, sementara di RT 05 ada 3 *muzakki* dan 5 *mustahik*, maka kasus tersebut bisa diselesaikan dengan subsidi silang. Program tersebut bisa diterapkan oleh

³¹ <http://www.nasionalxpos.co.id/2013/03/peranan-dan-kontribusi-zakat-dalam.html>, diakses pada tanggal 2 Januari 2016

organisasi pengelola zakat di daerah tersebut, karena tidak mungkin membebankan itu semua kepada ketua RT. Ketua RT hanya membantu untuk mendataarganya yang selanjutnya akan ditindaklanjuti oleh organisasi pengelola zakat.

Jika konsep tersebut (*one muzakki one mustahik*) terealisasi di setiap RT, maka tidak menutup kemungkinan di lingkungan yang lebih besar, yaitu mulai dari RW sampai negara juga akan terealisasi. Dengan begitu, maka angka kemiskinan di Indonesia dapat berkurang. Untuk merealisasikan konsep tersebut, maka ada beberapa hal yang harus diperhatikan untuk disosialisasikan kepada masyarakat:

1. Merubah cara pandang umat Islam terhadap zakat. Cara pandang yang lebih kental nuansa fiqh klasik harus ditambah dengan cara pandang lain yang memungkinkan zakat dapat diberdayakan. Jika selama ini sebagian besar umat Islam masih memandang zakat sebagai ibadah yang terlepas kaitannya dengan persoalan sosial dan ekonomi, maka saat ini zakat harus dipandang sebagai sumber kekuatan ekonomi umat yang dapat dipergunakan untuk menyelesaikan berbagai permasalahan sosial umat Islam. Perubahan cara pandang zakat dimulai dari pembaharuan terhadap fiqh zakat itu sendiri. Zakat harus ditempatkan dalam aspek muamalat (ekonomi) atau menjadi kajian yang berdiri sendiri sebagaimana yang dilakukan oleh Yusuf Qardawi melalui kitabnya Fiqh Zakat. Dalam karya ini zakat tidak hanya dilihat dari sisi ajaran normatifnya saja, tetapi zakat juga dilihat dari sisi historis dan filosofisnya. Melalui pendekatan historis, filosofis dan normative akan terjadi perubahan pandangan terhadap zakat. Perbaikan aspek manajemen pada lembaga zakat merupakan hal yang sangat penting dan fundamental.
2. Kompleksitas masalah zakat dan potensinya yang sangat besar dalam pembangunan ekonomi mengharuskan zakat sudah saatnya dikelola secara professional. Sistem rekrutmen pengelola zakat sudah saatnya mengarah pada sistem rekrutmen terbuka dan kompetitif dalam rangka menjaring pengelola-pengelola zakat yang profesional sesuai dengan bidang-bidang yang dibutuhkan dalam memajukan kelembagaan amil zakat. Peningkatan aspek profesionalitas pengelolaan zakat berdampak pula pada sistem penggajian pengelola zakat sesuai dengan standar kerja, karena hal ini akan ikut menentukan kinerja organisasi.

3. Inovasi dalam pola distribusi dana zakat karena selama ini ada kesan bahwa zakat melanggengkan kemiskinan. Hal ini setidaknya dapat dilihat dari penerima zakat yang tidak pernah berubah statusnya sebagai *muzakki*. Tidak seimbang sisi penerimaan zakat dan jumlah orang yang miskin di sisi sebaliknya membuat santunan tidak akan efektif dalam mengentaskan kemiskinan selain itu zakat yang tidak tepat sasaran juga menjadi penyebab gagalnya fungsi ekonomi zakat. Dalam mengatasi masalah ini perlu mencontoh apa yang telah dilakukan oleh Pusat Zakat Umat (PKU) Persis Garut. Lembaga zakat ini telah melakukan proses pemilihan orang yang berhak menerima dana ZIS (*mustahik*) yang dilakukan melalui beberapa tahap prosedural, sehingga diharapkan para *mustahik*-nya bisa tepat sasaran.

Selain itu pola distribusinya pun diubah ke arah produktif tanpa meninggalkan sisi konsumtif. Zakat didayagunakan untuk mengatasi problem kemandirian di kalangan masyarakat miskin. Problem non-bankable yang melilit sebagian mustahik yang penghidupannya ada di sektor usaha informal menjadikan mereka tak berdaya untuk meningkatkan kapasitas usahanya, sehingga dibutuhkan akses permodalan yang lebih luas dan pendampingan.³² Besarnya dana zakat produktif adalah 10 % dari dana zakat yang disalurkan.

Di Indonesia, peran tunggal pemerintah dalam pengelolaan zakat masih belum dapat dilakukan karena sistem birokrasi dan *good governance* masih lemah. Karena itu keterlibatan masyarakat sangat dibutuhkan, sehingga peran pemerintah dan masyarakat sipil dalam pengelolaan zakat ibarat dua sisi mata uang. Negara memberikan legitimasi politik dan penyedia sarana publik sedangkan masyarakat sipil berperan sebagai pelaksana dan control terhadap pelaksanaan zakat di masyarakat.

4. UU Zakat No. 38 Thn. 1999. UU No. 38 tahun 1999 telah menjadikan tata kelola zakat yg kurang regulasi dan pengawasan. Dengan penyempurnaan UU Zakat ini akan mengukuhkan peran negara dalam memberi perlindungan bagi warga negara yang menjadi pembayar zakat (*muzakki*), mencegah penyalahgunaan dana zakat, memfasilitasi sektor amal untuk perubahan sosial. Yusuf Qardhawi menyatakan bahwa Islam

³² Sri Hartoyo, *Mengenal Pusat Zakat Umat Persis Garut dalam Iqtishodia*, Jurnal Ekonomi Islam Republika 29 Juli 2010.

melibatkan negara dalam pengumpulan serta pembagian zakat melalui amil zakat. Hal ini jelas di dalam Al Qur'an dan hadits.³³ Namun Faridi menyatakan bahwa peran negara yang dominan ini memiliki keunggulan dan kelemahan. Keunggulannya adalah negara mempunyai kekuatan *enforcement* dan mengontrol pembayaran zakat oleh masyarakat sehingga penghasilan zakat bisa ditargetkan sesuai dengan *working plan*. Kelemahannya adalah peran negara terlalu besar sehingga bisa menimbulkan penyimpangan karena lemahnya control dari masyarakat.³⁴

Dari berbagai upaya yang telah dilakukan di atas, maka kinerja dunia zakat nasional harus ditingkatkan dengan mendorong kemitraan pemerintah dan OPZ untuk akselerasi pengentasan masyarakat dari kemiskinan. UU Zakat harus mengamanatkan bahwa pemerintah akan secara aktif mengikutsertakan OPZ dalam program penanggulangan kemiskinan. Kemitraan pemerintah-OPZ dalam program penanggulangan kemiskinan dapat berupa pemberian hibah maupun kontrak penyediaan jasa sosial dimana pemerintah yang akan menerapkan kriteria dan persyaratan bagi OPZ penerima dana program penanggulangan kemiskinan, seperti transparansi finansial, efektivitas pendayagunaan dana, dan kesesuaian dengan prioritas nasional/daerah.

E. Kesimpulan

Problem kemiskinan di Indoensia perlu mendapatkan perhatian serius. Pada bulan Maret 2015, jumlah penduduk miskin (penduduk dengan pengeluaran per kapita per bulan di bawah Garis Kemiskinan) di Indonesia mencapai 28,59 juta orang (11,22 persen), bertambah sebesar 0,86 juta orang dibandingkan dengan kondisi September 2014. Islam memandang kemiskinan merupakan suatu hal yang mampu membahayakan aqidah, akhlak, kelogisan berpikir, keluarga dan juga masyarakat. Oleh karena itu, setiap umat Islam didorong untuk menjadi pembayar zakat. Sementara itu, potensi zakat di Indonesia begitu besar. Menurut data BAZNAS, potensi zakat di Indonesia mencapai 217Triliun pertahun. Namun laporan penerimaan zakat oleh lembaga pengelola zakat di Indonesia baru terhimpun Rp. 1.8 Triliun. Sangat disayangkan bahwa potensi zakat yang besar tersebut belum dapat tergali secara maksimal sehingga belum mampu mengentaskan kemiskinan yang ada di Indonesia. *One*

³³ Yusuf Qardhawi, 1997, *Norma dan Etika Ekonomi Islam*, (Jakarta : Gema Insani Press, 1997), hal. 253.

³⁴ Faridi, F. R, *Theory of Fiscal Policy in An Islamic State*, dalam J. Res. Islamic. Econ, Vol.1 No. 1 Tahun 1983.

muzakki one mustahik merupakan salah satu model alternatif pengelolaan zakat dengan mempertimbangkan jumlah *muzakki dan mustahik* (satu *muzakki* untuk satu *mustahik*). Implementasinya harus dimulai dari lingkungan terkecil, yaitu RT. Dalam hal ini, ketua RT harus mendata warganya (jumlah *muzakki* dan *mustahiknya*) yang kemudian untuk pengelolaannya bisa dilanjutkan untuk bekerjasama dengan organisasi pengelola zakat. Jika jumlah *muzakki* dan *mustahiknya* tidak berimbang, maka bisa diterapkan model subsidi silang antar RT. Jika dalam lingkungan RT terealisasi, maka tidak menutup kemungkinan akan terealisasi di lingkungan terbesar, yaitu negara. Dengan cara kerja seperti itu, maka distribusi zakat akan lebih optimal, sehingga mampu mengurangi angka kemiskinan di Indonesia.

Daftar Pustaka

- Alfitri, *The Law of Zakat Management and Non-Governmental Zakat Collectors in Indonesia*, dalam *The International Journal of Not-for-Profit Law*, Vol. 8, January 2006.
- Ali, Mohammad Daud, 1988. *Sistem Ekonomi Islam Zakat dan Wakaf*, Jakarta : UI Press
- Arikunto, Suharsimi, 2006. *Prosedur Penelitian*, Jakarta: PT Rineka Cipta
- B, Sumadi, *Dari MUNAS FOZ Untuk Kesejahteraan Umat*, dalam *Majalah NURANI* Edisi No. 24 Thn V/2012 , LAZ DPU Kaltim
- Basith, Abdul, 2012, *Ekonomi Kemasyarakatan*, Malang: UIN Maliki
- Daud, Ma'mur (Penterjemah), 1993. *Terjemah Hadits Shahih Muslim Jilid I-VI*, Jakarta : Widjaya
- Hartoyo, Sri, *Mengenal Pusat Zakat Umat Persis Garut* dalam *Iqtishodia*, *Jurnal Ekonomi Islam* Republika 29 Juli 2010.
- Hasan, Riaz, 2006. *Keragaman Iman, Studi Komparatif Masyarakat Muslim*. Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada
- Jahar, Asep Saefuddin, *Zakat Antar Bangsa Muslim, Menimbang Posisi Realistis Pemerintah dan Organisasi Masyarakat Sipil* dalam *Zakat & Empowering*, *Jurnal Pemikiran dan Gagasan*, Vol. 1, No. 4, Agustus 2008
- Machdhoni, 1993. *Metode Penelitian Untuk Ilmu Ekonomi*, Malang: UMM Press

Nasution, Mustafa Edwin, et al, 2006. *Pengenalan Eksklusif Ekonomi Islam*, Jakarta: Kencana

Nazir, Moh, 2005. *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghali Indonesia

Qardhawi, Yusuf , 2005. *Spektrum Zakat*, Jakarta: Zikrul Hakim

Qardhawi, Yusuf, 1997. *Norma dan Etika Ekonomi Islam*, Jakarta: Gema Insani Press

Razak, Nasruddin, 1973. *Dienul Islam*, Bandung : PT. Al Ma'arif

Shihab, M. Quraish Shihab, 1994. *Membumikan Al Qur'an, Fungsi dan Peran Wahyu Dalam Kehidupan Masyarakat*, Bandung : Mizan

Wiyono, Bambang Budi, 2007. *Metodologi Penelitian (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan Action Research)*, Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan UM

<http://bps.go.id/brs/view/1158>, diakses pada tanggal 1 januari 2016

<http://demustaine.blogdetik.com/2008/08/27/zakat-kemiskinan>, diakses pada tanggal 2 Januari 2016

<http://ukasbaik.wordpress.com/2007/11/28/zakat-dan-upaya-pengentasan-kemiskinan-di-indonesia/>, diakses pada tanggal 23 Desember 2016

<http://www.republika.co.id/berita/dunia-islam/wakaf/15/07/15/nrix95-potensi-zakat-indonesia-capai-rp-100-triliun>, diakses pada tanggal 1 januari 2016

<https://asdinurkholis.wordpress.com/kabar-ringan/negeri-sendiri/hasil-riset-baznas-potensi-zakat-rumah-tangga/>, diakses pada tanggal 2 Januari 2016

<http://www.republika.co.id/berita/dunia-islam/wakaf/15/07/15/nrix95-potensi-zakat-indonesia-capai-rp-100-triliun>, diakses pada tanggal 1 januari 2016

<http://www.antaraneews.com/berita/509484/ketum-baznas-potensi-zakat-indonesia-rp200-triliun>, diakses pada tanggal 1 januari 2016

<http://pusat.baznas.go.id/berita-utama/tumbuhkan-kesadaran-zakat-butuh-bantuan-media/>, diakses pada tanggal 1 januari 2016

http://www.kompasiana.com/miftahelbanjary/ternyata-indonesia-memiliki-potensi-zakat-terbesar-di-dunia_552919cc6ea8340c4d8b458f, diakses pada tanggal 2 Januari 2016

<http://www.nasionalxpos.co.id/2013/03/peranan-dan-kontribusi-zakat-dalam.html>, diakses pada tanggal 2 Januari 2016

F. Pernyataan/ Penghargaan

Paper ini merupakan hasil penelitian kepustakaan (*library research*) mandiri dari penulis. Tentu dalam tulisan ini masih banyak kekurangan, untuk itu saran dan kritik dari pembaca sangat kami butuhkan. Tidak lupa kami ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya penelitian ini. Kami hanya bisa berdoa semoga amal dari bapak/ibu diterima oleh Allah Swt. amin

**TATA KELOLA PERUSAHAAN, KARAKTERISTIK PERUSAHAAN DAN
PENGUNGKAPAN *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY***

Windijarto dan Kleindiesty Primasari
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga
windijarto@yahoo.com
kleindiestyprimasari@yahoo.com

ABSTRACT

This study aimed to analyze the influence of corporate governance and corporate characteristics on Corporate Social Responsibility Disclosure (CSR D). The study uses a quantitative approach to test hypotheses through multiple linear regression analysis. The data used are secondary data from the annual reports of 42 non-financial companies listed on the Indonesia Stock Exchange in 2012-2014, use a purposive sampling techniques so the totalsample are 126 observations. The independent variables used were of managerial ownership, financial auditors, company size, and company type, whereas the corporate social responsibility disclosure as the dependent variable, with leverage, firm age and profitability as control variables. The results of this study showed that the variables of managerial ownership and leverage had significant negative effect on CSR disclosure. Variable financial auditors, company size, company type, and firm age had significant positive effect on the CSR disclosure, while profitability with ROA proxy had positive and not significant effect on the CSR disclosure. The coefficient of determination obtained for 80.9% shows the variables used in this study sufficiently explain the disclosure of corporate social responsibility.

Key words: *corporate governance, corporate characteristics, corporate social responsibility disclosure, managerial ownership, financial auditors, company size, company type, leverage, firm age, profitability*

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang Penelitian

Peran perusahaan dalam beberapa dekade terakhir ini mulai bergeser dari yang mulanya menggunakan pendekatan “*maximizing profit*” menjadi pendekatan “*social responsible*”. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak lagi hanya bertanggung jawab terhadap pemegang saham saja, tetapi lebih meluas sampai ke seluruh pemangku kepentingan. Pelaku usaha lebih bertanggung jawab terhadap semua yang terkait dengan aktivitas produksi perusahaan.

Saat ini masyarakat telah menjadi lebih sadar tentang dampak bisnis di lingkungannya. Secara khusus, telah tumbuh kesadaran tentang beberapa isu-isu sosial, seperti polusi, limbah, eksploitasi sumber daya, kualitas dan keamanan produk, serta hak-hak dan status pekerja. Kerusakan yang dilakukan perusahaan sebagai dampak dari eksploitasi menyebabkan perusahaan harus memiliki tanggung jawab atas kegiatan bisnisnya. Agar perusahaan tidak kehilangan kepercayaan dari konsumen dan untuk menyelamatkan citra perusahaan, maka perusahaan melakukan kegiatan CSR sebagai bentuk tanggung jawab. Tekanan pada perusahaan untuk mengungkapkan informasi kepada para pemangku kepentingan tentang dampak kegiatan mereka di masyarakat semakin meningkat. Oleh karena itu, isu pengungkapan CSR atau tanggung jawab sosial juga meningkat.

Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas mewajibkan perseroan yang bidang usahanya di bidang atau terkait dengan bidang sumber daya alam untuk melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan. Undang-Undang tersebut juga mewajibkan perseroan untuk melaporkan tanggung jawab sosial tersebut dalam laporan tahunan. Peraturan perundangan tersebut merupakan pencerminan bahwa pentingnya suatu perusahaan dalam melakukan tanggung jawab sosial dan diperlukan akuntabilitas dalam pelaporan kegiatan CSR. *Corporate Social Responsibility* merupakan komitmen perusahaan untuk memberikan kontribusi terhadap pembangunan ekonomi berkelanjutan dengan memperhatikan tanggung jawab sosial perusahaan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas hidup.

Menurut teori agensi, hubungan antara pemilik dan manajer sukar tercipta karena adanya kepentingan yang saling bertentangan. Pertentangan antara prinsipal dan agen dapat menimbulkan permasalahan *asymmetric information* yaitu informasi yang tidak seimbang yang

disebabkan karena adanya distribusi informasi yang tidak sama antara prinsipal dan agen. Dengan adanya hal tersebut, dalam praktik pelaporan keuangan sering menimbulkan ketidaktransparanan. Maka dari itu, tujuan dari pelaporan tanggung jawab sosial perusahaan adalah untuk meningkatkan transparansi dan membangun informasi dengan *stakeholders* dimasa mendatang.

Berbagai penelitian terdahulu telah dilakukan untuk menganalisis pengaruh tata kelola perusahaan dan karakteristik perusahaan terhadap pengungkapan CSR. Penelitian yang dilakukan Anggraini (2006) menemukan adanya pengaruh positif antara kepemilikan manajerial dan CSRD, namun Ghazali (2007) mendokumentasikan pengaruh negatif antara kepemilikan manajerial dan CSRD. Dalam penelitian lain, Laksmitaningrum dan Purwanto (2013), Rahman dan Widyasari (2008) dan Badjuri (2011) tidak menemukan pengaruh antara kedua variabel tersebut. Dalam penelitian yang dilakukan Lu dan Abeysekera (2014) audit keuangan berpengaruh positif terhadap CSRD, sedangkan hasil penelitian Badjuri (2011) menunjukkan auditor keuangan tidak berpengaruh terhadap CSRD.

Ukuran perusahaan pada penelitian Muttakin dan Khan (2014), Lu dan Abeysekera (2014) dan Sembiring (2005) berpengaruh positif dan signifikan terhadap CSRD, namun penelitian yang dilakukan Anggraini (2006) tidak menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara ukuran perusahaan dengan CSRD. Variabel tipe perusahaan berpengaruh positif terhadap CSRD menurut Lu dan Abeysekera (2014).

Adanya perbedaan hasil dari penelitian-penelitian sebelumnya memotivasi peneliti untuk melakukan penelitian pengaruh Tata Kelola Perusahaan dan Karakteristik Perusahaan terhadap *Corporate Social Responsibility Disclosure*.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Apakah tata kelola perusahaan dan karakteristik perusahaan berpengaruh terhadap pengungkapan CSR pada perusahaan non keuangan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui pengaruh tata kelola perusahaan dan karakteristik perusahaan terhadap pengungkapan CSR pada perusahaan non keuangan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia.

2. Landasan Teori Dan Pengembangan Hipotesis

2.1 Pengaruh Kepemilikan Manajerial terhadap Pengungkapan *Corporate Social Responsibility*

Teori *stakeholder* mengatakan bahwa perusahaan bukanlah entitas yang hanya beroperasi untuk kepentingan sendiri namun harus mampu memberikan manfaat bagi stakeholdernya. Dengan demikian, keberadaan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh dukungan yang diberikan oleh *stakeholder* perusahaan tersebut (Ghozali dan Chariri, 2007).

Berdasarkan teori keagenan, hubungan antara manajemen dengan pemegang saham rawan terjadi masalah keagenan. Teori keagenan menyatakan bahwa salah satu cara memperkecil adanya konflik adalah dengan memaksimalkan jumlah kepemilikan manajerial. Dengan memaksimalkan jumlah kepemilikan manajerial, maka manajemen akan merasakan dampak langsung atas setiap keputusan yang mereka ambil. Semakin besar proporsi kepemilikan manajerial pada perusahaan, maka manajemen cenderung lebih giat dalam menciptakan nilai untuk kepentingan pemegang saham yang tidak lain dirinya sendiri. Struktur kepemilikan lebih banyak berada di tangan manajer, maka manajer akan lebih leluasa dalam melakukan kebijakan-kebijakan, salah satunya kebijakan pengungkapan CSR.

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Morck, Shleifer dan Vishny (1988) yang dikutip dari penelian Badjuri (2011) menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat kepemilikan manajerial, semakin tinggi pula pengungkapan CSR yang dilakukan perusahaan dengan tujuan meningkatkan nilai perusahaan, tetapi pada suatu titik yang mana akan mengurangi nilai perusahaan dan batasan yang telah dicapai, ditemukan hubungan negatif. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Ghazali (2007) yang menemukan pengaruh negatif antara kepemilikan manajerial dan pengungkapan CSR.

H1: Kepemilikan manajerial berpengaruh positif terhadap pengungkapan *corporate social responsibility*.

2.2 Pengaruh Auditor Keuangan terhadap Pengungkapan *Corporate Social Responsibility*

Lu dan Abeyssekera (2014) berpendapat bahwa auditor keuangan yang profesional berpengaruh dalam membimbing klien mereka untuk memulai dan mempromosikan praktek akuntansi baru (misalnya, tanggung jawab sosial). Masyarakat cenderung memandang bahwa perusahaan audit yang lebih besar seperti *Big Four* lebih adil dan lebih memihak dalam opini-opini audit mereka karena mereka cenderung kurang terpengaruh oleh perusahaan klien (Choi, 1999).

Lebih lanjut, perusahaan audit yang lebih besar memiliki keahlian yang lebih besar dan pengalaman dalam mempengaruhi perusahaan untuk mengungkapkan informasi tambahan (Wallace et al., 1994). Misalnya, Craswell dan Taylor (1992) menemukan hubungan positif antara auditor dan pengungkapan CSR sukarela di industri migas Australia dan dalam sebuah studi Malaysia, Ahmad et al. (2003) juga menemukan bahwa perusahaan yang diaudit oleh *Big-5 auditor* lebih banyak mengungkapkan informasi dalam laporan tahunan mereka.

H2: Auditor keuangan berpengaruh positif terhadap pengungkapan *corporate social responsibility*.

2.3 Pengaruh Ukuran Perusahaan terhadap Pengungkapan *Corporate Social Responsibility*

Perusahaan yang skalanya lebih besar cenderung lebih banyak mengungkapkan kegiatan tanggung jawab sosial daripada perusahaan yang berskala kecil. Dikaitkan dengan *agency theory* yang dinyatakan oleh Sembiring (2005), bahwa semakin besar suatu perusahaan maka biaya keagenan yang muncul juga semakin besar dan untuk mengurangi biaya keagenan tersebut, perusahaan cenderung mengungkapkan informasi yang lebih luas.

Menurut Cowel et al., (1987) dalam Sembiring (2005), secara teoritis perusahaan besar tidak akan lepas dari tekanan, dan perusahaan yang lebih besar dengan aktivitas operasi dan pengaruh yang lebih besar terhadap masyarakat mungkin akan memiliki pemegang saham yang memperhatikan program sosial yang dibuat perusahaan sehingga pengungkapan tanggung jawab sosial perusahaan akan semakin luas.

Akan tetapi, tidak semua penelitian mendukung hubungan antara *size* dengan pengungkapan CSR. Penelitian yang tidak berhasil menemukan hubungan antara kedua variabel tersebut yang disebutkan dalam Hackston dan Milne (1996) antara lain Robert (1992), Singh dan Ahuja (1983). Penelitian yang berhasil menemukan hubungan positif antara *size* dan pengungkapan CSR adalah penelitian yang telah dilakukan oleh Hackston dan Milne (1996), Muttakin dan Khan (2014), Lu dan Abeysekera (2014) dan Sembiring (2005).

H3: Ukuran perusahaan berpengaruh positif terhadap pengungkapan *corporate social responsibility*.

2.4 Pengaruh Tipe Perusahaan terhadap Pengungkapan *Corporate Social Responsibility*

Hubungan antara tipe perusahaan dikaitkan dengan regulasi yang ada di setiap negara. Di Indonesia, BUMN memiliki kewajiban PKBL (Program Kemitraan dan Bina Lingkungan) yang didasarkan pada SK No.236/MBU/2003. Dalam SK tersebut ditegaskan bahwa BUMN harus meningkatkan perannya dalam kepedulian terhadap lingkungan (*community development*) dan pembinaan koperasi, usaha kecil dan menengah dalam program kemitraan.

Dengan adanya regulasi tersebut maka perusahaan-perusahaan yang termasuk dalam kategori BUMN tentu saja akan melakukan pelaporan atau pengungkapan sebagai kewajiban yang sudah dituliskan yang secara tidak langsung akan mengungkapkan lebih banyak kegiatan CSR daripada perusahaan non BUMN. Penelitian yang dilakukan oleh Lu dan Abeysekera (2014) dan Ghazali (2007) berhasil menemukan hubungan positif tipe perusahaan terhadap pengungkapan CSR.

H4: Tipe perusahaan berpengaruh positif terhadap pengungkapan *corporate social responsibility*.

2.5 Pengaruh Faktor-faktor lain terhadap Pengungkapan *Corporate Social Responsibility*

Dalam perusahaan dengan *leverage* yang lebih tinggi, manajemen perlu untuk melegitimasi tindakan kepada kreditur serta pemegang saham (Haniffa & Cooke, 2005). Seperti yang diungkapkan Muttakin dan Khan (2014), pada penelitian Purushothaman, Tower, Hancock, dan Taplin (2000) ditemukan hubungan negatif antara *leverage* dan pengungkapan CSR dalam perusahaan. Perusahaan dengan tingkat *leverage* yang tinggi cenderung ingin melaporkan laba lebih tinggi agar dapat mengurangi kemungkinan perusahaan melanggar perjanjian hutang.

Perusahaan akan mengurangi biaya-biaya termasuk biaya untuk mengungkapkan informasi sosial. Dikaitkan dengan teori agensi, perusahaan dengan tingkat *leverage* yang tinggi memiliki biaya keagenan yang tinggi sehingga perusahaan akan mengurangi biaya berkaitan dengan pengungkapan CSR.

Umur perusahaan merupakan faktor penting dalam menentukan tingkat pengungkapan sosial perusahaan. Menurut Roberts (1992), sebuah perusahaan yang lebih lama berdiri memberikan informasi yang lebih tentang pengungkapan CSR. Sebuah perusahaan yang lebih lama berdiri akan lebih memperhatikan reputasi dan hal itu menyebabkan perusahaan melakukan pengungkapan CSR lebih banyak.

Berdasarkan teori keagenan yang dinyatakan oleh Bowman dan Haire (1976) dalam Heckston dan Milne (1997), “hubungan antara pengungkapan tanggung jawab sosial perusahaan dan profitabilitas perusahaan tercermin dalam pandangan bahwa reaksi sosial memerlukan gaya manajerial yang diperlukan untuk membuat suatu perusahaan memperoleh keuntungan”. Ketika tanggung jawab agen terhadap prinsipal terpenuhi, yaitu memperoleh keuntungan, maka akan memberikan keleluasaan manajemen perusahaan untuk mengungkapkan CSR. Perusahaan yang menguntungkan menunjukkan kontribusi mereka terhadap kesejahteraan masyarakat kesejahteraan dan melegitimasi keberadaan mereka melalui pengungkapan informasisosial (Khan et al., 2013).

2.6 Model Penelitian

$$CSRDI_{it} = \alpha + \beta_1 MNOWN_{it} + \beta_2 AUDIT_{it} + \beta_3 SIZE_{it} + \beta_4 BUMN_{it} + \beta_5 LEV_{it} + \beta_6 FAGE_{it} + \beta_7 ROA_{it} + e$$

dimana:

CSRDI	=	<i>Corporate Social Responsibility Disclosure</i>
MNOWN	=	Kepemilikan Manajerial
AUDIT	=	Auditor Keuangan
SIZE	=	Ukuran Perusahaan
BUMN	=	Tipe Perusahaan
LEV	=	<i>Leverage</i>
FAGE	=	Umur Perusahaan
ROA	=	<i>Return On Assets</i>

α	= Konstanta
β_1, \dots, β_7	= Koefisien Regresi
i	= Perusahaan i pada tahun t
e	= <i>Error</i>

3. Metode Penelitian

3.1 Metode Seleksi dan Pengumpulan Data

Perusahaan dipilih dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Hal-hal yang perlu dipertimbangkan dalam penentuan sampel penelitian ini adalah:

1. Perusahaan non keuangan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia selama periode 2012-2014 yang memiliki *website* (situs resmi perusahaan).
2. Perusahaan mempublikasikan laporan tahunan serta informasi pengungkapan *Corporate Social Responsibility* periode 2012-2014 yang dapat diakses melalui *website* Bursa Efek Indonesia.
3. Perusahaan-perusahaan non keuangan yang tidak *delisting* maupun *listing* dalam tiga tahun periode penelitian.
4. Perusahaan menggunakan mata uang Rp (rupiah) sebagai mata uang dasar pada laporan keuangan.
5. Perusahaan menyajikan data yang digunakan dalam penelitian secara lengkap.

3.2 Pengukuran dan Definisi Operasional Variabel

Variabel Dependen:

1. *Corporate Social Responsibility Disclosure*, merupakan pengungkapan kegiatan tanggung jawab sosial pada laporan tahunan yang dilakukan oleh perusahaan. Dalam penelitian dilakukan *checklist* dengan melihat kegiatan CSR dalam tujuh kategori yang berjumlah 78 item pengungkapan CSR yang dalam penelitian Sembiring (2005) telah melalui penyesuaian untuk diaplikasikan di Indonesia. *Corporate social responsibility disclosure* menggunakan penilaian dikotomi 0 dan 1. Nilai 0 jika item tidak diungkapkan sedangkan nilai 1 jika item diungkapkan. *Corporate social responsibility disclosure* diukur dengan menggunakan indeks pengungkapan (*CSR Index*). Perhitungan dari indeks pengungkapan dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$CSR\ D\ Index = \frac{\sum X_{ij}}{n_j}$$

Variabel Independen:

2. Kepemilikan Manajerial, adalah proporsi kepemilikan saham yang dimiliki oleh pihak manajemen perusahaan. Kepemilikan manajerial diukur dengan menghitung jumlah kumulatif dari presentase saham yang dimiliki secara langsung oleh manajemen yang aktif ikut dalam pengambilan keputusan perusahaan dan dihitung dengan menggunakan rumus:

$$\% \text{ MOWN} = \frac{\text{Jumlah saham Manajemen}}{\text{Jumlah saham yang beredar}}$$

3. Auditor Keuangan, adalah pihak yang dapat memberikan pernyataan keandalan laporan keuangan yang telah dibuat manajer. Auditor keuangan ditangani oleh Akuntan Publik yang berada di KAP Empat Besar (*The Big Four Auditors*) yaitu *PricewaterhouseCoopers*, *Ernst & Young*, *Deloitte Touche Tohmatsu*, dan KPMG. Auditor keuangan merupakan variabel *dummy*, yaitu kode 1 untuk perusahaan yang menggunakan jasa KAP *big four* dan kode 0 untuk perusahaan yang tidak menggunakan jasa KAP *big four*.
4. Ukuran Perusahaan, menunjukkan besar kecilnya sebuah perusahaan yang diukur dari *log natural total assets* yang dimiliki dan dihitung dengan rumus:

$$SIZE = Ln\ Total\ Assets$$

5. Tipe Perusahaan, dikategorikan menjadi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan non BUMN. Tipe perusahaan merupakan variabel *dummy*, yaitu kode 1 untuk perusahaan yang termasuk dalam BUMN dan 0 untuk perusahaan non BUMN.

Variabel Kontrol:

6. *Leverage*, mencerminkan risiko keuangan perusahaan karena dapat menggambarkan struktur modal perusahaan dan mengetahui resiko tak tertagihnya suatu hutang. *Leverage* dalam

penelitian ini diukur dengan menggunakan *debt to total assets ratio* dan dihitung menggunakan rumus:

$$LEV_{it} = \frac{Total\ Debt\ it}{Total\ Assets\ it}$$

7. Umur Perusahaan, merupakan seberapa lama perusahaan berdiri dan dihitung menggunakan rumus:

$$FAGE = \text{Ln} (t_{\text{penelitian}} - t_{\text{pendirian}})$$

8. Profitabilitas, diproksikan dengan *Return on Asset* adalah sebuah pengukuran kinerja untuk melihat kemampuan suatu perusahaan untuk menghasilkan laba menggunakan aset yang dimiliki selama periode tertentu dan dihitung dengan rumus:

$$ROA_{it} = \frac{EBIT\ it}{Total\ Assets\ it}$$

3.3 Metode Analisis Data

1. Menentukan sampel dari populasi dengan menggunakan metode *purposive sampling* berdasarkan kriteria yang telah disebutkan diatas.
2. Menghitung variabel-variabel penelitian selama periode penelitian.
3. Mengidentifikasi gejala asumsi klasik yang timbul dalam analisis regresi untuk mengetahui ada atau tidak adanya gejala penyimpangan sampel. Uji asumsi klasik yang digunakan di dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji autokorelasi, dan uji heterokedastisitas.
4. Melakukan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui seberapa besar hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen serta untuk mengetahui arah hubungan tersebut.
5. Melakukan pengujian hipotesis dengan uji statistik F dan uji statistik t.
6. Melakukan pengujian koefisien determinasi (R^2).

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Analisis Model dan Pengujian Hipotesis

Tabel 4.1
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

	MODEL REGRESI		
	Koefisien	Sig. $\alpha = 5\%$	Kesimpulan
(constant)	-0,565	0,000	
MNOWN	-0,440	0,004	Signifikan
AUDIT	0,067	0,000	Signifikan
SIZE	0,026	0,000	Signifikan
BUMN	0,127	0,000	Signifikan
LEV	-0,033	0,018	Signifikan
FAGE	0,003	0,000	Signifikan
ROA	0,002	0,963	Tidak Signifikan
R square	0,809		
F statistic	76,438		
F Sig	0,000		

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Kepemilikan Manajerial terhadap Pengungkapan *Corporate Social Responsibility*

Berdasarkan hasil pengujian, variabel kepemilikan manajerial berpengaruh negatif signifikan terhadap pengungkapan CSR. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ghazali (2007) yang menunjukkan bahwa kepemilikan manajerial berpengaruh negatif terhadap pengungkapan CSR. Namun hasil ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Badjuri (2011), Laksmitaningrum dan Purwanto (2013), Rahman dan Widyasari (2008) yang menemukan kepemilikan manajerial tidak berpengaruh terhadap pengungkapan CSR.

Berdasarkan teori keagenan, hubungan antara manajemen dengan pemegang saham rawan terjadi masalah keagenan. Teori keagenan menyatakan bahwa salah satu cara memperkecil adanya konflik adalah dengan memaksimalkan jumlah kepemilikan manajerial. Dengan proporsi kepemilikan yang dimiliki, manajer akan lebih leluasa dalam melakukan kebijakan-kebijakan,

salah satunya kebijakan pengungkapan CSR. Namun pada kenyataannya perusahaan di Indonesia yang memiliki rata-rata kepemilikan manajerial relatif kecil sebesar 0,009 justru akan meningkatkan pengungkapan CSR. Manajer akan semakin dituntut untuk mengungkapkan CSR demi menciptakan citra yang baik dikalangan *stakeholders*.

Menurut Ghazali (2007) *closely held company* yaitu perusahaan dimana direktur memegang porsi saham perusahaan atau perusahaan yang dikelola pemilik kurang memperlakukan akuntabilitas publik karena perhatian publik dianggap relatif kecil. Karena tingkat perhatian publik rendah, maka perusahaan mungkin menjadi kurang aktif dalam kegiatan sosial. Dengan kata lain, manajer perusahaan tersebut tidak banyak berinvestasi dalam kegiatan CSR karena para manajer beranggapan biaya investasi dalam kegiatan CSR lebih besar daripada potensi manfaat. Oleh karena itu perusahaan dengan kepemilikan manajerial yang tinggi lebih sedikit melakukan kegiatan CSR dan karenanya tingkat pengungkapan CSR perusahaan tersebut rendah.

4.2.2 Pengaruh Auditor Keuangan terhadap Pengungkapan *Corporate Social Responsibility*

Berdasarkan hasil pengujian, variabel auditor keuangan berpengaruh positif signifikan terhadap pengungkapan CSR. Perusahaan yang memiliki auditor keuangan yang termasuk anggota *BigFour* lebih banyak mengungkapkan kegiatan CSR dalam laporan keuangan perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Craswell dan Taylor (1992) menemukan hubungan positif antara auditor dan pengungkapan CSR sukarela di industri migas Australia dan dalam sebuah studi Malaysia, Ahmad et al.(2003) juga menemukan bahwa perusahaan yang diaudit oleh *Big-5 auditor* lebih banyak mengungkapkan informasi dalam laporan tahunan mereka yang disebutkan dalam penelitian Lu dan Abeysekera (2014). Di sisi lain, Lu dan Abeysekera (2014) dan Badjuri (2011) menemukan auditor keuangan tidak berpengaruh terhadap pengungkapan CSR.

Fungsi dari auditor keuangan adalah membantu dewan komisaris untuk meningkatkan kualitas laporan keuangan, menciptakan iklim disiplin dan pengendalian yang dapat mengurangi kesempatan terjadinya penyimpangan dalam pengelolaan perusahaan. Auditor memainkan peran utama dalam membatasi perilaku oportunistik oleh agen, sehingga mengurangi biaya agensi ditanggung oleh prinsipal dan agen. Choi (1999) dalam Lu dan Abeysekera (2014) menyatakan masyarakat cenderung memandang bahwa perusahaan audit yang lebih besar seperti *Big*

Four lebih adil dan lebih memihak dalam opini-opini audit mereka karena mereka cenderung kurang terpengaruh oleh perusahaan klien. Lebih lanjut, perusahaan audit yang lebih besar memiliki keahlian yang lebih besar dan pengalaman dalam mempengaruhi perusahaan untuk mengungkapkan informasi tambahan (Wallace et al., 1994).

4.2.3 Pengaruh Ukuran Perusahaan terhadap Pengungkapan *Corporate Social Responsibility*

Berdasarkan hasil pengujian, variabel ukuran perusahaan berpengaruh positif signifikan terhadap pengungkapan CSR. Semakin besar ukuran perusahaan yang diukur dengan *total assets* yang dimiliki perusahaan, maka semakin luas pengungkapan CSR. Hasil ini mendukung penelitian Hackston dan Milne (1996), Muttakin dan Khan (2014), Lu dan Abeysekera (2014), Sembiring (2005), Badjuri (2011) dan Sari (2012).

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori agensi yang menyatakan bahwa semakin besar suatu perusahaan maka biaya keagenan yang muncul juga semakin besar sehingga untuk mengurangi biaya keagenan tersebut, perusahaan cenderung mengungkapkan informasi yang lebih luas. Perusahaan dengan *total assets* yang besar mengindikasikan perusahaan tersebut adalah perusahaan yang besar dan lebih dipandang oleh masyarakat. Perusahaan dengan posisi tersebut memiliki insentif lebih besar untuk mengungkapkan kegiatan CSR lebih banyak untuk mendapatkan dan menjaga citra perusahaan di mata masyarakat, dengan begitu masalah keagenan dengan *stakeholders* dapat dikurangi. Menurut Cowel et al., (1987) dalam Sembiring (2005), secara teoritis perusahaan besar tidak akan lepas dari tekanan, dan perusahaan yang lebih besar dengan aktivitas operasi dan pengaruh yang lebih besar terhadap masyarakat mungkin akan memiliki pemegang saham yang memperhatikan program sosial yang dibuat perusahaan sehingga pengungkapan tanggung jawab sosial perusahaan akan semakin luas.

4.2.4 Pengaruh Tipe Perusahaan terhadap Pengungkapan *Corporate Social Responsibility*

Berdasarkan hasil pengujian, variabel tipe perusahaan berpengaruh positif signifikan terhadap pengungkapan CSR. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lu dan Abeysekera (2014) dan Ghazali (2007) yang berhasil menemukan hubungan positif tipe perusahaan terhadap pengungkapan CSR.

Di Indonesia, BUMN memiliki kewajiban PKBL (Program Kemitraan dan Bina Lingkungan) yang didasarkan pada SK No.236/MBU/2003. Dalam SK tersebut ditegaskan bahwa BUMN harus meningkatkan perannya dalam kepedulian terhadap lingkungan (*community development*) dan pembinaan koperasi, usaha kecil dan menengah dalam program kemitraan. Dengan adanya regulasi tersebut maka perusahaan-perusahaan yang termasuk dalam kategori BUMN tentu saja akan melakukan pelaporan atau pengungkapan sebagai kewajiban yang sudah dituliskan yang secara tidak langsung akan mengungkapkan lebih banyak kegiatan CSR daripada perusahaan non BUMN.

Selain itu, kepemilikan perusahaan oleh pemerintah secara tidak langsung berarti bahwa perusahaan dimiliki oleh masyarakat luas. Dengan demikian, tipe perusahaan ini lebih terlibat dalam kegiatan tanggung jawab sosial dan karenanya lebih mengungkapkan kegiatan sosial untuk melegitimasi keberadaan perusahaan.

4.2.5 Pengaruh Faktor-faktor lain terhadap Pengungkapan *Corporate Social Responsibility*

Hasil hipotesis pada tabel 4.1 menunjukkan bahwa *leverage* sebagai variabel kontrol berpengaruh negatif signifikan terhadap pengungkapan CSR. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Purushothaman, Tower, Hancock, dan Taplin (2000). Perusahaan dengan tingkat *leverage* yang tinggi cenderung ingin melaporkan laba lebih tinggi agar dapat mengurangi kemungkinan perusahaan melanggar perjanjian hutang. Perusahaan akan mengurangi biaya-biaya termasuk biaya untuk mengungkapkan informasi sosial. Manajemen perusahaan dengan tingkat *leverage* yang tinggi cenderung mengurangi pengungkapan tanggung jawab sosial perusahaan yang dibuatnya agar tidak menjadi sorotan dari para *debtholders*. Keadaan ini bisa terjadi karena perusahaan cenderung menutupi informasi-informasi yang menjadi kekurangan perusahaan agar para kreditur dan pemegang saham tidak mengetahui kekurangan tersebut.

Hasil hipotesis pada tabel 4.1 menunjukkan bahwa umur perusahaan sebagai variabel kontrol berpengaruh positif signifikan terhadap pengungkapan CSR. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Muttakin dan Khan (2014). Menurut Roberts (1992), sebuah perusahaan yang lebih lama berdirinya memberikan informasi yang lebih tentang pengungkapan CSR. Sebuah

perusahaan yang lebih lama berdiri akan lebih memperhatikan reputasi dan hal itu menyebabkan perusahaan melakukan pengungkapan CSR lebih banyak.

Hasil hipotesis pada tabel 4.1 menunjukkan bahwa profitabilitas dengan proksi ROA sebagai variabel kontrol berpengaruh positif tidak signifikan terhadap pengungkapan CSR. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sembiring (2005) dan Ghazali (2007) yang menemukan pengaruh profitabilitas yang tidak signifikan terhadap pengungkapan CSR. Teori agensi menyatakan bahwa perolehan laba yang semakin besar akan membuat perusahaan mengungkapkan informasi sosial yang lebih luas. Hal tersebut dikarenakan perusahaan dengan laba yang tinggi akan menjadi sorotan, maka perusahaan akan mengeluarkan biaya yang berkaitan dengan tanggung jawab sosial. Sementara itu pengaruh tidak signifikan antara profitabilitas terhadap pengungkapan CSR menunjukkan bahwa besar kecilnya profitabilitas tidak akan mempengaruhi tingkat pengungkapan CSR. Hasil ini sesuai dengan pendapat Kokuba *et. al.*, (2001) yang menyatakan bahwa *political visibility* perusahaan tergantung pada ukuran (*size*), bukan pada profitabilitas.

5. Simpulan

Kepemilikan manajerial berpengaruh negatif signifikan terhadap pengungkapan *corporate social responsibility*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar proporsi kepemilikan saham manajerial maka semakin sedikit pengungkapan CSR pada perusahaan.

Auditor keuangan berpengaruh positif signifikan terhadap pengungkapan *corporate social responsibility*. Hal ini menunjukkan perusahaan yang diaudit oleh auditor yang termasuk kelompok *BigFour* lebih banyak mengungkapkan kegiatan CSR dikarenakan perusahaan audit yang lebih besar memiliki keahlian dan pengalaman yang lebih dalam mempengaruhi perusahaan untuk mengungkapkan informasi tambahan.

Ukuran perusahaan berpengaruh positif signifikan terhadap pengungkapan *corporate social responsibility*. Hal ini menunjukkan perusahaan besar memiliki insentif lebih besar untuk mengungkapkan kegiatan CSR lebih banyak untuk mendapatkan dan menjaga citra perusahaan di mata masyarakat.

Tipe perusahaan berpengaruh positif signifikan terhadap pengungkapan *corporate social responsibility*. Hal ini menunjukkan tipe perusahaan yang berupa BUMN lebih banyak mengungkapkan kegiatan CSR daripada perusahaan non BUMN.

Leverage berpengaruh negatif signifikan terhadap pengungkapan *corporate social responsibility*. Umur perusahaan berpengaruh positif signifikan terhadap pengungkapan *corporate social responsibility*. Profitabilitas dengan proksi ROA berpengaruh positif tidak signifikan terhadap pengungkapan *corporate social responsibility*.

Daftar Referensi

- Adam, C.A., W.Y. Hill, and C.B Roberts. 1998. Corporate Social Reporting Practices in Western Europe. *British Accounting Review*. Vol. 30, No. 1: 1-21.
- Ahmad, Z., Hassan, S., Mohammad, J. 2003. Determinants of Environmental Reporting In Malaysia. *International Journal of Business Studies*. Vol. 11, No. 1: 69-90.
- Anggraini, Fr. Reni. Retno. 2006. Pengungkapan Informasi Sosial dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengungkapan Informasi Sosial dalam Laporan Keuangan Tahunan (Studi Empiris pada Perusahaan-Perusahaan yang terdaftar Bursa Efek Jakarta). Makalah disajikan dalam Simposium Nasional Akuntansi IX. Padang. 23-26 Agustus 2006.
- Badjuri, Achmad. 2011. Corporate Governance Mechanism, Fundamental Factors, Corporate Social Responsibility (CSR) Disclosure of A Natural Resource and Manufacture Company in Indonesia. *Dinamika Keuangan dan Perbankan*. Vol. 3, No. 1 (5): 38-54.
- Craswell, A., Taylor, S. 1992. Discretionary Disclosure of Reserves By Oil and Gas Companies: An Economic Analysis. *Journal of Business, Finance and Accounting*. Vol. 19, No. 2: 295-308.
- Deegan, Craig, and Gordon, Ben. 1996. A Study of The Environmental Disclosure Practices of Australian Corporation. *Auditing and Research*. Vol. 26, No. 3.
- Ghazali, N. A. M. 2007. Ownership Structure and Corporate Social Responsibility Disclosure: Some Malaysian Evidence. *Corporate Governance*. Vol. 7, No. 3: 251–266.
- Ghozali, I. dan A. Chariri. 2007. *Teori Akuntansi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisa Multivariate dengan Program SPSS*. Cetakan IV. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gray, R, Kouhy, R. and Lavers, S. 1995. Corporate Social and Environmental Reporting: A Review of The Literature and A Longitudinal Study of UK Disclosure. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*. Vol. 8, No. 2: 47-77.
- Global Reporting Initiative. GRI Sustainability Reporting Guidelines G3. Diambil dari: www.globalreporting.org pada tanggal 7 Desember 2015.
- Guthrie, J. dan Parker, L.D. 1989. Corporate Social Reporting: A Rebuttal of Legitimacy Theory. *Accounting and Business Research*. Vol. 19, No. 76: 434-452.
- Hackston, David dan Milne, Marcus J. 1996. Some Determinants of Social and Environmental Disclosure In New Zealand Companies. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*. Vol. 9, No. 1: 77-108
- Hadi, Nor. 2011. *Corporate Social Responsibility*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Haniffa, R.M. dan Cooke, T.E. 2005. The Impact of Culture and Governance On Corporate Social Reporting. *Journal of Accounting and Public Policy*. Vol. 24: 391-430.
- Jensen, Michael C., & William H. Meckling. 1976. Theory of The Firm: Managerial Behaviour, Agency Cost, and Ownership Structure. *Journal of Financial and Economics*. Vol. 3: 305-360.
- Khan, A., Muttakin, M. B. 2014. Determinants of Corporate Social Disclosure: Empirical Evidence From Bangladesh. *Advance in Accounting, Incorporating Advance in International Accounting Journal*. Vol.30: 168-175.
- Khan, A., Muttakin, M. B., & Siddiqui, J. 2013. Corporate Governance and Corporate Social Responsibility Disclosures: Evidence From An Emerging Economy. *Journal of Business Ethics*. Vol. 114, No. 2: 207–223.
- Khan, Md. Habib-Uz-Zaman. 2010. The Effect of Corporate Governance Elements on Corporate Social Responsibility (CSR) Reporting: Empirical Evidence from Private Commercial Banks of Bangladesh. *International Journal of Law and Management*. Vol. 52, No. 2: 82-109.
- Lu, Y., Abeysekera, I. 2014. Stakeholder's Power, Corporate Characteristic, and Social and Environmental Discloser: Evidence from China. *Journal of Cleaner Production*. Vol. 64: 426-436.

- O'Donovan, G. 2002. Environmental Disclosures In The Annual Report: Extending The Applicability and Predictive Power of Legitimacy Theory. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*. Vol. 15, No. 3: 344-371.
- Rahman, Arief dan Kurnia Nur Widyasari. 2008. The Analysis of Company Characteristic Influence Toward CSR Disclosure: Empirical Evidence of Manufacturing Companies Listed in JSX. *JAAI*. Vol. 12 No.1: 25-35.
- Reverte, C. 2009. Determinants of Corporate Social Responsibility Disclosure Ratings By Spanish Listed Companies. *Journal of Business Ethics*. Vol. 88, No. 2: 351-366.
- Riyanto, A.S.. 2011. *PKBL: Ragam Derma Sosial BUMN*. Jakarta Timur: Banana Publisher.
- Roberts, R.W. 1992. Determinants of Corporate Social Responsibility Disclosure: An Application of Stakeholder Theory. *Accounting, Organizations and Society*. Vol. 17, No. 6: 595-612.
- Sari, Rizkia Anggita. 2012. Pengaruh Karakteristik Perusahaan Terhadap Corporate Social Responsibility Disclosure Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Nominal*. Vol I. No I: 124-140.
- Sembiring, Eddy Rismanda. 2005. Karakteristik Perusahaan dan Pengungkapan Tanggung Jawab Sosial: Studi Empiris pada Perusahaan yang Tercatat di Bursa Efek Jakarta. Makalah disajikan dalam Simposium Nasional Akuntansi VIII. Solo. 15-16 September 2005.
- Wahyudi, I. & Azheri B.. 2008. *Corporate Social Responsibility: Prinsip, Pengaturan dan Implementasi*. Malang: In-TRANS Institute.
- Wallace, R.S.O., Naser, K., Mora, A. 1994. The Relationship Between The Comprehensiveness of Corporate Annual Reports and Firm Characteristics In Spain. *Accounting and Business Research*. Vol. 25, No. 97: 41-53.
- Weston, J. Freed & Eugene F. Bringham. 2002. *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*, Jilid Kedua, Edisi Tujuh: Erlangga.
- Wibisono, Yusuf. 2007. *Membedah Konsep dan Aplikasi Corporate Social Responsibility*. Cetakan Kedua. Gresik: Fascho Publishing.

www.idx.co.id

**Pengembangan Model Pemberdayaan UKM Kreatif
melalui Penguatan Struktur Keuangan Mikro (*Micro Financial Structure*) sebagai Upaya
Meningkatkan Daya Saing
(Kajian pada UKM Kreatif Berbasis Bahan Baku Lokal di Jawa Barat)**

Chairul Furqon

Program Studi Manajemen
Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pendidikan Indonesia
c_furqon@upi.edu

Abstrak

Industri kreatif menempati posisi strategis dalam perkembangan industri di Indonesia saat ini. Namun dalam perkembangannya industri kreatif berbasis bahan baku lokal, termasuk di Jawa Barat menghadapi kendala terutama yang berkaitan dengan struktur keuangan. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang struktur keuangan, dan mengidentifikasi faktor pendorong dan penghambat dalam pengembangan struktur keuangan UKM kreatif berbasis bahan baku lokal di Jawa Barat

Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih banyak potensi yang bisa dikembangkan termasuk potensi pasar yang masih sangat besar, sehingga perlu dilakukan penguatan struktur keuangan mikro. Dengan begitu maka diharapkan dapat meningkatkan daya saing UKM baik di dalam maupun di luar negeri. Terdapat beberapa kendala yang dihadapi untuk mengembangkan penguatan struktur keuangan mikro yang disalurkan melalui koperasi, umumnya terkait dengan pengetahuan tentang *microfinance* yang belum memadai. Faktor pendorong dalam mengembangkan struktur keuangan mikro berkaitan dengan potensi pasar dan pelaku UKM yang terus bertambah sejalan dengan kreativitas UKM terutama berbasis bahan lokal di Jawa Barat melalui pembiayaan yang dilakukan oleh koperasi.

Secara keseluruhan diperoleh hasil bahwa penguatan struktur keuangan mikro pada UKM kreatif berbasis bahan baku lokal di Jawa Barat dapat meningkatkan daya saing baik di dalam negeri maupun di luar negeri.

Kata kunci: *microfinance*, UKM kreatif berbasis bahan baku lokal.

Pendahuluan

Terdapat beberapa justifikasi yang melandasi posisi strategis industri kreatif dalam perkembangan industri di Indonesia saat ini, yaitu: (1). industri kreatif mampu bertahan di tengah krisis keuangan global (2). kontribusi sektor industri kreatif terhadap PDB nasional dan penyerapan tenaga kerja cenderung naik, dan (3). pasar dalam negeri yang berkembang dan kelas

menengah yang meningkatkan permintaan akan barang-barang baru yang tercipta dari industri kreatif.

Jawa Barat merupakan salah satu sentra industri kreatif di tanah air. Sektor industri kreatif menyumbang 7,8 persen PDRB Jabar. (www.tempointeraktif.com,07/05/2014). Kontribusi tersebut meningkat secara signifikan. Jika pada 2003 besarnya 12,82% maka naik menjadi 14,46% atau setara dengan Rp 36 triliun (Bagian Perekonomian Kota Bandung, 2010). Kebijakan pengembangan industri kreatif diprioritaskan pada industri kreatif yang menggunakan bahan baku lokal/berbasis bahan baku lokal. Rencana Pengembangan Ekonomi Kreatif 2009 – 2015 yang disusun oleh Departemen Perindustrian dan Perdagangan pada tahun 2008 memiliki 5 sasaran pengembangan, diantaranya adalah pentingnya ketersediaan dan distribusi bahan baku yang mendukung tumbuh kembangnya industri kreatif dan pentingnya industri yang dapat menjadi identitas lokal daerah. Industri kreatif yang berbasis bahan baku lokal menjadi prioritas pengembangan.

Beberapa literatur dan hasil penelitian menunjukkan bahwa industri yang tidak tergantung pada bahan baku impor memiliki tingkat kestabilan produksi yang tinggi dan keberlangsungan usaha yang tinggi. Hasil studi juga menunjukkan bahwa sebagian besar aktifitas ekonomi utama suatu daerah adalah industri yang memiliki bahan baku yang berasal dari daerah itu sendiri. Industri ini dianggap mampu memberikan pengaruh ekonomi secara signifikan untuk pelaku usaha maupun masyarakat dan *stakeholder* terkait. Didasarkan pada pertimbangan peran strategis industri kreatif berbasis bahan baku lokal, maka penelitian ini akan fokus pada industri kreatif berbasis bahan baku lokal.

Namun, perkembangan industri kreatif di Jawa Barat menghadapi beberapa kendala yang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- Data pemetaan potensi usaha dan nilai ekonomi industri kreatif sangat sedikit sehingga strategi pengembangan yang muncul masih berjalan secara sendiri-sendiri dan belum melakukan skala prioritas terhadap aspek pengembangan yang harus dilakukan. Kebijakan pemda Kabupaten Bandung belum melibatkan lintas sektoral, termasuk didalamnya perguruan tinggi dan pelaku usaha. Industri kreatif akan selalu ada karena merupakan bagian dari budaya masyarakat Jawa Barat, tapi tidak akan berkembang baik tanpa adanya kebijakan yang serius dari pemerintah daerah. Belum semua pemerintah daerah memiliki masterplan atau cetak biru pengembangan industri kreatif (Furqan, 2010).

- Industri kerajinan merupakan usaha kecil dan menengah (UMKM) dengan berbagai keterbatasan akses, baik akses teknologi maupun finansial yang berakibat kepada rendahnya kualitas produk yang dihasilkan.

Terdapat keunggulan-keunggulan UMKM dibandingkan dengan usaha besar yaitu :

1. Inovasi dalam teknologi yang telah dengan mudah terjadi dalam pengembangan produk;
2. berbasis pada sumberdaya lokal sehingga dapat memanfaatkan potensi secara maksimal dan memperkuat kemandirian;
3. kemampuan menciptakan kesempatan kerja cukup banyak atau penyerapannya terhadap tenaga kerja;
4. fleksibilitas dan kemampuan menyesuaikan diri terhadap kondisi pasar yang berubah dengan cepat dibanding dengan perusahaan skala besar yang pada umumnya birokratis;
5. terdapatnya dinamisme manajerial dan peranan kewirausahaan;
6. dimiliki dan dilaksanakan oleh masyarakat lokal sehingga mampu mengembangkan sumberdaya manusia;
7. Tersebar dalam jumlah yang banyak sehingga merupakan alat pemerataan pembangunan yang efektif (Azrin, 2004).

Walaupun mempunyai potensi yang sedemikian banyak, kenyataan menunjukkan bahwa UMK Mmasih belum dapat mewujudkan kemampuan dan peranannya secara maksimal dalam fungsi sosial dan ekonomi. Hal ini disebabkan oleh kenyataan bahwa UMKM masih menghadapi berbagai hambatan dan kendala, baik yang bersifat eksternal maupun internal, dalam bidang produksi dan pengolahan, pemasaran, permodalan, sumberdaya manusia dan teknologi serta iklim usaha yang belum mendukung bagi perkembangannya. Berdasarkan kondisi yang kurang menguntungkan tersebut diperlukan suatu upaya untuk mengembangkan UMKM.

Perhatian untuk mengembangkan usaha kecil dan menengah setidaknya dilandasi oleh beberapa alasan. Salah satunya yaitu khusus berkaitan dengan aspek financial, struktur keuangan ditandai dengan penggunaan modal sendiri tanpa ada bantuan dari pihak pemerintah ataupun swasta pada sebagian besar UMKM (Suryana, 2013:61). Modal tersebut merupakan modal yang dikeluarkan secara pribadi dan merupakan modal keluarga, hal ini dilakukan para wirausahawan di industri kerajinan Kabupaten Bandung untuk mempermudah proses pengelolaan keuangan

yang tidak terlalu banyak melibatkan banyak orang. Aspek keuntungan juga dianggap sudah cukup baik dengan indikator bahwa mereka mampu memenuhi kebutuhan hidup keluarga.

Dalam konteks pengembangan usaha, tentu sangat disarankan untuk melakukan memiliki sumber permodalan dari luar (pinjaman dari bank maupun dari koperasi). Sebagian besar industri kerajinan tidak mau berhubungan dengan pinjaman perbankan. Tentu perlu dilakukan sosialisasi berkaitan skim skim kredit lunak yang dapat dimanfaatkan sekaligus perlu dilakukan pendampingan dalam pengelolaan usaha. Hal ini menjadi sangat penting untuk pengembangan usahan, sustainability usaha, sekaligus keamanan modal usaha yang dipinjamkan.

Kuatnya ketahanan Indonesia dari dampak krisis yang terjadi sekarang ini salah satunya adalah ditopang dari sektor UMKM, yang mana pada dasarnya sektor UMKM adalah target inti daripada sasaran *microfinance*. Pasar *microfinance* sendiri di Indonesia pertumbuhannya sangat cepat, hal ini dikarenakan *microfinance* mempunyai peran penting dalam memacu pertumbuhan ekonomi, baik di daerah pedesaan maupun di perkotaan. Selain menjadi alat untuk meningkatkan produktifitas ekonomi, *microfinance* juga menjadi alat untuk pemberdayaan ekonomi masyarakat. Hal inilah yang sepatutnya menjadi perhatian pemerintah untuk lebih memberdayakan masyarakatnya dalam bidang perekonomian, dengan mengembangkan *microfinance* di Indonesia guna memperkuat ketahanan Indonesia dari dampak krisis yang terjadi saat ini.

Pengembangan *microfinance* bisa menjadisolusi untuk permasalahan di atas, karena *microfinance* sendiri target pasarnya adalah masyarakat menengah kebawah yang mana dalam aktifitas usahanya tidak terkena efek domino secara langsung dari krisis global yang terjadi dibanyak belahan dunia saat ini. Usaha kecil menengah (UMKM) adalah sektor yang paling banyak mendapatkan manfaat dari *microfinance*, hal ini dikarenakan modal yang dibutuhkan oleh UMKM tidak besar, sehingga masih bisa dicakup oleh *microfinance*. Sektor UMKM sendiri adalah salah satu sektor penyumbang terbesar pemasukan PDB Negara. Selain itu sektor UMKM juga sektor yang paling banyak menyerap tenaga kerja. Melihat hal ini, begitu besarnya manfaat *microfinance* untuk pertumbuhan ekonomi masyarakat dengan pembiayaan-pembiayaan yang disalurkan guna menumbuh kembangkan usaha-usaha kecil menengah.

Dalam penerapan *microfinance*, pemerintah bisa bekerjasama dengan lembaga-lembaga keuangan yang ada, terutama lembaga syariah. Kalaupun tidak, pemerintah bisa membuat program ataupun lembaga *microfinance* sendiri yang memang tujuan dan pencapaiannya jelas.

Memang saat ini pemerintah sudah menggalakkan pembiayaan pada sektor UMKM, tapi pada faktanya hal tersebut belum berjalan optimal. Inilah yang terjadi saat ini, kurangnya keberpihakan pemerintah terhadap rakyat kecil menjadi pemicunya. Ada beberapa hal yang harus dilakukan pemerintah untuk pemberdayaan *microfinance* secara maksimal. Yaitu, pertama, Pemerintah menerbitkan Undang-undang atau Peraturan Pemerintah yang mengatur tentang LKM, dan mewajibkan setiap desa untuk mendirikan LKM. Kedua, Pembinaan dan pengawasan LKM dilakukan oleh satu lembaga yang mempunyai pengalaman membina LKM. Ketiga, Pemerintah daerah bekerjasama dengan lembaga perbankan/keuangan mikro untuk member pelatihan terhadap para pengurus LKM yang ada di desa-desa. Oleh karena itu, maka penelitian yang akan dilakukan ini adalah mengenai: Pengembangan Model Pemberdayaan UMKM Kreatif Melalui Penguatan Struktur Keuangan Mikro (*Micro Financial Structure*) Sebagai Upaya Meningkatkan Daya Saing (Kajian Pada UMKM Kreatif Berbasis Bahan Baku Lokal Di Jawa Barat).

Secara umum tujuan dari kajian ini untuk mengetahui bagaimana struktur keuangan mikro (*micro financial structure*) digunakan pada UMKM kreatif berbasis bahan baku lokal di Jawa Barat sehingga dapat meningkatkan daya saing, sedangkan secara khusus penelitian tahun pertama ini bertujuan untuk:

1. Memperoleh gambaran/deskripsi tentang struktur keuangan UMKM kreatif berbasis bahan baku lokal di Jawa Barat (tahun ke 1 penelitian)
2. Mengidentifikasi faktor pendorong dan penghambat dalam pengembangan struktur keuangan UMKM kreatif berbasis bahan baku lokal di Jawa Barat (tahun ke 1 penelitian)

4.3 Kajian pustaka

PERPRES No. 28/2008 mendefinisikan industri kreatif adalah industri yang mengkombinasikan kreatifitas untuk menghasilkan kekayaan dan lapangan kerja. Produknya disebut *comercial product*, yaitu *creative goods and services*. Ciri industri kreatif adalah peran strategis dari manusia melalui kreatifitas, keahlian, dan bakatnya. Menurut UNESCO, industri kreatif dibentuk oleh budaya kreatif, yaitu budaya yang mengkombinasikan *creation, product, and commersialization*. Produknya disebut *comercial product*, yaitu *creative goods and services*. Sektor industri kreatif menurut UNDP dan UNCTAD dalam *Creative Report (2008:9)* adalah

terdiri dari: *Advertising, Architecture, Art and antiques market, Crafts, Design, Fashion, Film and video, Music, Performing arts, Publishing, Software, TV and radio, Video and computer.*

Industri kreatif adalah industri yang strategis dalam perekonomian Indonesia. Menurut Departemen Perdagangan RI (2008:24) terdapat beberapa alasan yang mendasarinya yaitu:

- Kontribusinya industri kreatif terhadap: (a) pendapatan domestik bruto; (b) menciptakan lapangan pekerjaan; (c) peningkatan ekspor.
- Industri kreatif memiliki dampak sosial, yaitu dapat meningkatkan kualitas hidup, dan peningkatan toleransi sosial.
- Industri kreatif mendorong inovasi dan kreativitas, yaitu dapat menciptakan: (a) ide dan gagasan, (b) penciptaan nilai.
- Dengan industri kreatif sumberdaya terbarukan, yaitu dikarenakan: (a) berbasis pengetahuan, kreativitas, (b) *green community*.
- Industri kreatif dapat menciptakan iklim bisnis, dikarenakan: (a) dapat menciptakan lapangan usaha, (b) berdampak bagi sektor lain, (c) dapat memperluas jaringan pemasaran.
- Dengan industri kreatif dapat meningkatkan citra dan identitas bangsa, yaitu dapat meningkatkan: (a) turisme, (b) ikon nasional, (c) membangun budaya, warisan budaya, (c) nilai-nilai lokal.

Karakteristik UMKM

Suatu komite untuk pengembangan ekonomi mengajukan konsep tentang usaha kecil dan menengah dengan lebih menekankan pada kualitas atau mutu daripada kriteria kuantitatif untuk membedakan perusahaan usaha kecil, menengah dan besar. Ada empat aspek yang dipergunakan dalam konsep UMKM tersebut, yaitu pertama, kepemilikan; kedua, operasinya terbatas pada lingkungan atau kumpulan pemodal; ketiga, wilayah operasinya terbatas pada lingkungan sekitar, meskipun pemasaran dapat melampaui wilayah lokalnya; keempat, ukuran dari perusahaan lainnya dalam bidang usaha yang sama. Ukuran yang dimaksud bisa jumlah pekerja atau karyawan atau satuan lainnya yang signifikan (Partomo dan Soejodono, 2004)

Peranan UMKM terhadap Pertumbuhan Ekonomi

Dalam pembangunan ekonomi di Indonesia, UMKM selalu digambarkan sebagai sektor yang mempunyai peranan yang penting karena sebagian besar jumlah penduduknya

berpendidikan rendah dan hidup dalam kegiatan usaha kecil baik itu disektor tradisional maupun modern. Peranan usaha kecil tersebut menjadi bagian yang diutamakan dalam setiap perencanaan tahapan yang dikelola oleh dua departemen, yaitu (1) Departemen Perindustrian dan Perdagangan; (2) Departemen Koperasi dan UMKM. Namun demikian, usaha pengembangan yang telah dilaksanakan masih belum memuaskan hasilnya, karena pada kenyataannya kemajuan UMKM sangat kecil dibandingkan dengan kemajuan yang sudah dicapai usaha besar.

Dalam analisis makro ekonomi pertumbuhan ekonomi diartikan sebagai tingkat penambahan dari pendapatan per kapita. Pertumbuhan ekonomi ini digunakan untuk menggambarkan bahwa suatu perekonomian telah mengalami perkembangan dan mencapai taraf kemakmuran yang lebih tinggi. Pertumbuhan ekonomi disuatu negaradapatdilihat dari laju pertumbuhan PDB. Laju pertumbuhan PDB yang merupakan tingkat output diturunkan dari fungsi produksi suatu barang dan jasa. Fungsi produksi menurut Mankiw (2003) merupakan hubungan antara tingkat output (Y) dengan tingkat input (*capital and labour*). Turunan pertama fungsi produksi dirumuskan sebagai berikut:

$$Y=f(K,L) \tag{8}$$

Berdasarkan hal tersebut, maka nilai PDB secara langsung dipengaruhi oleh tingkat investasi yang merupakan ΔK (Δ *capital*) dan angkatan kerja yang merupakan *Labour* (L) dalam fingsi produksi. Investasi UMKM setiap tahunnya terus meningkat hal ini dapat mempertinggi efisiensi ekonomi dalam bentuk barang-barang modal yang sangat penting artinya dalam pertumbuhan ekonomi.

Peran usaha kecil dan menengah (UMKM) dalam perekonomian Indonesia paling tidak dapat dilihat dari : (1) kedudukannya sebagai pemain utama dalam kegiatan ekonomi diberbagai sektor; (2) penyedia lapangan kerja yang terbesar; (3) pemain penting dalam pengembangan kegiatan ekonomi lokal dan pemberdayaan masyarakat ; (4) pencipta pasar baru dan sumber inovasi ; serta (5) sumbangannya dalam menjaga neraca pembayaran melalui kegiatan ekspor. Peran koperasi, usaha mikro, kecil dan menengah sangat strategis dalam perekonomian nasional, sehingga perlu menjadi fokus pembangunan ekonomi nasional pada masa mendatang (Kuncoro, 2002).

Pemberdayaan UMKM secara tersktuktur dan berkelanjutan diharapkanakan mampu menyelaraskan struktur perekonomian nasional, mempercepat pertumbuhan ekonomi nasional

diatas 6 persen pertahun. Selain itu juga dapat mengurangi tingkat pengangguran terbuka, menurunkan tingkat kemiskinan, mendinamisasi sektor riil, dan memperbaiki pemerataan pendapatan masyarakat. Pemberdayaan UMKM diarahkan pada upaya meningkatkan produktivitas dan daya saingnya, serta secara sistimatis diarahkan pada upaya menumbuhkan wirausaha baru disektor-sektor yang memiliki produktivitas tinggi yang berbasis pengetahuan, teknologi dan sumber daya lokal (GieKian, K, 2003).

Pertumbuhan ekonomi memerlukan dukungan investasi yang memadai. Pada kondisi ekonomi Indonesia saat ini, relatif sulit menarik investasi dalam jumlah yang besar. Untuk itu, keterbatasan investasi perlu diarahkan pada upaya mengembangkan wirausaha mikro, kecil dan menengah, karena memiliki ICOR yang rendah dengan *lag* waktu yang singkat. Pemberdayaan UMKM diharapkan lebih mampu menstimulan pertumbuhan ekonomi nasional yang tinggi dalam jangka waktu yang relatif pendek dan mampu memberikan lapangan kerja yang lebih luas dan lebih banyak, sehingga mampu mengurangi tingkat pengangguran terbuka dan tingkat kemiskinan di Indonesia (Kemenkop, 2004).

Pemberdayaan UMKM dapat meningkatkan stabilitas ekonomi makro, karena menggunakan bahan baku lokal dan memiliki potensi ekspor, sehingga akan membantu menstabilkan kurs rupiah dan tingkat inflasi. Pemberdayaan UMKM akan menggerakkan sektoriil, karena UMKM umumnya memiliki keterkaitan industri yang cukup tinggi. Dengan kata lain pemberdayaan UMKM akan memberikan perluasan lapangan pekerjaan dan peningkatan pendapatan sehingga dapat mendukung pembangunan dan pertumbuhan ekonomi (Kemenkop, 2004).

Micro Financial Structure

Mikro dalam istilah *microfinance* lebih menjelaskan mengenai '*inferiority*' atau keterbatasan, yaitu inferioritas dari masyarakat miskin (*the poors*) yang sulit atau terbatas aksesnya kepada pelayanan jasa keuangan/perbankan. Beberapa definisi mengenai *microfinance* antara lain sebagai berikut. *The Foundation for Development Cooperation: microfinance* sebagai penyediaan jasa keuangan khususnya simpanan dan pinjaman bagi rumah tangga miskin yang tidak memiliki akses ke lembaga keuangan formal.

Menurut definisi yang dipakai dalam *Microcredit Summit* (1997), kredit mikro adalah program pemberian kredit berjumlah kecil ke warga paling miskin untuk membiayai proyek yang

dia kerjakan sendiri agar menghasilkan pendapatan, yang memungkinkan mereka peduli terhadap diri sendiri dan keluarganya, “*programmes extend small loans to very poor for self-employment projects that generate income, allowing them to care for themselves and their families*” Sedangkan Bank Indonesia mendefinisikan kredit mikro merupakan kredit yang diberikan kepada para pelaku usaha produktif baik perorangan maupun kelompok yang mempunyai hasil penjualan paling banyak seratus juta rupiah per tahun. Lembaga keuangan yang terlibat dalam penyaluran kredit mikro umumnya disebut Lembaga Keuangan Mikro (LKM).

Menurut *Asian Development Bank* (ADB), lembaga keuangan mikro (*microfinance*) adalah lembaga yang menyediakan jasa penyimpanan (*deposits*), kredit (*loans*), pembayaran berbagai transaksi jasa (*payment services*) serta *money transfers* yang ditujukan bagi masyarakat miskin dan pengusaha kecil (*insurance to poor and low-income households and their microenterprises*). Sedangkan bentuk LKM dapat berupa: (1) lembaga formal misalnya bank desa dan koperasi, (2) lembaga semiformal misalnya organisasi non pemerintah, dan (3) sumber-sumber informal misalnya pelepas uang.

Sedangkan definisi yang lebih rinci dirumuskan oleh Marguerite Robinson dalam bukunya yang cukup fenomenal *The Microfinance Revolution Volume I & II* yakni “*microfinance is small-scale financial services provided to people who farm or fish or herd; who operate small or microenterprises where goods are produced, recycled, repaired, or traded; who provide services; who work for wages or commissions; who gain income from renting out small amounts of land, vehicles, draft animals, or machinery and tools; and to other individuals and groups at the local levels of developing countries, both rural and urban*”: (*microfinance* sebagai layanan keuangan skala kecil khususnya kredit dan simpanan yg disediakan bagi mereka yang bergerak di sektor pertanian, perikanan atau peternakan; yang mengelola usaha kecil atau mikro yg meliputi kegiatan produksi, daur ulang, reparasi atau perdagangan; yang menyediakan layanan jasa; yang bekerja untuk memperoleh upah atau komisi; yg memperoleh penghasilan dari/dengan cara menyewakan tanah, kendaraan, tenaga hewan ternak, atau peralatan dan mesin-mesin; dan kepada perseorangan atau kelompok baik di pedesaan maupun di perkotaan di negara-negara berkembang).

Dari berbagai pengertian tersebut di atas bahwa *microfinance* mengandung tiga elemen utama yang membedakannya dengan sistem intermediasi keuangan lainnya seperti perbankan yaitu:

- *Batasan transaksi*, nilai transaksi *microfinance* tidak bersifat universal artinya tidak ada konvensi internasional yang menetapkan nilai transaksi yang masuk kategori kecil atau mikro. Di Indonesia, nilai transaksi *microfinance* hanya dirumuskan pada batasan kredit mikro saja yakni maksimum Rp50 juta. Sedangkan untuk transaksi keuangan lainnya seperti simpanan, asuransi, *remittance*, sistem pembayaran tidak ada pengaturan yang jelas.
- *Segment Pasar*, *microfinance* memiliki keunikan dalam melayani masyarakat yakni terfokus pada masyarakat miskin yang terbagi menjadi empat kelompok:
 - Kelompok I yakni *the poorest of the poor*. Penduduk miskin yang tidak memiliki sumber pendapatan karena faktor usia, sakit, cacat fisik sehingga tidak memiliki pendapatan.
 - Kelompok II yaitu *labouring poor*. Kelompok miskin yang bekerja sebagai buruh dengan penghasilan sangat terbatas dan bersifat tidak tetap atau musiman yang umumnya bekerja di sektor pertanian atau sektor-sektor lain yang bersifat padat karya.
 - Kelompok III adalah *self-employed poor*. Merupakan penduduk miskin yang berpenghasilan relatif cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup dasar dengan bekerja di sektor informal.
 - Kelompok IV ialah *economically active poor*. Golongan yang telah memiliki kekuatan ekonomi dengan sumber pendapatan yang memadai untuk memenuhi kebutuhan hidup dasar dan memiliki *surplusincome*.
- *Tujuan, state of practice microfinance* sekarang tidak terlepas dari sejarah kelahirannya yaitu untuk menanggulangi masalah-masalah yang berkaitan dengan kemiskinan. Selanjutnya pengembangan *microfinance* menjadi salah satu agenda untuk mencapai *The Millennium Development Goals* untuk mengurangi jumlah penduduk dunia menjadi separuhnya pada tahun 2015. Hal ini kemudian diperkuat dengan Resolusi PBB No.A/58/488 tentang *the International Year of Microcredit 2005* yang mendorong *microfinance* sebagai sektor keuangan yang inklusif.

Microbanking, layanan *microfinance* bisa dilakukan oleh pemerintah, individu, swasta, LSM, Lembaga Keuangan formal ataupun informal. Layanan *microfinance* yang dilakukan oleh perbankan disebut *microbanking*. *Microbanking* adalah bagaimana perbankan yang merupakan lembaga keuangan formal harus bisa melayani sektor mikro, yang umumnya bersifat informal, atau bagaimana sektor mikro yang informal bisa masuk dalam sektor perbankan yang formal.

4.4 Metode penelitian

Waktu penelitian dilaksanakan tahun 2015 sampai 2017. Lokasi dan objek penelitian dilakukan pada UMKM kreatif berbasis bahan baku lokal di Jawa Barat. Data yang digunakan pada penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer yang dikumpulkan bersumber dari responden yang terdiri dari UMKM kreatif berbasis bahan baku lokal di Jawa Barat. Penelitian yang meliputi data identitas responden, respon responden terhadap masing-masing aktivitas yang disusun berdasarkan kegiatan UMKM kreatif berbasis bahan baku lokal. Sedangkan data-data sekunder yang digunakan di dalam penelitian ini berkaitan dengan struktur keuangan dari aktivitas yang dijalankan. Instrumen pengumpulan data yang digunakan di dalam penelitian ini adalah kuesioner, yang berisi pertanyaan yang bersifat tertutup yang menyangkut penerapan *microfinance* di UMKM kreatif berbasis bahan baku lokal di Jawa Barat.

Berdasarkan tujuannya, penelitian ini bersifat deskriptif. Melalui jenis penelitian deskriptif maka dapat diperoleh deskripsi mengenai bagaimana keefektifan pendekatan *microfinance* dalam UMKM berbasis bahan baku lokal di Jawa Barat dan apa saja faktor pendorong serta penghambatan yang timbul dari kinerja struktur keuangan di UMKM berbasis bahan baku lokal di Jawa Barat dengan metode *microfinance*.

Berdasarkan jenis penelitian di atas yaitu deskriptif yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, maka metode penelitian yang digunakan adalah *deskriptif survey* dan *explanatory survey*. Metode *deskriptif survey* dan *explanatory survey* Penelitian ini dilakukan dalam jangka waktu kurang dari satu tahun, oleh karena itu metode pengembangan yang digunakan adalah *cross-sectional* yang bersifat tunggal yaitu salah satu rancangan riset yang terdiri dari pengumpulan informasi mengenai sampel tertentu dari elemen populasi hanya satu kali.

Hasil Penelitian

UMKM di Provinsi Jawa Barat

Provinsi Jawa Barat memiliki kondisi alam dengan struktur geologi yang kompleks dengan wilayah pegunungan berada di bagian tengah dan selatan serta dataran rendah di wilayah utara. Memiliki kawasan hutan dengan fungsi hutan konservasi, hutan lindung dan hutan produksi yang proporsinya mencapai 22,10% dari luas Jawa Barat; curah hujan berkisar antara

2000-4000 mm/th dengan tingkat intensitas hujan tinggi; memiliki 40 Daerah Aliran Sungai (DAS) dengan debit air permukaan 81 milyar m³/tahun dan air tanah 150 juta m³/th.

Secara administratif pemerintahan, wilayah Jawa Barat terbagi kedalam 27 kabupaten/kota, meliputi 18 kabupaten, serta terdiri dari 626 kecamatan, 641 kelurahan, dan 5.321 desa. Kondisi geografis seperti yang telah dibicarakan di atas, menyebabkan Jawa Barat terkenal dengan usaha sektor agraris. Namun pada perkembangannya kini provinsi Jawa Barat mengembangkan pula sektor perdagangan dan jasa. Pengembangan sektor perdagangan dan jasa di provinsi Jawa Barat tentunya dibarengi dengan potensi-potensi bahan baku lokal yang di miliki Jawa Barat.

Jawa Barat kini memiliki banyak potensi yang bisa di kembangkan, hal tersebut terlihat dari data sentra UMKM di Jawa Barat sebagai berikut:

Tabel 1
Sentra UMKM di Provinsi Jawa Barat

No	Sentra UMKM	Lokasi (Kab/Kota)	Jumlah UMKM
1	Batik	Cirebon	13
2	Boneka	Bekasi	12
3	Hortikultura	Bandung	13
4	Kerajinan	Bandung	1
5	Kue dan Coklat	Bandung	2
6	Kulit	Bandung	1
7	Makanan Ringan	Cirebon	6
8	Roti	Kuningan	19

(Sumber: <http://www.bi.go.id/>, data diolah kembali)

Terlihat pada tabel 1 tersebut bahwa potensi bahan baku lokal, jasa, dan perdagangan di Provinsi Jawa Barat sangat beragam. Hanya saja potensi-potensi tersebut belum di manfaatkan secara optimal di kabupaten atau kota yang terdapat di Provinsi Jawa Barat. Padahal banyak sentra atau kawasan industri di Provinsi Jawa Barat. Beberapa diantaranya bahkan menjadi produk unggulan seperti dodol Garut, bordir Tasik, tahu Sumedang, dan manisan Cianjur. Selebihnya tidak banyak yang tahu mengenai produk-produk lain yang di hasilkan oleh industri kecil dan menengah di kawasan Jawa Barat.

Banyak faktor yang menyebabkan UMKM di Provinsi Jawa Barat kurang dikenal masyarakat luas, salah satunya adalah modal yang masih terbatas. Adapun perkembangan kredit UMKM di Provinsi Jawa Barat adalah sebagai berikut:

Tabel 2

Kredit UMKM di Provinsi Jawa Barat Berdasarkan Klasifikasi Usaha

Klasifikasi Usaha	Tahun (%)		
	2012	2013	2014
Kredit Menengah	43.12	48.93	48.17
Kredit Kecil	34.72	28.42	29.67
Kredit Mikro	22.25	21.17	22.15

(Sumber: <http://www.bi.go.id/>, data diolah kembali)

Terlihat pada tabel 2 tersebut bahwa kredit UMKM banyak digunakan untuk klasifikasi usaha kredit menengah. Terlihat pada tabel tersebut bahwa kredit menengah mengalami flukiasi dari tahun ke tahunnya. Namun bila dicermati kredit menengah pada tahun 2014 menurun bila dibandingkan tahun 2013. Kredit kecil berada pada posisi setelah kredit menengah dan pada tahun 2014 mengalami perbaikan dibandingkan tahun 2013, walaupun begitu tetap saja kredit mikro masih rendah bila dibandingkan tahun 2012. Kemudian kredit UMKM terendah digunakan untuk kualifikasi usaha mikro yang nilainya cenderung mengalami penurunan bila dibandingkan tahun 2011.

Hal tersebut menggambarkan bahwa kredit UMKM berdasarkan kualifikasi usahanya cenderung mengalami penurunan. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa, bank terlalu selektif dalam memberikan atau menyalurkan pembiayaan UMKM.

Adapun penggunaan kredit UMKM yang dominan digunakan untuk kredit modal tenaga kerja dibanding kredit investasi. Hal tersebut dapat dilihat dari tabel di bawah ini:

Tabel 3

Kredit UMKM di Provinsi Jawa Barat Berdasarkan Jenis penggunaannya

Jenis Penggunaan	Tahun (%)		
	2012	2013	2014
Kredit Modal Kerja	77.52	74.8	73.52
Kredit Investasi	22.47	25.2	26.47

(Sumber: <http://www.bi.go.id/>, data diolah kembali)

Kredit modal kerja memang yang paling banyak digunakan namun pergerakan dari tahun ketahunnya mengalami penurunan. Hal sebaliknya terjadi pada penggunaan kredit investasi yang dari tahun ketahunnya cenderung mengalami peningkatan walaupun begitu persentasenya tetap dibawah kredit modal kerja.

Kondisi tersebut menggambarkan bahwa lebih banyak pengembangan bisnis bila dibandingkan dengan membuka lahan usaha baru. Pertumbuhan lahan usaha baru lambat karena lebih berfokus pada mengembangkan usaha.

Kondisi tersebut didukung pula dengan wawancara yang kami lakukan terhadap beberapa lembaga *microfinance* yang menyatakan bahwa jumlah anggota yang mengajukan permohonan pendanaan dari lembaga *microfinance* menunjukkan pergerakan yang lambat bahkan stagnan.

Hambatan yang dihadapi oleh lembaga *microfinance* dalam menyalurkan pendanaan untuk UMKM salah satunya adalah pengetahuan pelaku UMKM mengenai lembaga *microfinance* masih rendah. Masih adanya anggapan pelaku UMKM yang menganggap dana pinjaman melalui lembaga *microfinance* merupakan hal yang rumit, sehingga menurut pengurus lembaga *microfinance* hal ini membuat perkembangan pelaku UMKM yang melakukan pinjaman melalui lembaga *microfinance* mengalami pergerakan yang lambat.

Industri Kreatif di Provinsi Jawa Barat

Menurut Suryana (2013:15) pada masa sekarang banyak negara yang pembangunan ekonominya melalui pengembangan ekonomi kreatif, karena dengan pengembangan ekonomi kreatif, sumber daya lebih efisien dan produktif. Masih menurut Suryana (2013:5), ekonomi kreatif berkembang tidak hanya terbatas pada produk barang dan jasa, tetapi juga pada produk-produk seni budaya dan usaha kerajinan.

Produk-produk seni budaya dan usaha kerajinan pada umumnya menggunakan bahan baku lokal sehingga selain menciptakan nilai ekonomis dapat pula memperkenalkan ciri khas sumber daya alam dan budaya suatu daerah. Berdasarkan pemaparan tersebut maka ada beberapa upaya yang dilakukan pemerintahan Provinsi Jawa Barat untuk mengoptimalkan potensi-potensi sumber daya alam dan sumber daya manusia yang dimiliki Provinsi Jawa Barat.

Menurut Gubernur Provinsi Jawa Barat, Ahmad Heryawan “Jawa Barat juga membutuhkan suatu strategi pembangunan perekonomian daerah yang lebih bersifat katalis, yakni kebijakan ekonomi yang mampu mengembangkan dan memperkuat pelaku ekonomi regional, termasuk didalamnya sektor yang memiliki prospek yang baik dimasa yang akan datang serta tahan terhadap guncangan ekonomi regional dan global, yaitu sektor industri kreatif berbasis sumber daya lokal berupa KUMKM” (www.ahmadheryawan.com, 2015).

Berdasarkan pernyataan tersebut maka berdirilah DEKRANASDA yang dijadikan salah satu lembaga untuk mendorong pelaku UMKM di Provinsi Jawa Barat berbasis bahan baku lokal guna meningkatkan daya saing pengerajin di Jawa Barat menjelang AEC (Asean Economic Community) pada tahun 2015. DEKRANASDA singkatan dari Dewan Kerajinan Daerah Provinsi Jawa Barat diketuai oleh Netty Prasetyani Heryawan. Adapun data pengerajin di Provinsi Jawa Barat berdasarkan bahan baku adalah sebagai berikut:

Tabel 4
Pengerajin di Provinsi Jawa Barat Berdasarkan Bahan Baku Produk

No	Bahan Baku Produk	Jumlah Pengerajin
1	Kayu	122
2	Rotan	22
3	Busana Muslim dan Batik	60
4	Kerang dan Keramik	35
5	Logam	36
6	Tekstil	26
7	Bambu/Anyaman	25
TOTAL		326

(Sumber: DEKRANASDA Provinsi Jawa Barat Tahun 2015, data diolah kembali)

Dari tabel 4 tersebut terlihat bahwa jenis produk berbahan baku kayu adalah UMKM kerajinan Provinsi Jawa Barat yang paling banyak. Jenis produk berbahan baku rotan merupakan UMKM kerajinan Provinsi Jawa Barat yang paling sedikit. Adapun total UMKM pengerajin sebanyak 326 UMKM kerajinan di Provinsi Jawa Barat. Berdasarkan tabel di atas maka dapat dilihat bahwa potensi-potensi industri kreatif berbahan baku lokal di Provinsi Jawa Barat memiliki peluang yang cukup besar untuk lebih berkembang.

Masih menurut ketua DEKRANASDA Provinsi Jawa Barat Netty Prasetyani Heryawan mengatakan, “DEKRANASDA telah melakukan upaya peningkatan daya saing UMKM kerajinan Jawa Barat yaitu, dengan cara menetapkan empat lokasi pengembangan kawasan kreatif. Yakni di Cirebon, Tasikmalaya, Bogor dan Bekasi” (www.nettyheryawan.com, 03/10/2015).Adapun data pengerajin yang kami peroleh dari DEKRANASDA Provinsi Jawa Barat berdasarkan lokasi kota/kabupaten di Provinsi Jawa Barat adalah sebagai berikut:

Tabel 5
Pengerajin di Provinsi Jawa Barat Berdasarkan Kota/Kabupaten

No	Kota/Kab	Jumlah Pengerajin
1	Kota Bandung	92
2	Kab. Bandung	25
3	Kota Banjar	4
4	Kota Bekasi	28
5	Kab. Bekasi	14
6	Kota Bogor	14
7	Kab. Bogor	15
8	Kota Depok	5
9	Kota Sukabumi	9
10	Kab. Sukabumi	19
11	Kab. Cianjur	12
12	Kota Cirebon	15
13	Kab. Cirebon	16
14	Kab. Majalengka	7
15	Kab. Ciamis	19
16	Kota Tasikmalaya	1
17	Kab. Tasikmalaya	28
18	Kab. Karawang	7
19	Kab. Purwakarta	11
20	Kab. Subang	10
21	Kab. Garut	22
22	Kab. Sumedang	18

23	Kota Cimahi	12
24	Kab. Indramayu	3
25	Kab. Kuningan	2
	Jumlah	408

(Sumber: DEKRANASDA Provinsi Jawa Barat Tahun 2015, data diolah kembali)

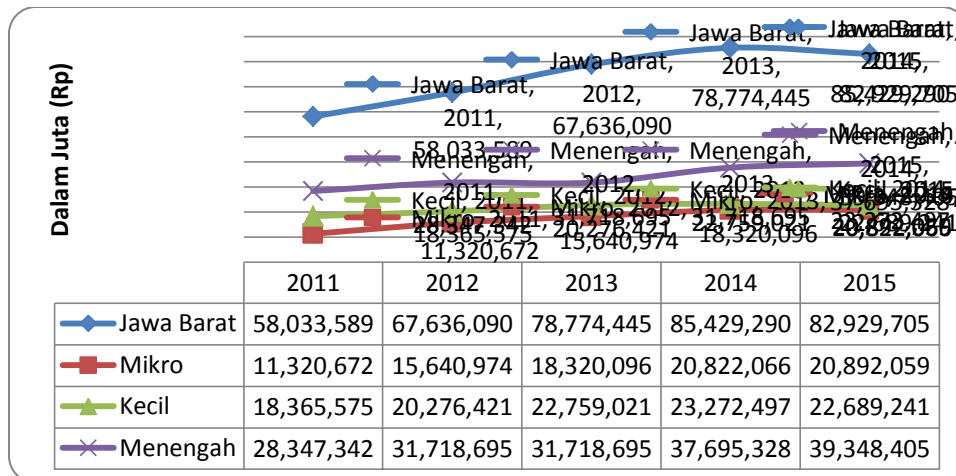
Berdasarkan tabel 5 terlihat bahwa jumlah pengrajin terbanyak berada di Kota Bandung, hal ini karena Kota Bandung sebagai Ibu Kota Provinsi Jawa Barat mampu mengoptimalkan dan menggali sumber daya yang terdapat didalamnya. Namun terdapat selisih jumlah pengrajin berdasarkan bahan baku dengan jumlah pengrajin berdasarkan wilayah, hal tersebut terjadi karena ada beberapa pengerajin yang tidak terdata kedalam pengerajin berdasarkan bahan baku.

Perkembangan ekonomi kreatif sangat bergantung pada kelas kreatif yaitu, ilmuwan, pebisnis, dan pemerintah yang masing-masing memiliki peran sebagai creator, innovator, dan katalisator (Suryana, 2013:16). Berdasarkan pengertian tersebut maka dapat dikatakan di Provinsi Jawa Barat sudah terbentuk sinergi yang baik antar kelas kreatif. Hal tersebut terlihat dari peran pemerintah Provinsi Jawa Barat yang telah mendirikan Dewan Kerajinan Daerah Nasional (DEKRANASDA) sebagai wadah untuk mengembangkan UMKM kerajinan di Provinsi Jawa Barat.

Lembaga Keuangan Mikro dan UMKM di Provinsi Jawa Barat

Bank Indonesia mendefinisikan kredit mikro merupakan kredit yang diberikan kepada para pelaku usaha produktif baik perorangan maupun kelompok yang mempunyai hasil penjualan paling banyak seratus juta rupiah per tahun. Lembaga keuangan yang terlibat dalam penyaluran kredit mikro umumnya disebut Lembaga Keuangan Mikro (LKM).

Perkembangan UMKM di Provinsi Jawa Barat sangat ditunjang pula dengan gambaran atau kondisi mengenai posisi kredit yang diberikan LKM terhadap UMKM. Adapun grafik di bawah ini menunjukkan posisi kredit UMKM yang diberikan bank umum berdasarkan skala usaha adalah sebagai berikut:



(Sumber: www.bi.go.id, data diolah kembali)

Grafik 1

Posisi Kredit Pada UMKM yang diberikan Bank Umum berdasarkan Skala Usaha di Provinsi Jawa Barat

Berdasarkan grafik 1 terlihat bahwa posisi kredit untuk UMKM dari tahun ketahunnya cenderung mengalami peningkatan, namun pada tahun 2015 mengalami penurunan. Hal ini bukanlah hasil final karena data tahun 2015 belum sampai akhir tahun 2015. Maka bisa dikatakan posisi tersebut bisa berubah.

Penyaluran kredit UMKM terbesar diberikan pada skala usaha menengah dan terkecil pada skala usaha mikro. Peningkatan penyaluran kredit untuk UMKM meningkat dari tahun ke tahunnya mengalami peningkatan seiring dengan peningkatan jumlah unit usaha UMKM.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat dikatakan bahwa lembaga keuangan mikro (*microfinance*) menjadi solusi atas keterbatasan *financial* dalam UMKM. Namun tidak bisa dipungkiri bahwa lembaga keuangan mikro (*microfinance*) memiliki beban berat dengan dirinya sendiri maupun ketika berhadapan dengan lingkungan eksternal. Secara internal, lembaga keuangan mikro (*microfinance*) masih berkuat juga dengan masalah manajemen, pengembalian kredit, dan lain-lain. Secara eksternal, harus berhadapan dengan berbagai kekuatan dan kepentingan agar dapat tetap survive.

Mengenai ukuran suatu lembaga keuangan mikro (*microfinance*) dalam pengertian jumlah dana yang dikelola, jumlah staf, jumlah klien, dan lain-lain harus menjadi besar karena biaya operasional suatu lembaga keuangan mikro (*microfinance*) relatif besar. Sementara nilai

kredit dan simpanan yang dilayani mikro masih kecil, karenanya untuk dapat survive lembaga keuangan mikro (*microfinance*) harus memiliki jangkauan (*outreach*) yang besar dan ini berarti kelembagaan suatu lembaga keuangan mikro (*microfinance*) juga harus besar (Ismawan, 2002).

Maka dapat dikatakan bahwa sangatlah penting pengembangan LKM guna menunjang kegiatan UMKM di Provinsi Jawa Barat, yang manfaatnya bisa dirasakan langsung dalam lingkup ekonomi mikro yang menjadi katup pertahanan ekonomi nasional.

Penutup

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai Pengembangan Model Pemberdayaan UMKM Kreatif Melalui Penguatan Struktur Keuangan Mikro (*Micro Financial Structure*) Sebagai Upaya Meningkatkan Daya Saing (Kajian Pada UMKM Kreatif Berbasis Bahan Baku Lokal Di Jawa Barat), maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- Berdasarkan data yang dikumpulkan mengenai pelaku UMKM yang berbasis bahan baku lokal di Jabar menunjukkan bahwa masih banyak potensi yang bisa dikembangkan karena jumlah pelaku yang belum banyak dan potensi pasar yang masih sangat besar maka perlu didorong peranan pembiayaan mikro melalui penguatan struktur keuangan mikro yang saat ini berpotensi untuk dikembangkan melalui pembiayaan koperasi syariah atau BMT sehingga pelaku UMKM dapat meningkatkan daya saing baik didalam negeri maupun di luar negeri.
- Berdasarkan Focus Group Discussion (FGD) diperoleh hasil bahwa terdapat beberapa kendala yang dihadapi untuk mengembangkan penguatan struktur keuangan mikro yang disalurkan melalui koperasi, antara lain belum memadainya pengetahuan beberapa UMKM tentang *microfinance*.
- Diperoleh hasil bahwa terdapat faktor pendorong dalam mengembangkan struktur keuangan mikro karena potensi pasar dan pelaku UMKM yang terus bertambah sejalan dengan kreativitas UMKM terutama berbasis bahan lokal di Jabar melalui pembiyaan yang dilakukan oleh koperasi.
- Secara keseluruhan diperoleh hasil bahwa penguatan struktur keuangan mikro pada UMKM kreatif berbasis bahan baku lokal di Jabar dapat meningkatkan daya saing baik di dalam negeri maupun di luar negeri.

Daftar Pustaka

- Baskara, I Gde Kajeng.2013. Lembaga Keuangan Mikro di Indonesia. *Jurnal Buletin Studi Ekonomi, Vol. 18, No. 2, Agustus 2013*
- Ismawan, Bambang dan Setyo Budiantoro. 2005. *Mapping Microfinance In Indonesia*. Jurnal Ekonomi Rakyat. Artikel - Ekonomi Rakz433zz433z8uyat dan Keuangan Mikro-Maret 2005. Pada http://www.ekonomirakyat.org/edisi_22
- Jurnal Ekonomi Rakyat , Artikel - Th. II - No. 6 - September 2003
- Krisnamurthi, Bayu. 2003. Pengembangan Keuangan Mikro dan Penanggulangan Kemiskinan. Jurnal Ekonomi Rakyat. Artikel - Th. II - No. 2 - April 2003. dalam:http://www.ekonomirakyat.org/edisi_14/. Diakses pada tanggal 22 Juni 2010.
- Martowijoyo, Sumantoro. 2002. Masa Depan Lembaga Keuangan Mikro di Indonesia: Tinjauan Dari Aspek Pengaturan dan Pengawasan. Jurnal Ekonomi Rakyat. Artikel Th. I-No.5 - Juli 2002. http://www.ekonomirakyat.org/edisi_5/. Diakses pada tanggal 26 Juni 2010.
- Microfinance Revolution* Paradigma Baru Lembaga Keuangan Mikro, INDEF dan BRI, 1998.
- M.M Papayungan.1995.*Pengembangan dan Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia Menuju Masyarakat Industrial Pancasila*.Bandung:Mizan
- Noer Soetrisno,DR , Lokakarya Keuangan Mikro, 16 Juni 2003 di Pendopo Kabupaten Blitar
- Pemberdayaan Lembaga Keuangan Mikro Sebagai Salah Satu Pilar Sistem Keuangan Nasional: Upaya Konkrit Memutus Mata Rantai Kemiskinan Wiloejo Wirjo Wijono *Kajian Ekonomi dan Keuangan, Edisis Khusus November 2005*
- Robinson, Marguirete, The Micro Finance Revolution, Sustainable Finance for the Poor, The World Bank, 2000*
- Rudjito. 2003. Peran Lembaga Keuangan Mikro Dalam Otonomi Daerah Guna Menggerakkan Ekonomi Rakyat Dan Menanggulangi Kemiskinan Studi Kasus: Bank Rakyat Indonesia. Jurnal Ekonomi Rakyat. Artikel - Th. II - No. 1 -Maret 2003. dalam:http://www.ekonomirakyat.org/edisi_13/. Diakses pada tanggal 22 Juni 2010.
- Sadoko, Isono, dkk. 1995. Pengembangan Usaha Kecil. Pemihakan Setengah Hati. Yayasan Akatiga. Bandung.
- Salim HS dan Budi Sutrisno, 2008. *Hukum Investasi di Indonesia*. Penerbit PT Raja Grafinfo Persada : Jakarta.

Setyo Budiantoro -- Direktur Kajian Ekonomi dan Pembangunan Center for Humanity and Civilization Studies (CHOICES) dan staf Ketua LSM Bina Swadaya, Bisnis Indonesia, 13 Januari 2003

Soetrisno, Noer. 2003. Lembaga Keuangan Mikro: Energi Pemberdayaan Ekonomi Rakyat?.

Pada : <http://www.smeeda.com>. Diakses pada tanggal 23 Juni 2010.

<http://mikrobanker.wordpress.com/2009/01/11/apa-mengapa-dan-siapa-microfinance/>

<http://syarifahmicrofinance.blogspot.com/2009/12/sejarah-grameen-bank.html>

http://www.cgap.org/gm/document-1.9.2751/KeyPrincMicrofinance_in.pdf

http://www.ekonomirakyat.org/edisi_18/artikel_4.htm

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, PENGEMBANGAN KARIR,
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI WILAYAH BEKASI**
**THE INFLUENCE OF PRINCIPAL LEADERSHIP, CAREER DEVELOPMENT, AND
WORKING ENVIRONMENT ON TEACHERS PERFORMANCE IN BEKASI**

Rahayu Endang Suryani
Universitas Persada Indonesia Y.A.I, Jakarta
rahayu.es@yai.ac.id

ABSTRACT

This Research analysing using statistics software SPSS 16.0 for windows, then get correlation coefficient of 0.930 means that there is a very strong relationship and positive and $R^2 = 0.865$ with a coefficient determinant of 86.5% and the remaining 13.5%, to values obtained regression $\hat{Y} = 2.348 + 0.023 X1 + 0.797 X2 + 0.137 X3$ and get value f count $>$ f table or $80.910 > 2.85$ this H_0 is rejected. This shows that there is a significant relationship between principal leadership (X1) career development (X2) and working environment together (simultaneously) on teachers performance (Y).

Keyword : Principal Leadership, Career Development, Working Environment, Teachers Performance

Pendahuluan

Sumber daya manusia dituntut harus selalu siap dalam menghadapi tantangan pekerjaan yang semakin kompleks serta bagaimana sumber daya manusia itu sendiri dapat meningkatkan secara terus menerus kemampuannya dalam bekerja. Kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia harus dapat memberikan nilai tambah bagi aktivitas bisnis dan kekuatan internal organisasi sekolah atau perusahaan. Oleh karena itu, di balik itu semua ada satu faktor yang berperan penting dan bertanggung jawab untuk menciptakan dan menentukan keberhasilan suatu lembaga sekolah atau perusahaan yaitu di butuhnya seorang pemimpin. Seorang pemimpin di sebuah sekolah atau biasa disebut kepala sekolah ini, mampu menjadi pemimpin yang sukses dalam membimbing lembaga sekolah menjadi baik dan harus memiliki gaya kepemimpinan yang ideal.

Seorang pimpinan atau kepala sekolah dituntut agar dapat mampu memahami dan mengerti tentang karakter guru masing-masing. Selain melakukan aktifitas kegiatan kerja, seorang kepala sekolah menggunakan faktor lain yang dapat memicu kinerja guru-gurunya yaitu dengan pengadaan pengembangan karir yang diterapkan oleh lembaga sekolah. Karir merupakan seluruh pekerjaan atau jabatan yang telah atau sedang dijalani. Dengan adanya pengembangan karir yang jelas dapat memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk berkembang lebih baik lagi karena hal tersebut dapat memicu gairah dan semangat kerja mereka untuk melakukan yang terbaik dan berprestasi dalam bekerja agar dapat mencapai sasaran karir yang diinginkan.

Dan satu faktor lainnya dalam pertumbuhan kinerja guru yaitu dilihat dari segi lingkungannya. Lingkungan kerja yang baik sangat diperlukan didalam sebuah lembaga sekolah. Dengan adanya lingkungan yang aman dan nyaman sudah pasti dapat membuat kinerja guru dalam mengajar akan lebih baik. Sebaliknya, jika lingkungan kerja tersebut tidak nyaman maka kinerja guru yang baik dalam mengajar pun tidak ada.

Rumusan Masalah

Dengan membandingkan antara data dan fakta dengan latar belakang masalah maka dapat diformulasikan dalam pertanyaan berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru?
2. Apakah terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja guru?

3. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru?
4. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru secara simultan?

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk meneliti pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.
2. Untuk meneliti pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja guru.
3. Untuk meneliti pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru.
4. Untuk meneliti pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru.

Landasan teori

Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan aspek penting dalam mengelola organisasi atau perusahaan. Memimpin merupakan salah satu fungsi atasan untuk mengorganisir bawahannya. Seorang pemimpin tidak hanya cukup memiliki kemampuan memimpin saja tetapi harus memahami fungsi-fungsinya. Seorang pemimpin juga harus mempunyai jiwa kepemimpinan yang dapat menggerakkan bawahannya untuk mencapai tujuan sebuah organisasi atau perusahaan. Dan mampu bercakap dengan wibawa seorang pemimpin.

Menurut Hasibuan (2008:40) : kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya, agar mau bekerja sama dan secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Simamora (2009), “karir merupakan urutan aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan dan perilaku, nilai-nilai dan aspirasi seseorang selama rentang hidup orang tersebut” (412). Menurut Rivai (2009), bahwa “karir terdiri dari semua pekerjaan yang ada selama seseorang bekerja, atau dapat dikatakan bahwa karir adalah seluruh jabatan yang diduduki seseorang dalam kehidupankerjanya” (hal 264). Dapat disimpulkan bahwa karir adalah semua urutan aktivitas atau kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan atau jabatan

dan perilaku yang pernah dijalani atau diduduki seseorang sepanjang kehidupannya, yang merupakan sejarah hidupnya dalam bekerja.

Pengembangan karir sangat membantu karyawan dalam menganalisis kemampuan dan minat mereka untuk dapat disesuaikan dengan kebutuhan SDM sejalan dengan pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Pengembangan karir juga merupakan hal yang penting dimana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap kerja, menciptakan kepuasan kerja juga mencapai tujuan perusahaan. Menurut Rivai (2009), “pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang di inginkan” (Hal 274).

Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah suasana tempat yang aman dan nyaman yang dapat mendorong motivasi kerja guru yang dapat menjadikan semangat belajar pada para siswa sehingga prestasi belajar meningkat.

Menurut Nawawi (2003) mendefinisikan bahwa “Lingkungan kerja adalah kondisi atau suasana tempat kerja yang ada disuatu organisasi atau perusahaan” (hal 441).

Dengan lingkungan kerja yang baik, aman, sehat dan nyaman akan sangat mendukung seseorang untuk bekerja secara optimal, dan sebaliknya jika lingkungan kerja sekitar tidak mendukung, maka akan menimbulkan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya sistem kerja yang efektif dan efisien.

Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2006:67) bahwa “Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja sama secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Wirawan (2009:05) “Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu”.

Kinerja yang dimiliki guru sangat berdampak besar bagi kemajuan dan kesuksesan suatu lembaga atau sekolah untuk mencapai keunggulan bersaing.

Oleh karena itu, lembaga atau sekolah yang baik akan selalu memantau kinerja yang dimiliki oleh para guru-guru agar lembaga atau sekolah tersebut semakin mudah untuk mencapai

tujuan yang maksimal. Semakin baik kinerja gurunya, akan meningkatkan mutu dari lembaga atau perusahaan tersebut dan memudahkan lembaga atau sekolah mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Apabila kinerja seorang guru dapat dikatakan baik dan melebihi dari yang ditargetkan lembaga atau sekolah biasanya akan memberikan kompensasi agar para guru-guru disekolah tersebut dapat lebih bersemangat untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Semakin tinggi kinerja guru, semakin mudah lembaga atau sekolah mencapai tujuan.

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan rumusan masalah pokok penelitian diatas, dapat diidentifikasi variabel-variabel yang saling terikat adalah sebagai berikut :

1. Variabel Bebas (X)

Variabel bebas adalah variabel yang berdiri sendiri atau tidak tergantung pada variabel lain. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah :

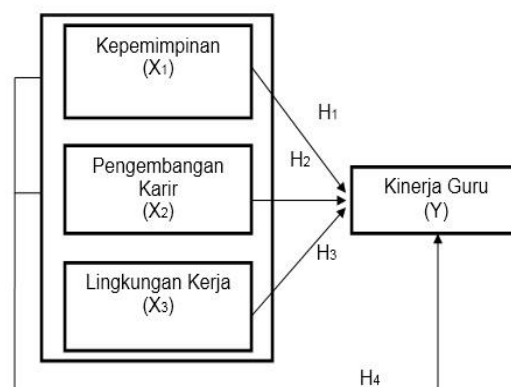
- a. Kepemimpinan (X_1)
- b. Pengembangan Karir (X_2)
- c. Lingkungan Kerja (X_3)

2. Variabel Terikat (Y)

Variabel Terikat adalah variabel yang bergantung pada variabel lain, atau bergantung pada variabel bebas. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah Kinerja Guru.

Gambar 2.1

Kerangka pemikiran Kepemimpinan, Pengembangan karir, dan Lingkungan kerja dengan Kinerja guru



Sumber: Data pengolahan penulis

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data primer dalam penelitian ini diperoleh dari metode survei. Indriantoro dan Supomo (2002, hlm. 152) mengemukakan pengertian metode survei, “merupakan metode pengumpulan data primer berdasarkan komunikasi antara peneliti dengan responden”. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Wawancara (Interview)

Wawancara atau interview dilakukan langsung oleh peneliti kepada pihak yang diteliti agar mendapatkan keterangan secara jelas. Indriantoro dan Supomo (2002) menjelaskan wawancara sebagai berikut, “Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dalam metode survei yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subjek penelitian. Teknik wawancara dilakukan jika peneliti memerlukan komunikasi atau hubungan dengan responden” (hlm. 152).

b. Kuesioner

Di dalam kuesioner ini penulis menggunakan tipe pertanyaan tertutup yaitu pertanyaan yang mengharapkan jawaban singkat atau mengharapkan responden untuk memilih satu jawaban dari setiap pertanyaan yang telah tersedia. Dimana waktu pengumpulan data kuesioner menggunakan data cross section yaitu data yang dikumpulkan pada suatu waktu tertentu untuk menggambarkan keadaan dan kegiatan pada waktu tersebut.

Didalam kuesioner ini peneliti menggunakan teknik skala likert.

Menurut sugiyono (2007:86) : “Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial”.

Skala Likert merupakan pengukuran bobot variabel. Dimana untuk setiap pertanyaan diberi bobot sebagai berikut :

1 = Sangat Tidak setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Ragu-ragu

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

c. Observasi

Proses pencatatan pola perilaku subyek (orang), obyek (benda) atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu-individu yang diteliti.

Pembahasan

a. Regresi sederhana

1) Uji Regresi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) terhadap Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan pengolahan data dengan SPSS versi 16.0 diperoleh data sebagai berikut :

Hasil Uji Regresi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) terhadap Kinerja Guru (Y)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.097	3.469		1.758	.086
	Kepemimpinan	.867	.079	.865	10.909	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Cara tabel di atas menggambarkan bahwa Persamaan Regresinya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b X_1$$

$$Y = 6.097 + 0.867 X_1$$

Hasil persamaan diatas dapat diintegrasikan sebagai berikut :

Yakni nilai $a = 6.097$ artinya apabila tidak ada pengaruh kenaikan atau penurunan nilai X_1 berarti Y akan tetap sebesar 6.097 satuan, sedangkan untuk nilai $b = 0.867$ artinya untuk setiap kenaikan atau penurunan nilai variabel X_1 sebesar 1 satuan akan mempengaruhi Y sebesar 0.867 satuan.

2) Uji Regresi Variabel Pengembangan Karir (X2) terhadap Kinerja Guru (Y)

**Hasil Uji Regresi Variabel
Pengembangan Karir (X2) terhadap
Kinerja Guru (Y)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.671	2.569		1.429	.161
	Pengembangan Karir	.926	.059	.927	15.677	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari tabel di atas menggambarkan bahwa Persamaan Regresinya adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b X_2$$

$$Y = 3.671 + 0.926 X_2$$

Hasil persamaan diatas dapat diintegrasikan sebagai berikut:

Yakni nilai $a = 3.671$ artinya apabila tidak ada pengaruh kenaikan atau penurunan X_2 berarti Y bernilai tetap sebesar 3.671 satuan, sedangkan untuk nilai $b = 0.926$ artinya untuk setiap kenaikan atau penurunan nilai variabel X_2 sebesar 1 satuan akan mempengaruhi Y sebesar 0.926 satuan.

3) Uji Regresi Variabel Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja Guru (Y)

Hasil Uji Regresi Variabel Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja Guru (Y)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.974	4.156		1.197	.238
Lingkungan Kerja	.897	.096	.829	9.371	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Cari tabel di atas menggambarkan bahwa Persamaan Regresinya adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b X_3$$

$$Y = 4.974 + 0.897 X_3$$

Hasil persamaan diatas dapat diintegrasikan sebagai berikut: Yakni nilai a = 4.974 artinya apabila tidak ada pengaruh X₃ berarti Y bernilai tetap sebesar 4.974 satuan, sedangkan untuk nilai b = 0.897 artinya untuk setiap kenaikan atau penurunan variabel X₃ sebesar 1 satuan akan mempengaruhi Y sebesar 0.897 satuan.

Uji Berganda

a. Korelasi Linear Berganda

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.930 ^a	.865	.854	1.504

- a. Predictors: (Constant), LingkunganKerja, Kepemimpinan, PengembanganKarir
 b. Dependent Variable: Kinerja

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh angka koefisien korelasi sebesar 0.930. Hal ini berarti bahwa hubungan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah (X₁), Pengembangan Karir (X₂) dan Lingkungan Kerja (X₃) secara bersama- sama terhadap Kinerja Guru (Y) sangat kuat dan positif. Dengan demikian jika Kepemimpinan Kepala Sekolah (X₁), Pengembangan Karir (X₂)

dan Lingkungan Kerja (X_3) dinaikan maka Kinerja Guru (Y) akan naik dan jika Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1), Pengembangan Karir (X_2) dan Lingkungan Kerja (X_3) di turunkan maka Kinerja Guru (Y) akan menurun.

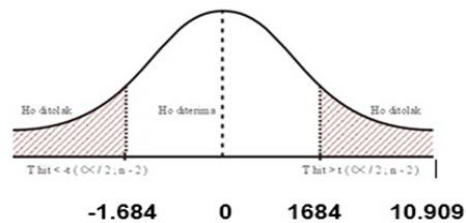
Uji Hipotesis (Uji-t)

a. Tabel Hipotesis Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) terhadap Kinerja Guru (Y)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.097	3.469		1.758	.086
	Kepemimpinan	.867	.079	.865	10.909	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Grafik Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho Uji t (Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terdapat Kinerja Guru)



Bahwa berdasarkan hasil perhitungan SPSS versi 16.0 diperoleh hasil, yaitu uji thitung = 10.909

Karena thitung > ttabel dengan hasil uji 10.909 > 1.684 pada signifikansi 0,000 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan Ho ditolak dan Ha diterima, yang artinya ada pengaruh positif yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, dengan demikian hipotesis penelitian Ha diterima.

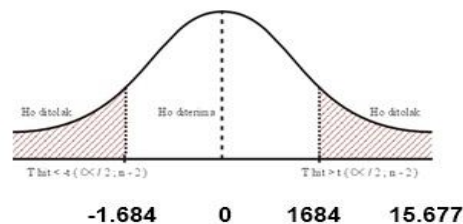
b. Tabel Hipotesis Pengembangan Karir (X_2) terhadap Kinerja Guru (Y)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.671	2.569		1.429	.161
	Pengembangan Karir	.926	.059	.927	15.677	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Output Data Pengolahan SPSS Versi 16.0

Grafik Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho Uji t (Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Guru)



Bahwa berdasarkan hasil perhitungan SPSS versi 16.0 diperoleh hasil, yaitu uji thitung = 15.677

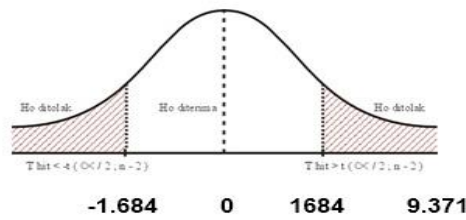
Karena thitung > ttabel dengan hasil uji 15.677 > 1.684 pada signifikansi 0,000 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan Ho ditolak dan Ha diterima, yang artinya ada pengaruh positif yang signifikan pengembangan karir terhadap kinerja guru, dengan demikian hipotesis penelitian Ha diterima.

c. Tabel Hipotesis Lingkungan Kerja (X₃) terhadap Kinerja Guru

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.974	4.156		1.197	.238
	Lingkungan Kerja	.897	.096	.829	9.371	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Grafik Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho Uji t (Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru)



Bahwa berdasarkan hasil perhitungan SPSS versi 16.0 diperoleh hasil, yaitu uji thitung = 9.371

Karena thitung > ttabel dengan hasil uji 9.371 > 1.684 pada signifikansi 0,000 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan Ho ditolak dan Ha diterima, yang artinya ada pengaruh positif yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru, dengan demikian hipotesis penelitian Ha diterima.

Uji Hipotesis (Uji-f)

Tabel Hipotesis Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1), Pengembangan Karir (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja Guru (Y)

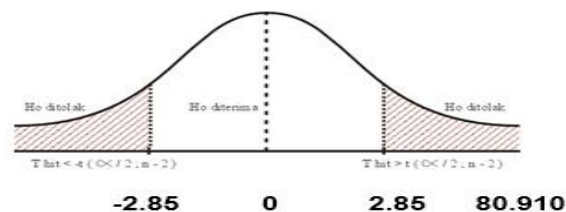
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	549.107	3	183.036	80.910	.000 ^b
	Residual	85.965	38	2.262		
	Total	635.071	41			

a. Predictors: (Constant), LingkunganKerja, Kepemimpinan, PengembanganKarir

b. Dependent Variable: Kinerja

Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho Uji f (Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Pengembangan Karir, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru)



Berdasarkan hasil perhitungan SPSS versi 16.0 bahwa $f_{hitung} > f_{tabel}$ atau $80.910 > 2.85$ dan dengan probabilitas signifikansi $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, pengembangan karir dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru, dengan demikian hipotesis penelitian H_a diterima.

Simpulan

Berdasarkan perumusan masalah, hasil penelitian, dan pembahasan dalam penelitian ini maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil nilai hipotesis dari perhitungan uji t, diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel kepemimpinan kepala sekolah (X_1) sebesar 10.909, nilai t_{hitung} untuk variabel pengembangan karir (X_2) sebesar 15.677, nilai t_{hitung} untuk variabel lingkungan kerja (X_3) sebesar 9.371, dan nilai t_{tabel} sebesar 1.684. Hal ini berarti bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti variabel bebas yang meliputi kepemimpinan kepala sekolah (X_1), pengembangan karir (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) berpengaruh nyata terhadap kinerja guru (Y).
2. Berdasarkan hasil nilai hipotesis dari perhitungan uji f_{hitung} sebesar 80.910, dan nilai f_{hitung} ini harus lebih besar daripada f_{tabel} yaitu 2.85. Dengan probabilitas signifikansi 0,000 lebih kecil daripada nilai α yaitu 0,05. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya secara bersama-sama variabel bebas yang terdiri dari kepemimpinan kepala sekolah (X_1), pengembangan karir (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja guru (Y).
3. Dari hasil uji nilai kolerasi parsial untuk variabel kepemimpinan (X_1) sebesar 0.865, variabel pengembangan karir (X_2) sebesar 0.927, dan variabel lingkungan kerja (X_3) sebesar 0.829 dan sama-sama memiliki interval koefisien dengan tingkat hubungan sangat kuat dan positif terhadap variabel kinerja guru (Y). Dapat dilihat dari hasil tersebut variabel pengembangann karir (X_2) memiliki nilai korelasi parsial tertinggi sebesar 0.927 dibandingkan dengan variabel bebas lainnya, maka variabel pengembangan karir (X_2) merupakan variabel bebas yang dominan mempengaruhi variabel terikat yaitu kinerja guru (Y).

Saran

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat diberikan saran sebagai berikut :

1. Ada baiknya kepala sekolah lebih memperhatikan lagi apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan para guru-guru dalam hal menunjang pencapaian hasil kinerja yang baik. Sebagai contoh pemimpin yang memperhatikan kesulitan bawahannya dan memberikan solusi terhadap masalah yang dihadapi; selalu memberikan motivasi secara berkala ataupun terus menerus sebagai pemberian semangat dan pantang menyerah dalam menjalankan pekerjaan; dan lebih memberikan kebebasan kepada para guru-guru untuk mengemukakan ide-ide baru. Semua itu bertujuan untuk menciptakan suasana kerja yang harmonis antara kepala sekolah dengan guru-guru agar peningkatan kinerja dapat lebih baik dari sebelumnya.
2. Untuk meningkatkan sikap positif guru terhadap proses pembelajaran, ada baiknya perlu mendapatkan dorongan dari kepala sekolah antara lain dengan terciptanya lingkungan kerja yang baik. Hendaknya upaya-upaya menata dan meningkatkan lingkungan kerja sekolah menjadi lingkungan kerja yang kondusif bagi guru-guru dalam bertugas terus dilakukan sertiap waktu. Dengan demikian diharapkan sikap guru pada proses pembelajaran dapat menjadi lebih positif.
3. Ada baiknya kepala sekolah mau melakukan evaluasi diri dengan membuka lebar saran, pendapat dan kritik dari bawahan dalam rangka peningkatan etos kerja seluruh personil sekolah terutama guru. Tentang hal ini banyak cara yang dapat dilakukan, seperti pada kesempatan rapat, melalui angket, dan lain-lain.
4. Dengan adanya pemberian pengembangan karir yang sudah berjalan dengan baik, ada baiknya guru-guru tetap terus mengikuti pelatihan-pelatihan tersebut guna meningkatkan kinerja yang lebih baik lagi dalam menguasai tentang konsep dan struktur materi ajar di setiap kurikulum pengajaran. Serta diharapkan dapat meningkatkan kekompakan dan hubungan yang semakin baik antara kepala sekolah maupun dengan sesama rekan guru lainnya sehingga dapat meningkatkan kinerja guru yang optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Dwi, Priyatno. (2010). Teknik Mudah Dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian Dengan SPSS, Yogyakarta: Gava Media.
- Handoko, Hani T. (2003). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi ke-2, Yogyakarta: BPEE.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu A.A. (2005). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Bandung: Refika Aditama.
- Nawawi, Hadari. (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan ke-6, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nitinegoro, Alex.S. (2002). Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Notoatmodjo, Soekidjo (2003). Pengembangan Sumber Daya Manusia, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sadili, Samsudin (2006). Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung: Pustaka Setia.
- Santoso, Singgih. (2007). SPSS Statistik Parametrik, Jakarta: PT Alex Media Komputindo
- Siagian, Sondang P. (2003). Teori dan Praktek Kepemimpinan, Cetakan Kelima, Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Simamora, Henry. (2004). Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi ke-3, Jakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono. (2007). Metode Penelitian Bisnis, Cetakan ke-6, Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D. Bandung : Alfabeta.
- Umar, Husein. (2004). Riset SDM & Organisasi, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Veithzal, Rivai dan Sagala , EJ. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Jakarta: Rajagrafindo Persada.

Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Penelitian*, Jakarta: Salemba Empat. Arikunto, Suharsimi (1999). Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek. Yogyakarta : Rineka Cipta.

STUDI PENDAHULUAN HUBUNGAN TEKNOLOGI-KINERJA PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR SKALA MENENGAH DAN SEDANG DI JAWA TIMUR

Lena Ellitan
Program Magister Manajemen
Unika Widya Mandala Surabaya

ABSTRACT

Over the years more and more business organizations have invested in new technology, advance technology, computer based technology, and also adopted new technology process to survive and in order to stay competitive. This increased degree of concern and investment on technology made the investigation of about factors related to adoption of new technology by business organization and the effect of this adoption on organization performance, particularly very interesting. This paper is base on a field investigation via mailed questionnaire that was sent to CEOs (Chief Executive Officer) of manufacturing firms in East Java that involved medium and large companies. This research is exploratory was conducted to examine the extent of technology adoption and to investigate the relationship between the level of technological adoption and firm performance. The analysis of this study has shown that there is significant relationship found between the level of technological adoption and performance. This study also indicates that East Java manufacturing companies that success in adopting the technology can compete successfully.

PENDAHULUAN

Selama bertahun-tahun lebih dan organisasi bisnis yang lebih telah diinvestasikan dalam teknologi baru, teknologi maju, teknologi berbasis komputer, dan juga mengadopsi teknologi proses baru untuk bertahan hidup dan agar tetap kompetitif. Ini gelar peningkatan perhatian dan investasi pada teknologi membuat penyelidikan tentang faktor yang berhubungan dengan adopsi teknologi baru oleh organisasi bisnis dan efek adopsi ini pada kinerja organisasi, khususnya yang sangat menarik.

Ada banyak penelitian yang fokus pada adopsi teknologi penentu, dan inovasi teknologi, tetapi penelitian empiris tentang hubungan antara adopsi teknologi untuk kinerja, masih sangat sedikit dilakukan. Ada alasan mengapa penelitian empiris yang fokus pada efek adopsi

teknologi untuk kinerja sangat langka. Hal ini karena asumsi bahwa adopsi teknologi akan menghasilkan hasil yang bermanfaat hanya untuk itu adopter, seperti meningkatkan profitabilitas, meningkatkan produktivitas, dan untuk mencapai kinerja operasional yang lebih baik (Irwin dan Hoffman, 1998). Akibatnya, banyak penelitian yang lebih berkonsentrasi pada faktor-faktor apa yang membuat adopsi teknologi sukses daripada apa adalah konsekuensi dari adopsi teknologi itu sendiri.

Sementara studi empiris atau literatur empiris yang menyelidiki efek dari penerapan teknologi untuk manufaktur kinerja, ada banyak artikel dan literatur konseptual yang menganalisis hubungan antara adopsi teknologi dan kinerja (Hottenstein dan Dean, 1995) . Morone (1989) menyatakan bahwa teknologi sebagai sumber keunggulan kompetitif, dan ia percaya bahwa idenya akan diterima secara luas dalam pengelolaan dan literatur ekonomi. Kemajuan teknologi memainkan peran penting dalam profitabilitas jangka panjang, di samping teknologi telah diidentifikasi sebagai faktor yang berkontribusi terhadap keberhasilan inovatif operasi perusahaan (Higgins, 1995). Berdasarkan literatur tersebut, itu adalah dukungan konseptual sangat wajar untuk hubungan keberadaan antara adopsi teknologi untuk kinerja perusahaan.

Teknologi dalam konteks penelitian ini berarti kedua teknologi keras dan teknologi lembut. Untuk perusahaan manufaktur, teknologi keras berarti peralatan proses yang digunakan untuk fisik mengubah dan transportasi bahan baku untuk komponen yang dapat dijual atau produk (Harrison dan Samson, 1997). teknologi keras, di sini telah berfokus pada teknologi berbasis komputer dan teknologi manufaktur maju. teknologi lunak berarti sistem yang mengendalikan proses teknis dan proses sumber daya manusia dalam organisasi seperti TQM (Total Quality Management), JIT (Just In Time), TPM (Total Productive Maintenance), MRP2 (Manufacturing Requirement Planning), dan benchmarking (Harrison dan Samson, 1997). Alasan mengapa adopsi teknologi proses yang telah dilakukan adalah biaya adopsi teknologi proses relatif kurang dari adopsi teknologi produk, adopsi teknologi produk lebih berisiko, dan pekerja keterampilan terbatas di negara berkembang.

KAJIAN KEPUSTAKAAN

Type of Technology

Teknologi dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk mengenali masalah teknis, konsep dan hal nyata yang dikembangkan untuk memecahkan masalah teknis dan kemampuan untuk mengeksploitasi konsep dan tangibles hal dengan cara yang efektif, dalam teknologi sisi lain adalah hardware dan software yang digunakan untuk memecahkan masalah operasional efektif dalam suatu organisasi (Higgins, 1995). Umumnya teknologi telah diklasifikasikan dasar pada jenis teknologi yang produk dibandingkan teknologi proses, dan keras versus teknologi lunak. Sementara, inovasi teknologi telah diklasifikasikan sebagai radikal dibandingkan incremental inovasi dan administrasi terhadap inovasi teknologi.

Produk teknologi versus teknologi proses. produk teknologi adalah teknologi yang telah digunakan untuk menerjemahkan ide untuk produk atau layanan baru bagi pelanggan perusahaan (Krajewski dan Ritzman, 1999). Pengembangan teknologi produk membutuhkan kerjasama yang erat dengan pemasaran untuk mengetahui apa yang pelanggan benar-benar ingin dan dengan operasi untuk menentukan bagaimana barang dan jasa dapat menghasilkan secara efektif. produk teknologi penting karena sistem produksi harus dirancang untuk menghasilkan produk dan layanan melahirkan oleh teknologi canggih. teknologi proses adalah mesin, peralatan, dan perangkat, yang membantu operasi transformasi materi dan operasi dalam rangka untuk menambah nilai dan memenuhi tujuan strategis operasi. teknologi proses penting karena dapat meningkatkan metode saat ini digunakan dalam sistem produksi (Krajewski dan Ritzman, 1999).

Teknologi keras versus teknologi lunak. teknologi keras termasuk tanaman, peralatan, teknologi berbasis komputer, dan teknologi manufaktur maju. Sementara, teknologi lunak berarti sistem yang mengendalikan proses teknis dan proses sumber daya manusia dalam organisasi seperti TQM (Total Quality Management), JIT (Just In Time), TPM (Total Productive Maintenance), MRP2 (Manufacturing Requirement Planning), dan benchmarking (Harrison dan Samson, 1997).

Radikal versus incremental inovasi. inovasi radikal meningkatkan kemampuan fungsional yang ada teknologi yang ada melalui diskontinuitas, sehingga kemampuan teknologi baru memberikan kesempatan bagi usaha bisnis baru dan bahkan untuk industri-industri baru. inovasi inkremental meningkatkan kemampuan fungsional yang ada teknologi yang ada melalui

meningkatkan kinerja, keamanan, mutu, dan biaya yang lebih rendah (Betz, 1993).

Administrasi versus teknologi. Damanpour, et al. (1989) mengusulkan dua jenis adopsi inovasi yaitu administrasi dan inovasi teknis. inovasi administratif didefinisikan sebagai mereka yang terjadi pada komponen administrasi dan mempengaruhi sistem sosial dari suatu organisasi terdiri dari anggota organisasi dan hubungan di antara mereka. Ini termasuk orang-orang, peran, prosedur dan kekuatan yang berhubungan dengan komunikasi dan pertukaran antara anggota organisasi. inovasi teknologi didefinisikan sebagai mereka yang terjadi pada operasi dan mempengaruhi sistem teknis dari suatu organisasi. Sistem teknis terdiri dari peralatan dan metode operasi yang digunakan untuk mengubah bahan baku atau informasi ke produk atau jasa. Subramanian dan Nilakanta (1996) menyelidiki efek dari inovasi teknologi dan administrasi pada kinerja dan hasilnya menunjukkan bahwa kedua jenis inovasi mempromosikan efisiensi organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan yang mengadopsi inovasi teknis ini lebih efektif dalam memperoleh pangsa pasar dari akhir adopsi.

Technology and Competitive Advantage

Teknologi yang sebagai sumber potensial dari keunggulan kompetitif tidak masalah baru tapi diterima secara luas dalam manajemen dan literatur ekonomi. adopsi teknologi dan inovasi teknologi telah kekuatan yang kuat untuk industrialisasi, meningkatkan produktivitas, mendukung pertumbuhan, dan meningkatkan standar hidup (Harrison and Samson, 1997).

Keberhasilan adopsi teknologi, penerapan teknologi, dan pemberdayaan teknologi dalam mengejar keunggulan kompetitif tergantung pada bagaimana organisasi mengelola teknologi itu sendiri. Mengelola teknologi ini berkaitan dengan bagaimana organisasi menghasilkan teknologi internal, mengembangkan model teknologi eksternal, mengintegrasikan teknologi dalam kegiatan operasional, dan bagaimana organisasi mengelola pekerja terampil dan operasional yang ada (Morone, 1989). Akhirnya, keseimbangan antara teknologi yang dikembangkan secara internal dan teknologi yang dikembangkan secara eksternal sangat penting untuk menciptakan dan membangun kemampuan teknologi dari organisasi (Higgins, 1995).

Correa (1995) meneliti dampak teknologi manufaktur baru telah di persaingan industri dan strategi kompetitif. Studi ini menemukan bahwa adopsi teknologi (inovasi) menciptakan

peluang kompetitif dan ancaman bagi perusahaan yang baik diadopsi dan mereka yang tidak. adopsi teknologi dan teknik operasi baru telah terbukti memiliki efek positif pada kinerja UKM seperti ukuran gaji, ukuran aset, wisatawan keuangan, wisatawan penjualan dan masalah operasi. Untuk mengembangkan keunggulan kompetitif, organisasi harus memilih, merancang, dan mengimplementasikan teknologi manufaktur yang konsisten dengan kebutuhan keunggulan kompetitif (Hottenstein dan Dean, 1995).

TUJUAN PENELITIAN

Mengingat latar belakang dan tinjauan literatur yang sesuai, studi ini menggabungkan tujuan sebagai berikut:

- Untuk menyelidiki sejauh mana tingkat adopsi teknologi oleh perusahaan manufaktur Jawa Timur.
- Untuk menyelidiki apa hubungan antara tingkat adopsi teknologi dan kinerja.

METODE PENELITIAN

Pemilihan Sampel

Perusahaan yang terdaftar di Badan Pusat Statistik digunakan sebagai kerangka sampling dalam penelitian ini. Perusahaan yang dipilih dari daftar adalah mereka yang terlibat dalam kegiatan manufaktur dan menjalankan operasi mereka di Jawa Timur. Total dari 254 perusahaan manufaktur memenuhi kriteria. kuesioner dikirimkan digunakan untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan untuk penelitian ini. Kuesioner dikirim ke chief executive officer dari setiap perusahaan yang meminta mereka untuk menanggapi kuesioner. Dari 250 kuesioner yang dikirim keluar, 29 tanggapan bisa digunakan diterima memberikan tingkat pengembalian 11,6%. Tabel 1 menyajikan kuesioner yang disebarkan kepada responden.

Tabel 1. The Questionnaires Distribution

Questionnaires were sent	249 questionnaires
Returned and usable	29 questionnaires
Returned but unusable	4 questionnaires
Not returned	216 questionnaires
Response rate	13.3 %
Rate of usable response	11.6 %

Variable Measurement

Tingkat adopsi teknologi. Instrumen untuk variabel ini diadaptasi dari sumber yang berbeda. Dalam hal tingkat adopsi teknologi ada enam dimensi (1) teknologi keras (2) Total Quality Management (3) Just In Time (4) Total Productive Maintenance (5) Manufacturing Resources Planning (6) Pembedaan. CEO perusahaan manufaktur diminta untuk menunjukkan tingkat adopsi teknologi untuk pernyataan di 5 titik Jenis skala Likert (1 = tidak diadopsi untuk 5 = sangat tinggi). Untuk mengukur tingkat adopsi teknologi keras instrumen yang dikembangkan oleh Youseff (1993) telah digunakan. instrumen-rekannya menggunakan 13 jenis teknologi berbasis komputer dan teknologi manufaktur maju. Langkah-langkah dari TQM diperoleh dan dimodifikasi dari Sohal dan Terziovsky (2000). Untuk mengukur tingkat adopsi JIT item dari Yasin, Small, dan Wafa (1997) diadopsi dan dimodifikasi dasar pada tujuan dari penelitian ini. Tingkat adopsi TPM diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh Tsang dan Chan (2000), MRP diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh Warnock (1996) dan tingkat adopsi benchmarking diukur berbasis benchmarking praktek umum (Hinton, Franciss, Holloway, 2000) .

Kinerja. Studi ini melihat kinerja dari dua perspektif, pertama, kinerja keuangan dibandingkan dengan kinerja rata-rata industri, dan kedua adalah kinerja manufaktur. Kinerja keuangan diukur dalam hal ROI (Return on Investment), ROA (Return on Asset) dan GIS (Pertumbuhan Dalam Penjualan). Di sisi lain, kinerja manufaktur diukur dalam jangka produktivitas, biaya produk per unit, produk dan kualitas proses, produk dan fleksibilitas volume, pengiriman yang tepat waktu dan kemampuan pengiriman.

Karena tingkat kemampuan berbahasa rendah di Indonesia, kuesioner yang digunakan diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia. Teknik menerjemahkan-retranslating digunakan untuk memastikan akurasi terjemahan.

TEMUAN STUDI

Seperti disebutkan sebelumnya, 29 perusahaan manufaktur yang terlibat dalam penelitian ini. Profil dari 29 perusahaan yang dipilih seperti ditunjukkan pada Tabel 2 di bawah ini. 29 perusahaan yang dipilih beroperasi di makanan dan minuman, tembakau, tekstil, garmen, kayu lapis, rotan, kimia, logam, pabrik dan peralatan, serta industri mesin. Semua perusahaan

perusahaan swasta yang telah beroperasi selama lebih dari sepuluh tahun. Ukuran mereka berkisar dari 200 sampai besar seperti 3000 karyawan penuh waktu, dengan aset mulai dari 25 miliar rupiah untuk 100 miliar rupiah atau lebih. Mengingat bahwa data yang dikumpulkan pada tahun 2001, itu adalah mengherankan bahwa enam belas dari mereka telah menunjukkan peningkatan kinerja keuangan selama tiga tahun terakhir.

Table 2: Respondents' Profile

No.	Length of operation	Business	Kepemilikan	Kerjasama	Number of employees
1.	20-30	Food, Beverage	Private	Belgium and Russia	430
2.	10-20	Machinery of transportation product	Private	-	600
3.	10-20	Mineral product	Private	-	200
4.	More than 30	Machinery	Private	-	235
5.	20-30	Metallic	Private	-	248
6.	10-20	Handicraft	Private	Japan	243
7.	5-10	Plant and equipment	Private	Germany	320
8.	10-20	Machinery	Private	-	2500
9.	10-20	plywood	Private	-	1500
10.	20-30	Handicraft	Private	Japan, Korea, Taiwan	3000
11.	20-30	metallic	Private	-	300
12.	10-20	Non metallic	Private	-	319
13.	20-30	Mineral product	Private	-	3290
14.	> 30	Tobacco	Private	-	340
15.	> 30	equipment	Private	-	200

16.	10-20	plywood	private	Japan, Taiwan, Hong Kong, Korea	1500
17.	> 30	Furniture	Private	Japan French	1100
18.	10-20	Non metallic	private	-	600
19.	20-30	Mineral product	Private	-	600
20.	10-20	Food and beverage	private	-	420
21.	5-10	Textile	private	Australia UK Hong Kong	286
22.	10-20	electronic	private	-	1100
23.	>30	Garment	private	-	500
24.	10-20	Food and beverage	private	Australia	650
25.	5-10	tobacco	private	-	700
26.	10-20	Food and beverage	private	-	300
27.	5-10	plywood	private	-	1500
28.	10-20	handicraft	private	-	500
29.	20-30	equipment	private	India	600

Keandalan terkait dengan sejauh mana percobaan, tes, atau prosedur pengukuran menghasilkan hasil yang sama pada percobaan diulang. Ini adalah ukuran statistik data bagaimana direproduksi dari instrumen survei. reliabilitas konsistensi internal adalah yang paling umum digunakan ukuran psikometri dalam menilai instrumen survei dan timbangan badan. konsistensi internal indikator seberapa baik item yang berbeda mengukur konsep yang sama. Hal ini penting karena sekelompok item pemaknaan untuk mengukur satu variabel memang harus jelas berfokus pada satu variabel. konsistensi internal diukur dengan menghitung statistik yang dikenal sebagai cronbach ini koefisien alpha (Nunnally, 1967). langkah-langkah alpha koefisien reliabilitas konsistensi internal antara sekelompok item yang dikombinasikan untuk membentuk skala tunggal. Ini adalah statistik yang mencerminkan

homogenitas skala. Cronbach Alpha untuk langkah-langkah yang digunakan dalam penelitian ini berkisar antara 0,81 (TQM) ke 0,92 (TPM).

Tabel 3: Chronbach Alpha (Uji Reliabilitas)

Variable	Total number of Items	Number of items dropped	Cronbach alpha
Hard technology	13	0	0.9178
TQM	9	2	0.8114
JIT	7	0	0.8826
TPM	6	0	0.9227
MRP	9	0	0.8817
Benchmarking	4	0	0.9018

Sebuah statistik deskriptif yang dipilih dari data mentah ditunjukkan pada Tabel 4. Tabel tersebut menunjukkan tingkat adopsi teknologi tingkat Jawa Manufacturing Perusahaan Timur. Berdasarkan data ini, tingkat adopsi teknologi hard teknologi keras tampaknya lebih rendah dari teknologi lunak seperti TQM, JIT, TPM, MRP2 dan benchmarking. Temuan ini konsisten dengan hasil investigasi tentang adopsi teknologi di negara-negara berkembang seperti Thailand, Turki dan Amerika Latin (Ellitan, 2001). Negara-negara berkembang menganggap bahwa adopsi teknologi keras lebih berisiko dan mahal. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Firkola (2006).

Tabel 4: Statistik Deskriptif

	Mean	Std. Deviation
	Statistic	Statistic
Hard technology	1.9867	.7607
TQM	3.4598	.5302
JIT	3.1182	.7020
TPM	3.1782	.7624
MRP	3.4526	.6660
Benchmarking	3.3276	.8348
Valid N (list wise)		

Korelasi Sperman digunakan untuk memeriksa hubungan antara variabel. Tabel 5 menyajikan korelasi antara teknologi keras dan lunak. Hubungan yang signifikan positif antara keras dan teknologi biaya menunjukkan bahwa mereka mendukung satu sama lain. teknologi

hard tampaknya memiliki hubungan yang signifikan positif dengan TQM, JIT, TPM, MRP dan Benchmarking.

Table 5: Korelasi Antara Hard dan Soft Technology

	Ht	TQM	JIT	TPM	MRP	Bmk
Ht	1.000	.437*	.401*	.446*	.384*	.194*
TQM	.437*	1.000	.456*	.428*	.286	.475**
JIT	.401*	.456*	1.000	.774**	.254	.186
TPM	.446*	.428*	.774**	1.000	.429*	.162
MRP	.384*	.286	.254	.429*	1.000	.565**
bmk	.194	.475**	.186	.162	.565**	1.000
	.313	.009	.333	.400	.001	.

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

Selanjutnya, Tabel 6 di bawah ini menyajikan korelasi antara tingkat adopsi teknologi dan kinerja perusahaan. Ditemukan bahwa teknologi hard sedang lemah berkorelasi dengan GIS dan TQM berkorelasi dengan ROI, produktivitas secara keseluruhan dan kualitas proses Temuan ini konsisten dengan studi yang dilakukan sebelumnya bahwa TQM memiliki pengaruh terhadap kinerja keuangan dan kinerja operasional sementara kurang memiliki peran dalam membangun kinerja SDM (Ellitan, 2016). Hal ini juga senada dengan temuan Ghakarani dkk (2013) mengenai hubungan TQM dengan organizational Performance. JIT ditemukan memiliki sangat korelasi dengan produktivitas secara keseluruhan, sementara TPM tampaknya memiliki korelasi dengan produktivitas secara keseluruhan dan fleksibilitas volume. MRP memiliki korelasi dengan ROI, GIS, dan fleksibilitas produk. Terakhir, benchmarking berkorelasi dengan kualitas produk ROI dan fleksibilitas produk. Secara keseluruhan hasilnya menunjukkan bahwa adopsi teknologi keras serta teknologi yang lembut dapat meningkatkan kinerja keuangan dan kinerja manufaktur.

Table 6: Korelasi antara Level of Technology Adoption dan Performance

var	roi	roa	gis	Op	pcp u	pros q	prod q	vf	pf	otd	dc
Ht	.230 .230	.00 5 .98 0	.391 * .036	.235 .220	.034 .861	.303 .110	.370* .048	.050 .796	.026 .895	.03 6 .85 4	.08 2 .67 3
TQM	.445 * .016	.32 7 .08 4	.189 .327	.390* .036	-127 .512	.453* .014	.621 .000	.270 .156	.195 .310	.13 5 .48 4	.11 6 .54 7
JIT	.329 .081	.15 4 .42 6	.079 .682	.617* * .000	.048 .805	.175 .364	.195 .312	.411 .127	.131 .499	.00 4 .98 2	.16 4 .39 4
TP M	.320 .090	.17 6 .36 2	.015 .815	.375* .045	.329 .082	.003 .989	.171 .379	.456 * .013	.160 .406	.16 8 .38 3	.25 4 .18 4
MR P	.455 * .013	.17 7 .35 7	.465 * .011	.141 .464	.009 .962	.034 .860	.266 .163	.308 .164	.491* * .007	.34 7 .16 5	.19 9 .30 1
Bmk	.393 * .035	.12 7 .51 6	.189 .326	.218 .255	.038 .846	.219 .253	.368* .050	.136 .482	.406* .029	.12 9 .50 3	- 061 .75 5

Ht: Hard technology
JIT: Just In Time.
MRP2: Manufacturing Resources Planning. **BMk: benchmarking**
Var: Variable
Roa: return on asset
Prosq: process quality
Vf: volume flexibility
Otd: on time delivery
*** : significant at $\alpha = 0.05$**

TQM: Total Quality Management.
TPM: Total Productive Maintenance.
Roi: return on investment
Gis: growth in sales
Prodq: product quality
Pf: product flexibility
Dc: delivery capability
**** : significant at $\alpha = 0.01$**

SIMPULAN DAN SARAN

Hubungan yang signifikan ditemukan antara tingkat adopsi teknologi dan kinerja menyiratkan fakta bahwa adopsi teknologi dapat meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan manufaktur Jawa Timur yang sukses dalam mengadopsi teknologi dapat bersaing dengan sukses. Selain itu, sangat penting untuk dicatat bahwa keras dan lunak dukungan teknologi satu sama lain.

Kebutuhan untuk menyadari dan mengadopsi teknologi tidak bisa dihindari untuk

perusahaan manufaktur. Ini adalah salah satu faktor penting dalam lingkungan yang kompetitif. risiko perusahaan kehilangan keunggulan kompetitif mereka karena kurangnya komitmen untuk berinvestasi dalam teknologi baru dan penelitian dan pengembangan (Gann dan Philip, 2013). Keputusan untuk mengadopsi perubahan inovasi seperti teknologi manufaktur maju, teknologi berbasis komputer dan praktek manajemen baru penting bagi daya saing dan kelangsungan hidup perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus berinovasi terus-menerus dengan keberanian. pemimpin organisasi harus menyediakan konteks yang memelihara dan mengakui inovasi tersebut pada setiap tingkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Betz, F. (1993), *Strategic Technology Management*. McGraw Hill, Series Introduction.
- Correa, C.M. 1995. Innovation and technology transfer in Latin America: a review of recent trends and policies, *International Journal Of Technology Management*, Vol. 10, Nos. 7/8, pp. 815 - 846.
- Damanpour, F. Szabet, K.A., & Evan, W.M. 1989. The relationship between type of innovation and organizational performance: the problem of organizational lag, *Journal of Management Studies*, 26, pp. 587-601.
- Ellitan, L. 2001. Technology adoption in East Java manufacturing firms: a case study, *The Fourth Asian of Academy Management Conference Proceedings*, Vol. 1. pp. 357-362.
- Ellitan, L. 2016. The impact of TQM on Business, Operasional and Human Resource Performance, Proceeedings Konferensi Riset Manajemen Nasional X, Lombok 20-22 September 2016.
- Firkola, P. 2006, Japanese Management Practices Past and Present, *Economic Journal of Hokkaido Univ.*, Vol 35, pp.135-130
- Gann, D. and Philip N. 2013. *The Handbook of Innovation Management*, edited by Mark Dodgson, Oxford University Press, 2013.
- Gharakhani, D, Rahmati, H, Farrokhi, M, and Farahmandian A, 2013. Total Quality Management and Organizational Performance, *American Journal of Industrial Engineering*, 2013, Vol. 1, No. 3, 46-50 Available online at <http://pubs.sciepub.com/ajie/1/3/2> © Science and Education Publishing DOI:10.12691/ajie-1-3-2

- Harrison, J.N. & Samson, D.A. (1997), *International Best Practice In The Adoption and Management of New Technology*, Jack Hilary Associates, Canberra.
- Higgins, J.M. 1995. How effective innovative company operate: lesson from Japan strategy, *Creativity and Innovation Management*, vol. 4 (2), pp. 110-119.
- Hinton, M., Francis, G. & Holloway J. (2000), Best practice benchmarking in UK. *Benchmarking : An International Journal*, vol. 7(1), pp. 52-61.
- Hottenstein, M.P. & Dean, J.W. (1995), Managing risk in advance manufacturing technology. *California Management Review*, Summer, pp. 112-126.
- Ignance, Ng. Dart, J. & Shakar, A. (1998), The impact of management technology on SMEs performance, *Proceeding International Conference On Small and Medium Scale Enterprises*, University Utara Malaysia, pp. 93-101.
- Irwin, J.G. & Hoffman, J.J., Geiger, S.W. (1998), The effect of technological adoption on organizational performance. *International Journal of Organization Analysis*, Vol. 6(1) pp. 50-64.
- Krajewsky, L. & Ritzman, L. 1996. *Operation Management: Strategy and Analysis*, 4th ed. Reading MA, Adison –Wesley Publishing Co.
- Madique, M. and Patch, P. 1988. *Corporate strategy and technology policy*, in Thusman and W. Moore Eds. Reading in Management of Innovation (2nd ed.) pp.24-43.
- Mansfield, E. 1988. The speed and cost of industrial innovation in Japan and United States: external versus internal technology, *Management Science*, Vol. 10, Oct. pp. 1157-1168.
- Morone, J. (1989), Strategic use of technology. *California Management Review*, Vol. 39(4), pp. 91-110.
- Sohal, A.S. & Terziovsky, M. (2000), TQM in Australian manufacturing: factor critical to success. *International Journal of Quality and Reliability Management*, vol. 17(2). Pp. 158-167.

- Subramanian, A. & Nilakanta, S. (1996), Organizational innovativeness: exploring the relationship between organizational determinant of innovations, and measures of organizational performance, *Omega, International Journal of Management Science*, Vol. 26 no. 6 pp. 631-647.
- Tsang, A.J.H., & Chan, P.K. (2000), TPM implementation in China a case study, *International Journal of Quality and Reliability Management*. Vol. 17(2), pp. 144-157.
- Warnock, I. 1996. *Manufacturing and Business Excellence: Strategies, Techniques, and Technologies*. Prentice Hall Europe.
- Yasin, M.M., Small, M., & Wafa, M.A. (1997), An empirical investigation of JIT effectiveness: an organizational perspective. *Omega, International Journal of Management Science*, vol. 25 pp. 461-471.
- Youseff, M.A. (1993), Computer based technology and their impact on manufacturing flexibility. *International Journal of Technology Management*, Vol. 8. pp. 355-370.

THE IMPACT OF UNIVERSITY'S PROGRAMS TOWARD ALUMNI PERCEIVED DEVELOPMENT.

(A Case Study in International Program, Faculty of Economics, Islamic University of Indonesia)

Anas Hidayat

anas.hidayat1988@gmail.com

Management Department, Economic Faculty, Universitas Islam Indonesia

Addin Linando

addinlinando@gmail.com

Business and Economics, International Program, Universitas Islam Indonesia

Sri Rejeki Ekasasi

Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen – YKPN Yogyakarta

sekasasi@gmail.com

Abstract

Education plays an important role as the value-shaper students. International Program Faculty of Economics, Universitas Islam Indonesia or IPFE UII is one of the universities that have role in education. IPFE UII is intended to be the value-shaper for its students. One of the way that is done by IPFE UII to achieve that goal is by providing several character building programs. IPFE UII compresses the values and tried it into five points, they are: professional behaviour, creative thinking, literacy skill, global understanding and communication skill. This research was done to evaluate whether the programs of IPFE UII have an impact on the perceived development of its students or not.

The results of this research shows that based on simple regression analysis, all five variables are significantly influence perceived development as the dependent variable. While the result shown in multiple regression analysis are: 1) professional behaviour has positive significant influence to alumni perceived development; 2) creative thinking has negative influence to alumni perceived development; 3) literacy skill has positive but not significant influence to alumni perceived development; 4) global understanding has positive but not significant influence to alumni perceived development; 5) communication skill has positive influence to alumni perceived development.

Keywords: IPFE UII, Professional Behaviour, Creative Thinking, Literacy Skill, Global Understanding, Communication Skill and Perceived Development.

1. Introduction

In this globalization era, education is an important tool as one of the solutions to face any challenges in the dynamic business world. Nowadays, many aspects of people's life are changing and shifting, including business aspect. In business world, now we see how human is competing to be successful in his/her career, not only with another human, but also with the machines, as the consequences of technology advancement. The point is, that human should not only be smarter, faster and stronger in order to survive in his/her career, but also one should show his/her best in fulfilling his/her jobdesks. This is where education takes part, to prepare human to be able to maximize his/her potentials.

International Program of Faculty of Economics, Islamic University of Indonesia (in Bahasa called as 'Universitas Islam Indonesia') is one of the universities that shares the same concern toward the issue of global era competition. Thus, International Program of Faculty of Economics, Islamic University of Indonesia (later on in this paper, it will be called as IPFE UII) is preparing a set of programs, known as 'Character Building Program'. The main goal of the programs is stated on IPFE UII's vision and mission statement, to harmonize between hearts-head-hands. Meaning that IPFE UII is not only trying to create an intellectual person (head), but also a person who can contribute positively to society (hand), more than that, IPFE UII is also expecting its alumni to be a person with a strong and righteous characters (heart).

To achieve its goal, IPFE UII Character Building Program is designed on the pathway inline with the goal. The programs are: LKID, LKIM & LKIL (Latihan Kepemimpinan Islam Dasar-Menengah-Lanjut. In English: Basic-Intermediate-Advanced Islamic Leadership Training) which focuses on shaping student's character (heart). OMT 1,2,3 (Outbound Management Training, in series, 1 to 3) which focuses on shaping student's character (heart) and the spirit of compassion and serving (hand), and for sure the daily teaching activity in class is also be the part of Character Building Program which focuses in shaping student's mind to be widely open (head).

In the context to achieve heart-head-hand harmonization for the alumni, those programs are designed with values and skills inside them. There are at least five skills within the programs that IPFE UII trying to deliver to its students. The skills are: Professional Behaviour, Good

Literacy, Creative Thinking, Global Understanding and Good Communication. IPFE UII believes that those are the main skills needed to be successful in business world today, whether the students would like to be an employee, an entrepreneur, a lecturer, etc, the skills will very much helpful for them in the future.

As the conclusion, this research is done to evaluate tool for IPFE UII, whether or not its programs already achieve the objectives and already on the right track on achieveng the objectives. The subject of the research is the ‘consumer’ of IPFE UII, the alumni of IPFE UII, as they have graduated from IPFE UII and face the real business world.

In this research, the dependent variable will be ‘Perceived Development’ of IPFE UII alumnae. The elements of perceived development are: Personal Development, Professional Development and Academic Development.

2. Literature Review

2.1. Professional Behaviour and Perceived Development

Professional behaviour is one of the most important trait for every university to be delivered to its graduates. Because at the end, the development of university’s graduates is representing the name of the university, thus every university will make sure that their graduates have the good quality as a professional. It is in line with what Clark, Mathur & Schoenfeld (2009) suggest, that professional development serves a very specific role within capacity building (character building, in IPFE’s term). Which means that the process to build the professional value using capacity/character building is a correct method.

Capacity building for shaping professional behaviour consists of three essential components (Clark, Mathur & Schoenfeld, 2009): first, the professional development should be based on the principles of adult learning. This is already being applied in IPFE UII, in IPFE UII’s programs, the method being used is andragogy method. Andragogy is the theory of adult learning that sets out the scientific fundamentals of the activities of learners and teachers (Kroth & Taylor, 2009). IPFE UII provides outbound management training, where the facilitators are required to be passive, and the main ‘actors’ on the program is the participant, with this method,

it is hoped that the participants can learn as much as possible and get more lessons to be transformed into the professional trait later on.

Second component is that professional development should be systemic. This is also what IPFE UII provide to its students, the *Character Building Programs* are not programs that spontaneously occurred. IPFE UII design the programs in an arranged curriculum, and one program to another is in line and contain sequential values inside them. For example, OMT I (Outbound Management Training I) is containing the value of knowing ourselves as a person, then continued by OMT II with the value of serving others, and finally closed by OMT III with the value of being prepared to face the real world as a professional.

The third, it should include an ongoing evaluation. Which also done by IPFE UII, every year and after every program, the evaluation is held, and the betterment of programs' concepts are made to be applied for the next program period. This lead to the first hypothesis formulation where H1: Professional behaviour influences the perceived development of IPFE UII alumni.

2.2. Creative Thinking and Perceived Development

In this dynamic world, IPFE UII as an univeristy believe that creativitiy or creative thinking is a trait that becomes more important now than ever. Nowaday, there are abundant number of bachelor degree holders in the jobseeking competition, thus any bachelor should have his/her added value in order to be the better candidate for the job or to show the better performance among others in the work environment. The trait needed to face current competition should be 'creativity', as the dynamic world requires dynamic problem solving too, and dynamic problem solving requires a lot of creativity.

Jacques (2003) argue that it is a creativity that will enable individuals to maneuver throughout one's life in ways that are most productive, efficient, and rewarding. These elements (productive, efficient and rewarding) are the elements needed to face the current dynamic business world. It is in line with what Ali et al (2013) suggest, that in today business world, creativity is one of the value need to be obtained by anyone live in today era.

In many literatures, it is agreed that creativity is linked to productivity and quality enhancement (Jacques, 2003). This is what the research trying to find out, whether the theory

also relevant in IPFE UII case or not, that the university's programs related to creativity trait led to good perceived performance in IPFE UII alumni's mind. In hypothesis, it is believed that H2: Creativity influences the perceived development of IPFE UII alumni.

2.3. Literacy and Perceived Development

Literacy definition in this research is a skill to write and understand the written documents, beyond that, literacy skill can also be defined as the ability to analyze the written documents such as paper, article, etc. Probably this is one of the most important skills that is not really well thought by the universities when they are preparing their students to be able to lead the business world in the future. What writer mean by that, is, that most universities does not really have a specific program to enhance this skill for their students. Meanwhile, it is believed that advanced literacy or also called as analytical skills is a prerequisite to adult success in the twenty-first century (Murnane et al, 2012).

IPFE UII is trying to deliver this value to its student through the programs IPFE UII made. In LKID-M-L (Latihan Kepemimpinan Islam Dasar-Menengah-Lanjut/Islamic Leadership Training Basic-Intermediate-Advance), literacy skill is one of the most well noted skill to be mastered by the participants. It is in line with what Heneman (1999) suggests, that the successful programs must provide their graduates with analytical or literacy skills. For this part, the hypothesis would be H3: Literacy influences the perceived development of IPFE UII alumni.

2.4. Global Understanding and Perceived Development

The term 'Global' is being an interesting topic to be discussed currently. It is because now the world are being more borderless and the exchanges of culture, commodities, and everything between countries are becoming much easier to be done. Some agreements inter-countries are being made, says, AFTA (Asean Free Trade Area), NAFTA (North American Free Trade Area), AEC (Asean Economic Community), etc. This phenomenon create a lot of new terms in the business world. 'Global leader' is being a new paradigm that being the concern of IPFE UII.

Theoretically, some scholars argue that there is no true distinction between a domestic and a global leader, it is only a matter of functioning at higher levels that creates a distinction among them. (Forsyth & Maranga, 2015). In their research, Forsyth and Maranga (2015)

summarize the skills needed to be success competing in the global environment, the skills are: cognitive skills; emotional resilience; personal drive; cross-cultural skills.

We can see how the skills needed in the global world, according to them, are not really different with the skills needed to lead successfully in the local environment, it just added another specific skill, that is ‘cross-cultural’ ability, which is also being an iconic skill of the globalized world. Meaning that, to teach global understanding to the students, all we need to do is to make them familiar and aware that there are a lot of cultural richness in this world. IPFE UII is trying to deliver the value by offering exchange program, the students are encouraged to go overseas through the program, and IPFE UII also accepting students from overseas to study in IPFE UII. By doing so, it is expected that the students are experiencing cultural exchanges and make them more aware and sensitive toward this issue, and hopefully will led to the better global understanding for the students.

IPFE UII also optimistic that the method it used to shape a good global understanding for its student is already on the right track. IPFE UII oblige every students to speak English in the class learning process in order to make the students being used to global environment. Tochon (2009) suggest that using English as the main language in university learning process will bring many benefits, the benefits are: language learning supports academic achievement; language learning provides cognitive benefits to students; language learning affects attitudes and beliefs about the language itself and other cultures.

Based on these theoritical backgrounds, it is believed that global understanding skill will be the added value of students and will be useful for them once they are graduated and face the real business world. The hypothesis of this section is H4: Global understanding influences the perceived development of IPFE UII alumni.

2.5. Communication and Perceived Development

Communication is an important must-have skill for anyone to be able to compete in this global era. Kleckner and Marshall (2015) found that employers have consistently expressed concerns about communication skill deficits among new hires entering the workforce. They also suggest that this is being one of the big task of the universities to deliver and shape this skill to their students.

Communication skills can be categorized into two big categories, it is writing communication and oral communication skills (Kleckner & Marshall, 2015). Writing communication skill in this research is being included in 'literacy' skill. So the focus of this section is in oral communication skill. There are several variables inside oral communication skill according to Kleckner and Marshall (2015), they are: general oral skills; oral communication with colleagues; oral communication with clients; negotiation skills; presentation skills.

IPFE UII trying to deliver the skills through one of its Character Building Program. It is through Bridging Program, a special program made by IPFE UII for the new students. The goal is to bridge the students, in term of the changes period from high school cultures into university cultures. In the program, students are encouraged to speak as frequently as possible, the program is student-centered, and its success criteria is measured by students development, by comparing their performance and motivation before and after the program. It is believed that the communication skill is one of the important skill for the students to compete in the world after they are graduated from the university. The hypothesis is H5: Communication skill influences the perceived development of IPFE UII alumni.

3. Hypotheses Formulation

The previous section has discussed about the research and writings from prior studies about the associated topics in this research. This section will discuss about the formulation of hypothesis based on prior findings and theory. According to Babin et al. (2009), a hypothesis is a formal statement of unverified proposition which explaining some outcome and empirically testable. Hypothesis aims to give the best framework to solve the research problem formulation. To put it simple, hypothesis is the way to find the answers of research problem.

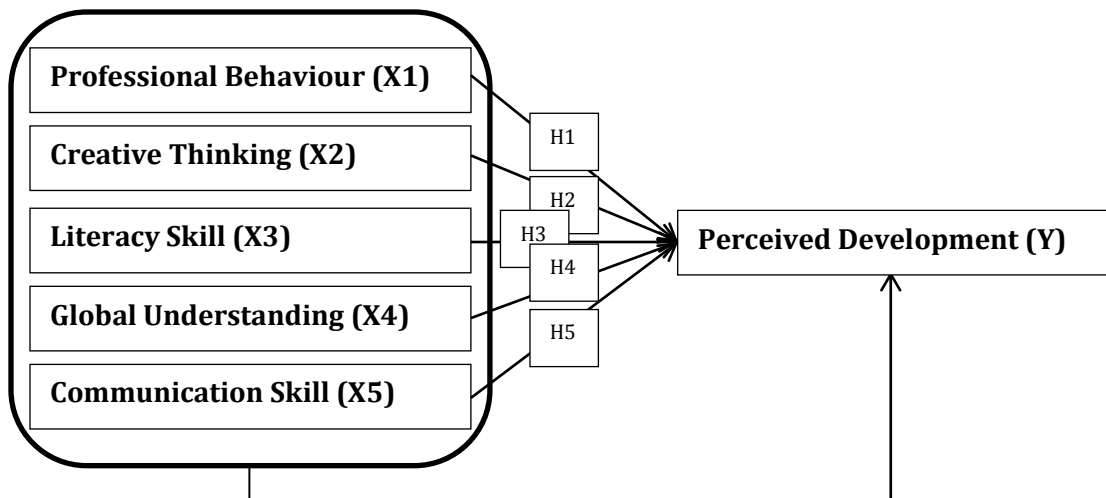


Figure 3.1. Conceptual Framework

4. Research Methodology and Result

4.1. Research Instrument

This research utilizes a quantitative method and utilizes questionnaire as the data collection method, with IPFE UII alumni as the research object. The population of this research are all alumni of IPFE UII from all majors (there are 3 majors; Management, Accounting, Economics) with the range of the first batch of graduation, which is 1999 graduates until the batch of 2014 graduates. There are no specific limitation whose can join the survey, as long as the person is IPFE UII alumni, then they are justified to join the survey.

This survey is using simple convenient sample technique. This technique is chosen because the spread of IPFE UII alumni is quite wide with the constraint of minimum channel to reach them and also because there is a big gap of the total students graduated per year thus it is difficult to make alumni ratio using graduation batch as the base of categorization. In the end of the survey, there are 92 alumni participated to evaluate IPFE UII's programs.

The kind of data that will be used in this survey is primary data which is gathered directly from target respondents through the questionnaires. The questionnaires consist of 3 question parts as follows: Part I, it contains some questions about personal information and respondents' identity. Part II, it contains some statements that will express respondents' assessment on learning process and character building during their study at IPFE UII and its reflection toward

their perceived development. Part III, it contains some questions that will present advices, recommendations and suggestions from respondents for the quality improvements of academic and non-academic program at IPFE UII.

4.2. Reliability and Validity

Validity test is used to test whether the questions asked to the respondents are valid or not. The technique used to test the validity is by correlating the statistical value of each question with the total score of the questions. The tool being used is the Pearson Product Moment. The question will be considered valid when r count is equal to or more than r table (r count value \Rightarrow r table value). The significance level being used in this research is 5%.

Reliability test will determine the consistency level of respondents' responses to the questions being asked in the questionnaire. In this research, reliability test was done used Cronbach's Alpha test method. When the value of Cronbach's Alpha is greater than 0,6 ($\alpha > 0,6$), then the questions will be considered reliable, and vice versa, when the value is below or equal to 0,6, then the questions will be considered not reliable. Both of reliability and validity test was done used SPSS 18.0 software.

4.3. Data Analysis

This research utilizes multiple regression equation. According to Babin et al. (2009), multiple regression analysis is an investigation of the effects of two or more independent variables on a single, interval-scaled dependent variable that investigated simultaneously. The significance of independent variables to dependent variable shows the probability value (β) from the t test of each independent variable at the significant level of 5%. The researcher formulates Null Hypotheses (H_0) and Alternative Hypotheses (H_a) which have to be tested to prove whether the hypotheses are rejected or accepted. The r table for this research is 0,205, with the critical value of Cronbach Alpha 0,6. Table 4.1. is showing the result of data analysis:

Table 4.1. Result of Regression Model

Items	Correlation Coefficient Number	Cronbach Alpha
PB1	0.811	0,844
PB2	0.835	
PB3	0.789	
PB4	0.867	
C1	0.854	0,893
C2	0.883	
C3	0.890	
C4	0.856	
L1	0.690	0,803
L2	0.774	
L3	0.869	
L4	0.839	
GU1	0.858	0,870
GU2	0.840	
GU3	0.850	
GU4	0.849	
COM1	0.850	0,874
COM2	0.834	
COM3	0.887	
COM4	0.836	
PERSDEV	0.875	0,855
ACADEV	0.872	
PROFDEV	0.875	

The test results obtained from the reliability coefficients for all variables used in this study is greater than the critical value of 0.6. Therefore, it can be concluded that all of the

questions in the questionnaire of this study can be stated as reliable. Table 4.5 shows the result of reliability test for all of the question instruments. The Cronbach Alpha Value (α) of the Professional Behaviour is 0.844, the Creativity is 0.893, the Literacy is 0.803, and Global Understanding is 0.870, the Communication is 0,874 and the Perceived Development is 0,855. This shows that all of variables have Cronbach Alpha Value that is greater than Critical Value (0.60). This means that the questionnaire had consistent results when measured in different time, models, or designs.

4.4. Hypothesis Testing

The first hypothesis of equation is to verify the influence of professional behaviour and perceived development. The second hypothesis is to prove the influence of creativity and perceived development. The third hypothesis is to confirm the literacy and perceived development. The fourth hypothesis is to prove the influence of global understanding and perceived development. The third hypothesis is to confirm the communication and perceived development. All results are shown in table 4.2.

Table 4.2. *Result of Multiple Regression Model*

Dependent Variable	Independent Variable	Regression Coefficient (B)	t test	t table	Significance
Perceived Development (Y)	<i>(Constant)</i>	1.861			
	<i>Professional Behaviour (X₁)</i>	0.268	2.894	1.662	0.000
	<i>Creativity (X₂)</i>	-0.008	-0.083	1.662	0.000
	<i>Literacy (X₃)</i>	0.056	0.485	1.662	0.000
	<i>Global Understanding (X₄)</i>	0.134	1.506	1.662	0.000
	<i>Communication (X₅)</i>	0.206	2.024	1.662	0.000

The influences value of independent variables toward the dependent variable is:

1. Professional Behaviour (X1) on Perceived Development (Y) is 0.268.
2. Creativity (X2) on Perceived Development (Y) is -0.008.
3. Literacy (X3) on Perceived Development (Y) is 0.056.
4. Global Understanding (X4) on Perceived Development (Y) is 0.134.
5. Communication (X5) on Perceived Development (Y) is 0.206.

5. Discussion

The results of this study indicate that professional behaviour had a significant influence on perceived development. It means that IPFE UII professional behaviour trainings impacting on alumnae perceived development. Beside doing the research through questionnaire, the researcher also asked the respondents, what are their suggestions for IPFE UII. The answers were collected and some of the answers refer to the betterment of professional development aspect. The suggestions are that IPFE UII should create tools for student development, such as business incubator, give more practical financial economic class, and also give assistance for the fresh graduates to find the job through IPFE UII alumni who are already working in a certain company. These suggestions are in line with the research result, that the better the professional behaviour value being delivered, the better the professional development of the alumni.

The finding of this research is also in line with what Clark, Mathur & Schoenfeld (2009) suggested. In their research they found that professional development training need beyond than just workshops, instead it need a comprehensive method of capacity building model of continuous adult learning, which to do so, it requires careful and systemic planning. IPFE UII capacity building programs are already systematically planned under character building curriculum and are applying adult learning method. Probably this is what makes the professional behaviour training from IPFE UII can be well contributed to its alumni perceived development.

The result of this study also shows that creativity influence toward perceived development is negative. The finding need serious attention from IPFE UII, the negative relationship suggest that the current creativity programs from IPFE UII are not effective and in fact is backlashing the development of students. The suggestion discussed in previous chapter that said alumni need business incubator, detail and practical financial economic class can also be considered as the need of creativity training. As the real practices might lead to creativity (Naiman, 2014).

The finding of this research, that creativity influence negatively probably caused by the lack of training quantity that focuses specifically on creativity skill, and that the students feel the programs are not really develop their capacity. It is being strengthen by the fact that the IPFE UII alumnae are requesting programs that might enhance their creativity skills. IPFE UII can take a lesson from Jacques (2003) research. That the study of creativity can be learned and be reinforced since childhood and also can be developed through training and experience. This is what IPFE UII should do, it is to develop the creativity potential of its student, the creativity potential were already being reinforced since the childhood phase of the students, and IPFE UII should maximize the potential through its programs. Still according to Jacques, the continuous process of creativity learning might be applied in the work avenues, meaning that the learning process of creativity might turn into professional development of the students and be usefull for their future professional life.

Both of this research result and literature review suggest that creativity is an important factor for the perceived development. This is why IPFE UII should try to deliver the skills in a better manner, because through creativity training, it is hoped that the professional, personal and academic aspects of IPFE UII students might be developed.

The results of this study demonstrate that literacy influence perceived development of IPFE UII alumnae is not significant. In IPFE UII, literacy program is mostly being delivered within the bridging program. In the program, students are expected to write, read, and present their ideas, thus they will be used to practice their literature skills.

In the recommendation, some alumnae stated that they are expecting IPFE UII to provide more native lecturers, it is to improve English capability of the student. This recommendation implies that the students feels the need of better literacy training, and interacting with native lecturer is one of the way to achieve the need. The finding and alumnae's recommendation that stated they need more on literacy training is in line with what Nancy (2006) suggest, that literacy training in a broad sense, will enhance students to perform in higher order thinking, which mean that it will led to the development of the students as the participant of literacy programs if the training is well delivered.

The research result shows that global understanding training influence insignificantly on perceived development of IPFE UII alumnae. The influence is a positive influence which means that the better global understanding training, the better the impact on students' development. However, the value of influence is not really significant. It is understandable, since the research was conducted on 2014, and the trend of 2014 and the years before, is that IPFE UII students are not yet eager to go overseas and only focuses on local or national area to develop themselves.

There are several recommendations from the students that implies the need of global understanding training. It is understandable that global understanding becoming one of the most expected training in IPFE UII, as IPFE UII itself is 'international program', meaning that the process of learning inside IPFE UII is aiming for international level outcomes. One of the way to achieve that goal is through student exchange programs. Nowadays IPFE UII is trying to establish more collaboration with foreign university in term of student exchange and dual degree programs, hopefully, these collaborations will open up more chances for the students to gain more global understanding values. The urge to concern on global values is in line with what Forsyth and Maranga (2015) suggest, they believed that the current world is really in a big need for better global leaders to navigate all the complex and ambiguous challenges in the business world. The finding of this research is consistent with the finding from another researches.

The result of this study shows that communication has a positive influence toward perceived development. The better the communication training, the better the result of perceived development felt by the alumnae. It is previously said that the alumnae give recommendation for IPFE UII to provide native lecturers. Beside discuss it under the heading of global understanding, the recommendation can also be discussed under the heading of communication. The existence of native lecturers might allow students to communicate more freely with English language and it will develop their communication skill. It is also relevant with what Combs et al (2015) suggest, that educators are challenged with developing innovative and engaging discipline-specific courses and learning experiences to promote oral communication skills. Knowing the importance of communication skill and that it is also proven that the skill influences on alumnae perceived development, IPFE UII should put more attention toward this training.

6. Conclusion and Recommendation

From the results of the data analysis and discussion as described in the previous chapter, it can be concluded as follows: Professional behaviour (X1) has a significant influence on the perceived development (Z) of IPFE UII alumnae, it is proved by the result of the t test value. Derived from the first hypothesis, Ho is rejected and Ha is accepted. Thus, the better the professional behaviour will increase the perceived development. Creativity (X2) has a negative influence on the perceived development (Z) of IPFE UII alumnae, it is proved by the result of the t test value. Derived from the second hypothesis, Ho is accepted and Ha is rejected. Literacy (X3) has a positive but not significant influence on the perceived development (Z) of IPFE UII alumnae, it is proved by the result of the t test. Derived from the third hypothesis, Ho is accepted and Ha is rejected. Global understanding (X4) has a positive but not significant influence on the perceived development (Z) of IPFE UII alumnae, it is proved by the result of the t test value. Derived from the fourth hypothesis, Ho is accepted and Ha is rejected. Communication (X5) has a significant influence on the perceived development (Z) of IPFE UII alumnae, it is proved by the result of the t test value. Derived from the fifth hypothesis, Ho is rejected and Ha is accepted. Thus, the better the communication will increase the perceived development.

In the recommendation part, it is recommended that, to enhance the professional development, communication and creativity training, it will be good if IPFE create tools such as business incubator, financial economic class, English training class, provide native lecturers, more exchange, dual degree and internship program. Second, regarding to the next phase after the students already graduated, it is better if IPFE provide the links from its alumnae to provide job information for the fresh graduate. So, the graduate of IPFE UII might find the job easier, and it might also form the relationship between alumnae and active students. The last recommendation is regarding to the research, all of the independent variables are positively correlate with the dependent variable. However this research model was way too simple, it is recommended for the future research regarding this issue to make a more advance model, such as but not limited to dig deeper, which variable contribute the most to the dependent variable and which contribute the least, or to add more questions in the questionnaire, or to add more independent variables, etc.

References

- Ali, N., Aslam, H. D., Aslam, M., & Habib, B. (2013). Importance of Human Resource Management in 21st Century: A Theoretical Perspective. *International Journal of Human Resource Studies*, 3(3).
- Babin, B. J., Carr, J. C., Griffin, M., & Zikmund, W. G. (2009). *Business Research Methods* (8th ed.). South-Western: Cengage Learning.
- Clark, H. G., Mathur, S. R., & Schoenfeld, N. A. (2009). Professional Development: A Capacity-Building Model for Juvenile Correctional Education Systems. *The Journal of Correctional Education*, 60(2).
- Combs, E. M., Mayes, L., Stephenson, T. J., & Webber, K. (2015). Developing Communication Skills of Undergraduate Students Through Innovative Teaching Approaches. *NACTA Journal*, 2015.
- Forsyth, B., & Maranga, K. (2015). Global Leadership Competencies and Training. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 12(5).
- Heneman, R. L. (1999). Emphasizing Analytical Skills in HR Graduate Education: The Ohio State University MLHR Program. *Human Resource Management*, 38(2).
- Jacques, L. S. (2003). *Cognitive Interplay Between Creative and Organizational Experiences* (doctoral dissertation). Alliant International University. Retrieved from ProQuest Dissertations and Theses database. (UMI No. 3101182).
- Kleckner, M. J., & Marshall, C. R. (2015). Critical Communication Skills: Developing Course Competencies to Meet Workforce Needs. *The Journal of Research in Business Education*, 56(2).

Kroth, M., & Taylor, B. (2009). Andragogy's Transition Into the Future: Meta-Analysis of Andragogy and Its Search for a Measurable Instrument. *Journal of Adult Education*, 38(1).

Murnane, R., Sawhill, I., & Snow, C. (2012). Literacy Challenges for the Twenty-First Century: Introducing the Issue. *The Future of Children*, 22(2).

Naiman, L. (2014). What Is Creativity. Retrieved May 19, 2016, from <http://www.creativityatwork.com/2014/02/17/what-is-creativity/>.

Nancy, L. (2006). Enhancing Critical Thinking with Aesthetic, Critical and Creative Inquiry. *Art Education*, 59(5).

Tochon, F. V. (2009). The Key to Global Understanding: World Languages Education-Why Schools Need to Adapt. *Review of Educational Research*, 79(2).

CONCEPTUALIZATION INNOVATION IN INDONESIA HALAL TOURISM MANAGEMENT

Fajar Surya

Faculty of Economics and Management, University of Darussalam Gontor Ponorogo

email: fajarsurya@unida.gontor.ac.id

Abstract

Tourism industries have been growing and developing in many parts of the world, especially in developed country, like Indonesia. Nowadays Indonesia Potential Tourism, Lombok become World Best Halal Destination in 2015. Many theories and previous research indicated that Lombok is said to be a potential island and becoming a pilot project that later will become a role model for halal tourism development in Indonesia. The research aims to illuminate solutions for re-imagining tourism area features and activities in order to develop Halal Tourism Industry. This paper identifies the opportunities-challenges of Indonesia Travel & Creative Industry and addresses how the locals can participate directly by a strategic assessment in halal tourism. The result of this research is divided into two main points as strategic assessment and challenges-opportunity for Indonesia Halal Tourism Industry.

Keywords: Halal Tourism, Travel & Creative Industry

Introduction

In today's globalized world, where inter connectivity has made traveling a part and parcel of everyday life, tourism has become an important source of revenue for many countries (Nursanty, 2012). Tourism industries have been growing and developing in many parts of the world, especially in developed country, like Indonesia. Nowadays Lombok become World Best Halal Destination in 2015. This award distinction can be used as a starting point to develop a unique identity for Lombok, Indonesia and universality of halal tourism distinction can help a lot.

The Government of Indonesia by Tourism Ministry upbeat that Lombok's winning of an award as one of the world's best halal tourist destinations will significantly increase the number of global tourists visiting the province of West Nusa Tenggara. Lombok won The World Best Halal Honeymoon Destination at the 2015 Halal Travel Awards in Dubai. Government and

stakeholders should harness this momentum to its fullest by focusing on Lombok Tourism Spot and Attraction Development. More than 80% of travelers visit the island tended to come through Bali first, highlighting the need for Lombok to stand out more. Moslem visitors should be harnessed to accommodate those tourist's preferences and culture, especially for Middle Eastern travelers to vacation with their families. Tourism has a significant impact on the people of Lombok. Holding this momentum will certainly help people of Lombok and related to promote the tourism potential of the province to a wider audience and hopefully boost visitor numbers. Human potentials in Lombok like tourism workers to be instructed in foreign language like Arabic and Mandarin. The bulk of foreign travelers coming to Lombok and related comes from China, Singapore, the Middle East, and Malaysia. Indonesia by Tourism Ministry is targeting a total 12 million foreign visitors in 2016 and Lombok is targeting no fewer than 1.5 million visitors in 2016.

Literature Review

Islam and Tourism

In a well-known quotation, Prophet Muhammad says, "Acts are rewarded based on their intents and motivations. And everyone shall be rewarded based on what they intent to do" (Sahih- Al Bukhari, 2011). A review of the verses of the Holy Quran shows that traveling and exploration have been emphasized at least in seven verses:

1. Studying the life of the people of the past (3: 137)
2. Studying the destiny of the people of the past (30: 42)
3. Studying how prophets were raised (16: 36)
4. Studying the life of evildoers (6: 11)
5. Thinking about the creation
6. Thinking about what happened to wrongdoers
7. Visiting safe and prosperous towns (34: 11)
8. The Holy Quran calls people to travel and to learn lessons from what happened to the infidels and deniers of divine signs (Namin, 2013).

Therefore, Islamic tourism can serve as an activity which roots in Islamic motivations and principles. There are approximately one and a half billion Muslims, making it one of the leading religions globally. Moslem life is directed by the Quran and the Sunnah or Hadith, containing the sayings and deeds of the Prophet Muhammad recalled by his companions and family. The verses of the Quran cited below from the chapters named in brackets endorse travelling with a view to achieving spiritual, physical and social goals. Al-Imran: 137; Al-An'am: 11; Al-Nahl: 36; Al-Naml: 69; Al-'Ankabut: 20; Al-Room: 42/9; Saba': 18; Yousuf: 109; Al-Hajj: 46; Faater: 44; Ghafer: 82/21; Muhammad: 10; Yunus: 22; and Al-Mulk: 15' The lessons are that more complete submission to Allah (God) is possible through seeing creature and firsthand the beauty of Allah's creation; grasping the littleness of human reinforces the greatness of Allah. Tourism can enhance health and wellbeing, reducing stress and enabling Moslems to serve Allah better. It leads to the acquisition of knowledge and is a test of patience and perseverance. Family and wider religious fellowship ties are affirmed, Moslems also having a duty when at home to offer hospitality to visitors from abroad. It should also be made clear that religion is an individual matter in Islamic belief with no scope for coercion (Quran: 2: 256). Hijrah incorporates migration and the Hajj to Mecca, one of the five pillars of Islam, requires Moslems to make the journey at least once in their lifetime unless prevented by physical incapacity for other reasons such as education and commerce (Farahani, 2010).

Halal Tourism

Halal tourism is a new industry that been initiates in order to carter Moslem tourist needs when they are traveling away from home (Siprasert, 2014). Halal is an Arabic term meaning permissible or lawful. Its opposite is haram, prohibited or unlawful. (Evans & Syed, 2015). An option for people, especially for Moslems who avoid conventional tourism due to religious constraints like enjoyment of women and men in public places such as swimming pools in religious objectionable dresses, sharing of crockery in hotels and restaurants where pork or wines are served. The concept of halal, meaning permissible in Arabic, is not just being applied to food, but it includes any Sharia compliant products ranging from bank dealings to tourism. This means offering tour packages and destinations that are particularly designed to cater for Moslem considerations and address Moslem needs.

Almulla Hospitality is opening 150 halal hotels in the Middle East, Europe, and North America by 2015. In Dubai, Jawhara Hotels plans to allocate 2.5% of its net income to develop companies in Muslim countries. Currently, halal markets include travels and trips, tourism, hospitality, IT, portals, websites, media, banking, different types of insurance, investment, capital market, warehousing, makeup, fashion, shopping, education, halal leisure activities and foods, real estate agencies, shopping, etc. Halal tourism is a subcategory of religious tourism which is geared towards Moslem families who abide by Sharia rules. The hotels in such destinations do not serve alcohol and have separate swimming pools and spa facilities for men and women. Malaysia, Turkey and many more countries are trying to attract Moslem tourists from all over the world offering facilities in accordance with the religious beliefs of Moslem tourists.

Aspect of halal tourism contains foods, destination packages, and clothes. Halal food mean a food that process, cooking, and serves with sharia. Tour and Destination packages include Islamic culture and separate place for gender. One way to entice these Muslim tourists is by creating tour packages that comply with the Sharia rules. Clothes mean an outwears exclude bikini and looks closed with sharia rules. Halal Tourism ensure Moslem travelers are provided with maximum convenience during their trip and are able to fulfill religious obligations whilst on holiday.

Innovation Model

Innovation cannot be separated with creativity in producing a product, either in the form of goods or services. Creativity can manifest itself in three forms, namely creation, discovery and renewal. Innovation comes from the word “Innovatus”, meaning update. So innovation is the process of updating something that already exists rather than creating something new (Drucker, 2006).

Innovation can be defined as the development of technology or new practices are applied in society. Innovation is not absolutely a new invention or technology but this method must be diffused in an economic system or in a particular social order. Innovation is different from research (research), nor must result from an intricate research. Innovation usually comes from entrepreneurs who make it materialize and success depends on public acceptance.

In tourism development in Indonesia, the Entrepreneurial sector is always described as having an important role, because most of the population in Indonesia has low education and living in small business activities in both traditional and modern sectors. The role of small businesses is preferred to be part in the planning stages of tourism development that is managed by Tourism, Trade-Industry, and SMEs Ministry nor Departments. The Government has made regulations on small and medium enterprises, namely Law no. 20, 2008, however the development of Entrepreneurial is not satisfactory, because in fact the progress of Entrepreneurial is very small compared with the progress made large companies. (Pratomo, 2004)

The role entrepreneurship in tourism and creative industries is one of the major reasons for government support, especially Tourism and Creative Economy Ministry of Indonesia. Not only are the creative industries themselves an important area of product, service and experience innovation, but their input also stimulates innovation in other areas of the economy, including tourism. The creative industries have also become important in providing content and supporting the narratives that drive experience creation. This is evident in a number of areas, including the development of regional and local themes, cultural routes and gastronomic experiences. As consumer demand becomes more fragmented and less predictable, it becomes more important to innovate new content and experiences. The shift towards the experience economy has driven demand for creative skills and content that can underpin the development of engaging experiences for consumers (OECD, 2015).

Competent tourism managers must possess appropriate technical, human and conceptual skills and have the right personal qualities (Dessler, 1998). Personnel with the most suitable skills and character are likely to perform well and contribute to organizational success, and these attributes become the criteria for recruitment. The selection of top-level managers and key figures in authority appears to be commonly decided by their devotion to Islam (belief and practice) and Islamic appearance alongside political allegiance. Proximity to people of religious and political influence is another factor and the skills remarked upon above may be neglected. Tourism may therefore not be as well managed as it could be, with development impeded as a result.

Research Procedures

Research procedures concern on the planning or steps in conducting research. It may start from pre research until research report. The importance of these procedures is a guide for the researcher in doing the research. Therefore, this research will be conducted through some procedures.

Data Collection

Data collection may be taken from secondary data resources. During the research, the secondary data collected were dominated by periodicals and text books. While, it took only little media publication, either by World Travel and Tourism Organization media reference, Tourism Ministry of Indonesia or any other press media.

Data Analysis

After gathering the data, the next important phase in analyzing the data. The steps in analyzing the data is taken from Creswell's data analysis in qualitative research design. The steps are organizing and preparing data, reading through all data, coding, interrelating themes or description, and interpretation meaning (Cresswell, 2009).

Discussions and Findings

The result of this research is divided into two main points as strategic assessment and challenges-opportunity for Indonesia Halal Tourism Industry. Destinations and organizations that simply thrust their conceptualization of the service experience on to customers are indulging in the goods dominant logic of experience creation. More organizations have responded by exploring ways to enhance and memorable positive experiences for their customers in the context of tourism (Walls, et al, 2011)

Halal Tourism promising opportunity for Indonesia Travel & Creative Industry. According to the MasterCard-Crescent Rating Global Muslim Travel Index 2015 (GMTI 2015), the Muslim Travel market was worth \$145 billion in 2014, with 108 million Muslim travelers representing 10% of the entire travel economy. This is forecasted to grow to 150 million visitors by 2020 and 11% of the market with an expenditure projected to grow to \$200 million. The growth of this Muslim travel market has contributed for increased demand from this segment in accommodation, dining, shopping and other related sectors. This report found that the preferred

destinations for halal travelers are Malaysia, Singapore, Indonesia, Thailand, UAE, Turkey, Qatar and the UK. According to the GMTI 2015 Index, the total expenditure of Muslim travelers amounted to \$ 145 billion. MTSI 2015 reveals that shopping expenditure of total Muslim travelers amounted to \$ 36.3 billion, while \$ 26.1 billion was spent on dining. In the top 40 cities covered in the MTSI 2015, the total expenditure of Muslim travelers visiting these cities amounted to \$ 36 billion in 2014. Out of this total expenditure, \$9.3 Billion (25.8%) of the expenditure was accountable for shopping.

Indonesia has the largest Muslim population in the world with 88% of its 235 million inhabitants following Islam. As the world's most populous Muslim country, Indonesia is a halal market goldmine with the potential to become not only a major market but also a major producer of halal products. The halal food market is estimated at around USD10 billion annually with an annual growth of 7-10% whilst its annual halal food expenditure is over USD70 billion (Santoso, 2011).

Table 1. World Population and Muslim Comparison

	YEAR	REGION'S TOTAL POPULATION	REGION'S MUSLIM POPULATION	% MUSLIM IN REGION
Asia-Pacific	2010	4,054,940,000	986,420,000	24.3%
	2050	4,937,900,000	1,457,720,000	29.5
Middle East-North Africa	2010	341,020,000	317,070,000	93.0
	2050	588,960,000	551,900,000	93.7
Sub-Saharan Africa	2010	822,730,000	248,420,000	30.2
	2050	1,899,960,000	669,710,000	35.2
Europe	2010	742,550,000	43,470,000	5.9
	2050	696,330,000	70,870,000	10.2
North America	2010	344,530,000	3,480,000	1.0
	2050	435,420,000	10,350,000	2.4
Latin America-Caribbean	2010	590,080,000	840,000	0.1
	2050	748,620,000	940,000	0.1

Source: The Future of World Religions: Population Growth Projections, 2010-2050
Population estimates are rounded to the nearest 10,000. Percentages are calculated from unrounded numbers.

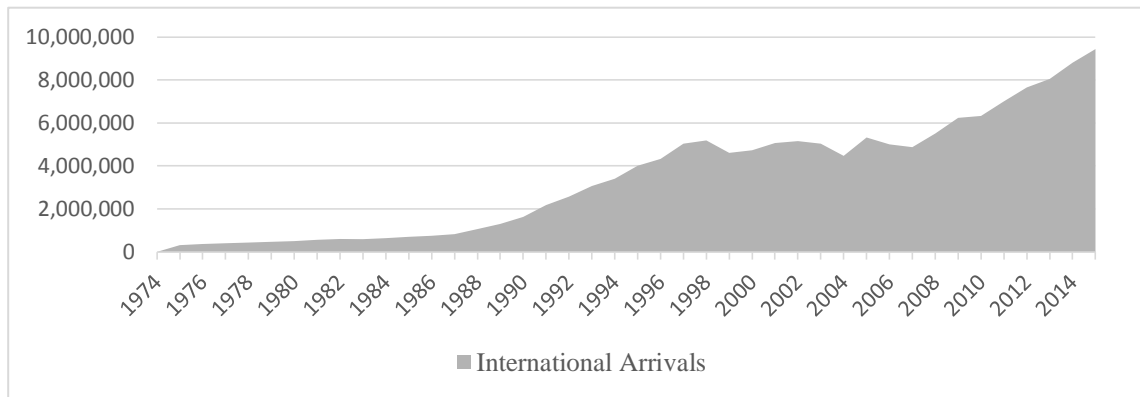
PEW RESEARCH CENTER

Aside from Islamic finance, the demand for halal food and the halal lifestyle in Indonesia is growing, especially given that Indonesia has the largest Muslim population in the world and currently ranks tenth according to the State of the Global Islamic Economy Report 2015 – 2016 produced by Thomson Reuters. Investment opportunities are plentiful for such Islamic economy sectors as halal/Muslim-focused tourism, food manufacturing, export and retail outlets for halal food, and/or textile, e-commerce for modest fashion, halal food, Islamic/modest fashion and their subsectors, along with their surrounding infrastructure. Sub-sector opportunities could present in the form of Muslim-focused hotels and wellness tourism for halal travel.

The fastest growing region for halal products is Asia, driven by countries like Indonesia, Malaysia, Pakistan, China and India. Since this region has the largest Muslim population in the world, Asia has become an important and lucrative halal market. The halal market in Asia is estimated to be worth approximately USD418 billion, and is rapidly expanding as demand

continues to grow. Major growth in the halal market has been driven by changing lifestyles of affluent visitors. The increase in purchasing power of consumers in this region also brings about demand for more diversified products, opening up a new and growing market for halal producers. A number of Asian countries have been actively promoting themselves as centers for halal production, standardization, research, and international trade.

Figure 1. International Arrivals on Indonesia from 1974-2014



Source: Adopted from (BPS Statistics Indonesia, 2016)

Lombok as World Best Halal Destination in 2015, an Indonesian island known as the “island of 1,000 mosques” is capitalizing on its Islamic heritage, in the form of shrines dedicated to ancient Muslim preachers, the abundance of places of worship, to attract wealthy Middle Eastern tourists. Nine of the hotels in Lombok have obtained the Sharia certification. Authorities there are planning to build a huge Islamic Center that will contain a mosque, a hotel and a study center, and specially trained tour guides. The Indonesian government has produced tourist guides promoting Indonesia as a Muslim-friendly destination, and both the Aceh province in Western Indonesia, which is the only part of the country to enforce Islamic Sharia laws, as well as Jakarta, are both targeting Middle Eastern tourist. Lombok and around area have potential to focus on Muslim-friendly resorts pilot projects.

There is a growing demand for Muslim-friendly resorts. HalalBooking.com have been marketing Halal-friendly resorts in Turkey for the past 6 years. They started seeing bookings in the millions in 2014 per resort, and hope to reach 10 million per hotel for many of the hotels by the end of 2015 and in 2016. The popularity of these Halal- friendly resorts has led the Antalya region, on

the Southern coast of Turkey to add five new resorts in 2015, thereby increasing their total number of Halal-friendly resorts to fifteen. According to HalalBooking.com, the margins for all-inclusive Halal-friendly resorts are significantly higher than their mainstream counterparts, given that, alcohol, which is a high cost item, is taken away from the equation, resulting in millions of dollars in profit in one season for an all-inclusive resort. According to HalalBooking.com, more investors are becoming aware of the concept of Halal holidays, and they expect we will start seeing new hotels, resorts and villa complexes appearing in any more countries. In totally, government need assistance by people who have willingness to take a part in halal tourism developments such as volunteerism and experience travel. Foreign Tourist Arrivals in Indonesia around 7.00 million on 2010, 7.65 million on 2011, 8.04 million on 2012, 8.80 million on 2013, 9.44 million on 2014. Total Contribution from Halal Tourism for Indonesia GDP around IDR 841.413 billion on 2013 (9.2% GDP) and around 904.261 billion IDR on 2014 (9.4% GDP). Halal Tourism supported by employment direct contribution around 3.042.400 jobs on 2013 (2.7% total employment) and around 3.162. 500 jobs on 2014 (2.8% total employment). Associations including Association of Indonesian Hotel and Restaurant (Perhimpunan Hotel & Restoran Indonesia, PHRI), Bali Tourism Board (BTB), The Indonesian Heritage Trust (Badan Pelestarian Pusaka Indonesia, BPPI), Indonesia Tourism Industry Board (Gabungan Industri Pariwisata Indonesia, GIPI), ASTINDO (The Association of Air Ticketing Companies), Council of Indonesian Ulama (Majelis Ulama Indonesia, MUI), Shariah Hotel and Restaurant Association (Ahsin) supporting Target Destination of Indonesia Halal Tourism : 12 provinces that would serve as major Shariah destinations: Aceh, West Sumatra, Riau, Lampung, Banten, Jakarta, West Java, Central Java, Yogyakarta, East Java, West Nusa Tenggara and South Sulawesi

Table 2. Indonesia revenue from Asian tourist by nationality (USD billion)

Origin	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Brunei											
Darussalam	7,99	12,6	4,94	9,29	12,27	11,7	34,8	36,43	26,53	17,31	18,29
Malaysia		3				5	3				
a	318,	273,	365,	522,	765,3	807,	864,	930,8	972,1	1.002,	1.053,

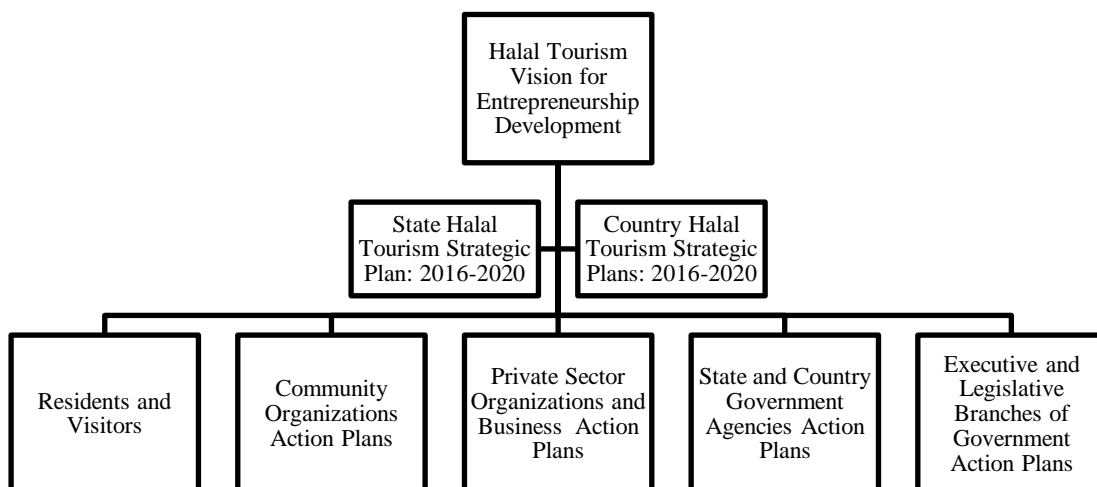
	49	66	59	32	0	64	34	5	6	53	89
Filipina											
	77,2	78,6	43,9	91,7	180,0	161,	161,	175,9	195,5	206,3	212,9
	8	7	7	5	0	80	97	0	0	1	0
Singapu											
ra	752,	689,	711,	802,	1.142,	767,	927,	1.054,	1.000,	1.049,	1.145,
	94	73	86	01	89	29	97	21	36	41	83
Thailan											
d	38,4	31,2	36,9	60,8	82,16	94,0	97,4	127,9	144,3	139,1	127,1
	5	6	6	3		6	6	2	9	0	3
Hong											
Kong	66,7	67,6	61,9	64,2	102,2	58,2	75,3	91,53	91,19	119,4	125,2
	2	2	1	0	4	0	9			7	4
India											
	30,9	31,9	52,3	75,9	123,1	146,	147,	175,1	171,4	221,6	254,9
	3	3	0	2	9	95	29	3	0	2	5
Jepang											
	546,	521,	405,	377,	654,3	435,	409,	419,8	477,8	558,8	597,6
	15	63	95	04	8	80	87	0	0	5	7
Korea											
	207,	229,	253,	304,	325,5	217,	251,	295,8	290,3	381,8	420,8
	88	13	78	92	2	47	05	2	7	3	9
Pakistan											
	6,59	5,05	6,66	7,28	8,49	6,41	6,72	5,06	12,97	6,15	7,42
Banglad											
esh	5,28	4,76	12,3	6,37	11,83	7,10	10,4	13,71	13,49	9,53	8,74
			0				9				
Srilanka											
	5,17	5,57	8,34	6,32	5,28	6,38	7,65	6,73	11,75	9,33	11,04
Taiwan											
	287,	288,	172,	177,	234,1	160,	184,	188,1	204,5	231,0	254,6

	29	71	23	96	1	36	76	5	2	9	6
Cina	44,5	34,5	114,	223,	375,0	350,	433,	520,6	714,5	810,7	981,4
	3	2	74	85	8	98	38	1	1	9	6
Arab											
Saudi	59,9	56,4	66,1	55,1	107,5	122,	170,	211,0	135,6	178,7	198,2
	8	0	1	1	9	42	03	6	3	3	0

Source: Adopted from (BPS Statistics Indonesia, 2016)

Opportunity to focus on themes such as volunteerism, eco-tourism, ethical tourism and experiential travel. Travel companies that cater to the Muslim market can differentiate themselves by providing themed trips that tie-in with the growing global trend towards ethical tourism and experiential travel, which are in-line with the teachings of Islam. Asia is the most populous continent in global tourism market. One Muslim travel company that is involved in volunteerism and socially responsible travel, example is Holiday Bosnia. A Dubai-based company, Holiday Bosnia offers philanthropic trips to Bosnia in which travelers interact with the local community and may partake in charitable work, as well as donate to community projects. Indonesia have many non-government organizations that possible to support halal travelers interact with local community, especially from Asian. 5 Asian Country that share revenue such Malaysia, Japan, China, Singapore, and Korea should be focus in halal tourism services.

Figure 2. Five Pillars Halal Tourism Strategic Plan

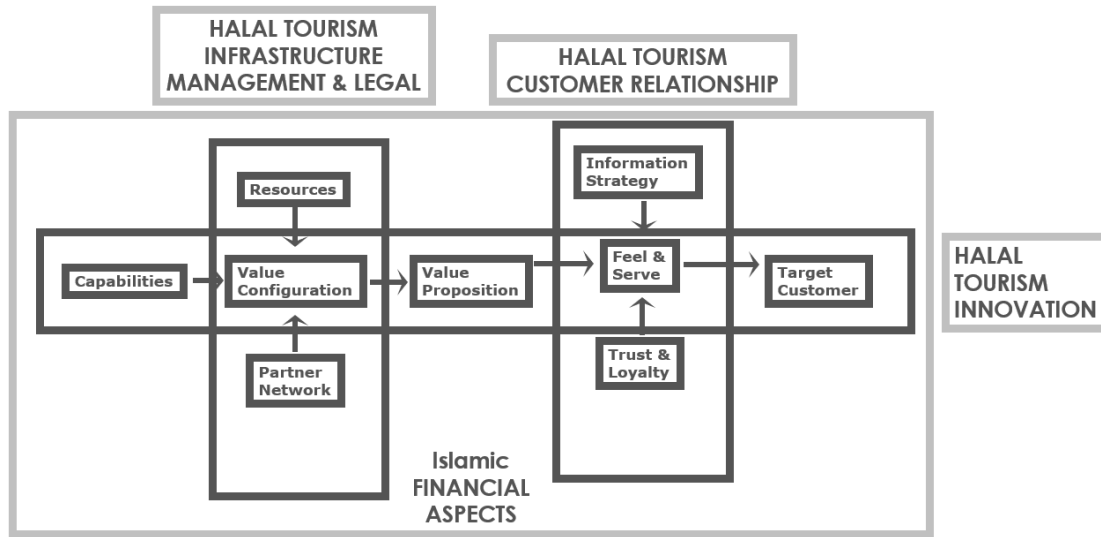


Great challenges ahead for Indonesia Halal Tourism Industry. “Halal” tagline impact on non-Muslim visitor (traveler and or tourist) perspective become tourism stakeholder’s dilemma. Hotels and destinations that cater to Muslim tourists certainly do not want to attract the Muslim traveler segment at the expense of other markets, and therefore one dilemma is what their marketing strategy should be. Some investors are still reluctant to invest in Muslim-friendly dry hotels and resorts as they fear there will be a loss of revenue in food and beverage. Non-real estate travel ventures face an even harder struggle to secure sharia-compliant financing as investors shy away from such projects.

Accommodating both Muslims and non-Muslims at the same destination. This is especially relevant to beach destinations, where Muslims want to avoid gazing at bikini-clad Westerners, while some non-Muslims prefer to party freely without being followed by watchful eyes. Being Halal Travel & Hospitality means different things to different people. The travel industry has not agreed on what the terms Halal Holiday or Muslim-friendly resort mean and each player is applying his or her own interpretation of the terms. To the beach resorts sector, it means dedicating swimming pools, beaches and spa areas for women only and man only, in addition to providing Halal food and implementing a no alcohol policy.

Lack of skilled workers is identified as one of the challenges facing the halal tourism. As more and more travel & tourism players become involved in halal business, the need for qualified people to administer halal matters is priority. Moving forward, the tourism industry needs to focus on the development of human resources to ensure the sustainable growth of the tourism industry. The issue on developing human capital to serve the needs of the halal tourism industry is two-fold. First is the shortage of skilled and experienced professionals who can work in the halal tourism industry, which if not addressed immediately can hamper the growth of the tourism industry. Secondly, is the issue of knowledge development to ensure the tourism industry keeps up with global trends especially shifting consumer preferences and production trends. This subsequently demands halal standards and certification procedures to keep up with these changing trends.

Figure 3. Halal Tourism Development Model



Halal tourism adds a further dimension and provides an opportunity for some unique and specialized business ventures to be created by development model, including halal tourism innovation, halal tourism infrastructure & legal, halal tourism customer relationship, and Islamic financial support for tourism and travel. International travel for halal culture care in the past was mainly for seeking treatments that were not available in their home country. For example, Turkey and Abu Dhabi, United Arab Emirates.

Turkey is naturally considered a “Muslim-friendly” destination, with plentiful halal food and prayer facilities, since 99% of its population is Muslim. However, due to the secular modern history of the country and the fact that most visiting tourists come from the West, Turkey has only a dozen tourism facilities designed for strictly observant, halal-conscious Muslims, who insist on environments that are free of alcoholic beverages and have separate pools and beaches for men and women. Turkey and separated beach between man and woman. Almost all of them are in bathing suits. Almost all the restaurants serve halal food in Antalya. However, there are some restaurants that also serve pork and alcohol. It is best for visitors to enquire about the food served at the restaurant before dining. There are several mosques in Antalya. The most prominent mosque in Antalya is the Tekeli Mehmet Pasa Mosque. Other mosques include the Yivliminare Mosque, Iskele Mosque, Kesik Minare, etc.

Abu Dhabi, United Arab Emirates have most popular placed like Al Ain Palace Museum - also commonly known as the Sheikh Zayed Palace Museum - is a key attraction and prominent landmark located in Al Ain city of Abu Dhabi. Built in 1910, the museum was once the palace and home of Sheikh Zayed Bin Sultan Al Nahyan - Emîr of Abu Dhabi and the first President of the United Arab Emirates. Sheikh Zayed was the main driving force behind the creation of the United Arab Emirates and held the position of president for 33 years. He lived at the palace from 1937 to 1966 and it was later converted into a museum in 2001. The museum features a number of rooms as well as an art gallery that are open to the public for sightseeing. A main attraction is the Land Rover housed in the museum, which is a replica of the vehicle driven by Sheikh Zayed to visit Bedouin communities in the deserts. Halal facilities such prayer rooms, halal hotel, halal restaurants services, and halal foods. Though Muslim guests can enquire for private prayer room facilities at Al Ain Palace Museum, there are a number of mosques near Al Ain Palace Museum that can be visited during prayer times. Nearby mosques include Masjid at Al Mutawaa Al Ain, Al Zarawani Mosque and several other mosques that are located in close proximity to the museum.

Conclusions

The growing number of Muslim tourists in World provides the occasion for evaluating Lombok as halal tourism destination. Brand as World Best Halal Destination in 2015 and related marketing strategies as a preferred halal tourism destination. As a matter of fact, Lombok which is part of Indonesia with its multicultural setting, cuisine, halal foods, and Islamic heritage is already a worthy wonderful destination, but it needs further enhancement with respect to halal tourism sustainability. By focusing on Lombok's efforts in positioning itself as World Best Halal Destination this study has highlighted, by means of an entrepreneurship perspective and opportunity-challenges as halal tourism destination. Movement toward sustainable strategies is a must in halal tourism vision and should be achieved through consistent by integrating entrepreneurship perspective and quality management in halal tourism like employing new ways of attracting halal tourism visitors by innovation, infrastructure management, legals,

4.5 References

- Cresswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mix Methods Approaches (3rd ed)*. California: Sage.
- Dessler. (1998). *Leading People and Organizations in the 21st Century*. NJ: Prentice Hall: Upper Saddle River.
- Drucker, P. (2006). *Innovation and Entrepreneurship*. New York: Harper and Collins Publisher.
- Evans, A., & Syed, S. (2015). *From Niche to Mainstream: Halal Goes Global*. Geneva: International Trade Center.
- Farahani, H. (2010). Islamic Tourism and Managing Tourism Development in Islamic Societies: The Cases of Iran and Saudi Arabia. *International Journal of Tourism Research*, 79.
- Namin, T. (2013). Value Creation in Tourism: An Islamic Approach. *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*.
- Nursanty, E. (2012). Halal Tourism The New Product in Islamic Leisure Tourism and Architecture. *Proceeding of First International Conference on Islamic Built Environment*. Bandung: University of Islamic Bandung.
- OECD. (2015). *Tourism and the Creative Economy: OECD Studies on Tourism*. OECD Publishing.
- Pratomo. (2004). *Usaha Kecil Menengah dan Koperasi*. Center for Industry and SME Studies.
- Santoso. (2011). The Development of Halal Food in Indonesia. *The 12th ASEAN Food Conference*. Bangkok, Thailand.
- Siprasert, C. (2014). Understanding Behaviour and Needs of Halal Tourism in Andaman Gulf of Thailand: A Case of Asian Moslem. *Journal of Advanced Management Science Vol 2, III*, 219.

ANALISIS KEMISKINAN DI KECAMATAN MARAWOLA BARAT KABUPATEN SIGI

Rustam Abd. Rauf
Made Antara
Lien Damayanti
Yulianti Kalaba

Email : rustam.abdrauf@gmail.com

Dosen Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Tadulako

Abstrak

Upaya penanganan masalah kemiskinan di Indonesia, khususnya di Provinsi Sulawesi Tengah, telah ditempuh melalui berbagai kebijakan dan program. Implementasi dari berbagai kebijakan dan program tersebut dalam beberapa tahun terakhir telah menunjukkan kemajuan yang sangat signifikan. Tujuan penelitian (1) mengukur poverty gap dan headcount indeks kemiskinan, (2) mengetahui tingkat pendapatan dan distribusi pendapatan masyarakat miskin. Hasil analisis menunjukan bahwa garis kemiskinan Kecamatan Marawola Barat sebesar Rp. 247.413,- dengan angka kemiskinan sebesar 32,10%, sedangkan untuk Kabupaten Sigi memiliki Garis Kemiskinan sebesar Rp. 247.413,- dengan angka kemiskinan sebesar 26,49% dan Indeks keparahan kemiskinan pada bulan Mei 2016 sebesar 0,22. Rata-rata pendapatan penduduk pada Tahun 2016 adalah Rp. 302.413,79,- dengan nilai koefisien Gini (Gini Ratio) untuk distribusi pendapatan penduduk di Kecamatan Marawola Barat pada Tahun 2016 adalah sebesar 0.16.

Kata Kunci : Kemiskinan, Poverty Gap, Headcount Indeks, Gini Ratio

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kemiskinan merupakan fenomena sosial yang selalu menarik perhatian. Fenomena ini berkembang sangat dinamis, jumlah dan sifatnya selalu berubah-ubah seiring dengan berubahnya faktor-faktor yang menjadi penyebabnya seperti bencana alam, konflik sosial, kenaikan harga BBM, dan sebagainya. Oleh sebab itu, kemiskinan selalu hadir dan lekat dalam kehidupan masyarakat sehari-hari, dan masalahnya selalu menjadi problematik tersendiri dalam upaya penanganannya.

Kabupaten Sigi sebagai daerah kabupaten pemekaran baru dari Kabupaten Donggala, dalam mengatasi masalah kemiskinan memerlukan langkah-langkah antisipatif dalam

merumuskan suatu strategi baru yang langsung menyentuh kehidupan penduduk miskin, seperti melakukan berbagai bentuk program dan kegiatan, diantaranya penyediaan kebutuhan pangan, peningkatan fasilitas umum seperti pendidikan, kesehatan, penciptaan kesempatan kerja, pembangunan sarana dan prasarana perkotaan bahkan sampai kepada pemberian dana-dana stimulasi bagi penduduk miskin. Selain daripada itu, perlu juga melakukan berbagai upaya penanggulangan kemiskinan melalui pembentukan Komite Penanggulangan Kemiskinan Daerah, pembentukan kelompok-kelompok kerja yang melibatkan partisipasi aktif dari berbagai kelompok pemangku kepentingan (*stakeholders*), dan pengembangan kerjasama dengan berbagai pihak, baik dengan pihak perbankan, kelompok dunia usaha, LSM maupun dengan Perguruan Tinggi.

Berdasarkan uraian di atas, maka penanggulangan kemiskinan sebagai arahan dan pedoman bersama bagi unsur-unsur pemerintah, masyarakat dan pelaku ekonomi untuk menjalin sinergi memajukan kualitas hidup masyarakat menjadi sangat penting dan strategis. Kehadiran proposal penelitian ini juga sangat jelas, yaitu untuk memperkuat otoritas dan kapasitas pemerintah atau pemerintah daerah dalam menangani masalah kemiskinan secara lebih transparan, adil dan akuntabel.

1.2 Tujuan dan Keluaran

1.2.1 Tujuan

Tujuan dari penyusunan Analisis kemiskinan di Kecamatan Marawola Barat Kabupaten Sigi adalah untuk:

- 1) Memotret kondisi terkini penduduk miskin (rumah tangga miskin) dan sebarannya;
- 2) Mendeskripsikan akar masalah (faktor-faktor penyebab) kemiskinan;
- 3) Mengukur Poverty gap dan headcount indeks kemiskinan
- 4) Mengetahui tingkat pendapatan dan distribusi pendapatan masyarakat miskin.
- 5) Menyusun Strategi mengentaskan Kemiskinan di Kecamatan Marawola Barat

1.2.2 Keluaran

Keluaran yang diharapkan dari kegiatan penelitian mengenai analisis kemiskinan di Kecamatan Marawola Barat Kabupaten Sigi adalah tersusunnya sebuah dokumen penanganan masalah kemiskinan yang memuat: 1) deskripsi kondisi terkini mengenai penduduk miskin (rumah tangga sasaran) dan penyebarannya; 2) deskripsi akar masalah

(faktor-faktor penyebab) kemiskinan; dan 3) jumlah penduduk miskin dan distribusi pendapatan dapat diketahui.

2. METODE PENELITIAN

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dan informasi (baik yang bersifat primer maupun sekunder) dilakukan dengan teknik penelusuran dan penggalian data dari berbagai sumber: (i) wawancara dengan responden/informan terpilih, dan (ii) penelusuran data yang bersumber pada dokumen resmi dari BPS seperti: Data Pendataan Program Perlindungan Sosial (PPLS) Tahun 2013, Kabupaten Sigi Dalam Angka, dan Kecamatan Marawola Barat dalam angka.

Metode Analisis

Penggalian data untuk kepentingan analisis dan pemetaan kemiskinan sesuai tujuan yang ingin dicapai difokuskan pada data mentah (*raw data*) hasil Pendataan Program Perlindungan Sosial (PPLS) Tahun 2013 yang dipublikasikan oleh BPS.

Dari data tersebut, kemudian dieksplorasi lebih mendalam menurut sebaran RTM berdasarkan; (i) kategori kondisi kemiskinannya; (ii) kategori kemiskinan dan lapangan usaha kepala RTM; (iii) kategori kemiskinan dan status pekerjaan kepala RTM; (iv) kategori kondisi kemiskinan menurut jenis kelamin kepala RTM; (v) kategori kemiskinan dan tingkat pendidikan formal kepala RTM; (vi) jenis kecacatan dan jenis penyakit; (vii) kepemilikan rumah dan besar keluarga; (viii) ART yang bekerja dan ART yang cacat; (ix) ART Wajar dan ART Wajar Tidak Bersekolah; dan (x) Jumlah balita untuk setiap kecamatan.

Metode Pemetaan Sosial dan Ekonomi

1. Populasi dan sampling data

Penggalian data sesuai tujuan yang ingin dicapai difokuskan pada subyek utama penelitian yaitu keluarga miskin (Gakin) dalam hal ini warga desa yang berada di wilayah Kecamatan Marawola Barat Kabupaten Sigi yang telah diklaster berdasarkan tipologi kawasan, yaitu (i) kawasan lembah; dan (ii) kawasan pegunungan. Atas pembagian tipologi kawasan tersebut, ditetapkan kecamatan dan desa sample, Penentuan jumlah sampel dilakukan secara sengaja (*purposive*) berdasarkan wilayah.

2. Survei Rumah Tangga Miskin

Survei RTM dilakukan untuk mengetahui karakteristik kondisi sosial dan ekonomi masyarakat, mata pencaharian, pendapatan dan informasi lain yang terkait dengan kegiatan keluarga miskin sehari-hari, faktor-faktor penyebab kemiskinan, dan aspek pemenuhan hak-hak dasar RTM. Instrumen penelitian untuk kepentingan survei ini menggunakan questionnaire.

3. Wawancara Mendalam

Wawancara mendalam dilakukan untuk menggali aspek-aspek sosial budaya, tata nilai, struktur sosial, pandangan terhadap ruang dan waktu serta jaringan komunikasi RTM termasuk di dalamnya jaringan politik yang mempengaruhi situasi sosial masyarakat.

4. Focus Group Discussion

Focus Group Discussion (FGD) digunakan untuk menggali data kualitatif tentang aspek-aspek sosial, budaya dan ekonomi serta saran-saran untuk memperbaiki program penanggulangan kemiskinan di masa yang akan datang.

Teknik Analisis Data

1. Analisis Kemiskinan

Hitungan kepala adalah jumlah pada populasi yang miskin, yakni jumlah populasi dimana konsumsi atau pendapatan berada dibawah garis kemiskinan.

n = jumlah populasi

q = jumlah kelompok miskin

$$H = \frac{q}{n}$$

Kesenjangan kemiskinan menggambarkan kedalaman kemiskinan, yakni mean jarak yang memisahkan populasi dari garis kemiskinan, dengan mereka yang tak ditempatkan pada jarak nol. Dimana ada dua ukuran (a) Kesenjangan Kemiskinan (GP) dan (b) Kesenjangan Kemiskinan Kuadrat (P2).

$$PG = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^q \left[\frac{z - yi}{z} \right]$$

$$PG = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^q \left[\frac{z - yi}{z} \right]^2$$

Dimana :

PG = kesenjangan kemiskinan

N = jumlah populasi

Yi = pendapatan individu

Z = garis kemiskinan

2. Distribusi Pendapatan

Menganalisis Distribusi Pendapatan, dilakukan beberapa hal sebagai berikut : (a) Diduga terjadi peningkatan pendapatan yang diterima oleh masing-masing RTM, (b) mempertimpang distribusi pendapatan dan ketimpangan lahan akan menyebabkan ketimpangan distribusi pendapatan, (c) Dengan adanya sektor non pertanian memberikan bias negatif terhadap pendapatan total rumah tangga

a. Hipotesis 1

Metode analisis data yang digunakan dengan pendekatan *earner shares* yang dikerjakan dengan menggunakan metode akuntansi (Zuhaida, 2000; Djuwari, 2002) melalui analisis kontribusi nilai input terhadap nilai produksi untuk mengetahui pengaruh varietas unggul terhadap perubahan sumbangan pendapatan yang diterima oleh para penerima pendapatan (pemilik saprodi, buruh tani dan petani), yang dirumuskan pada persamaan (42) sebagai berikut

$$KI_i = \frac{P_{xi} X_i}{P_o Q} = \frac{\text{pembayaran untuk input tertentu}}{\text{nilai produksi}}$$

Rumus pengujian hipotesis :

$$\Delta KI_i = KI_i (\text{Miskin}) - KI_i (\text{non miskin}) \dots \dots \dots (3.14)$$

Formula hipotesis 3 (a) adalah sebagai berikut:

Ho : $\Delta KI_i \leq 0$

Ha : $\Delta KI_i > 0$

Kaidah keputusan pengujian :

Jika $\Delta KI_i \leq 0$, maka Ho diterima, artinya dengan penggunaan irigasi tidak terjadi peningkatan pendapatan yang diterima oleh masing-masing pemilik faktor produksi, bahkan menurunkan pendapatan yang diterima.

Jika $\Delta KI_i > 0$, maka Ho ditolak, artinya dengan penggunaan irigasi terjadi peningkatan pendapatan yang diterima oleh masing-masing pemilik faktor produksi.

b. Hipotesis 2

Metode analisis data yang digunakan *Gini Ratio* untuk mengetahui distribusi penguasaan lahan, pendapatan usahatani jagung dan pendapatan rumah tangga petani padi seperti pada persamaan (3.61) yaitu :

$$G = 1 - \sum_{i=1}^k f_i (Y_i + Y_{i-1})$$

Tinggi rendahnya tingkat pemerataan merujuk pada Todaro dan Smith (2003). Sedangkan untuk mengetahui struktur distribusi luas penguasaan lahan, pendapatan usahatani padi, pendapatan rumah tangga tani pada kelompok bawah, dipergunakan kriteria Bank Dunia (Wie, 1981).

3. Kriteria Kemiskinan

Kriteria kemiskinan didasarkan pada kriteria Sayogyo, BPS, WNPG 2010, target pengentasan kemiskinan MDGs 2015 dan Kriteria kemiskinan yang dapat dikembangkan di tempat penelitian, selengkapnya disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Kriteria Kemiskinan

Kriteria Sayogyo	Kriteria BPS	WNPG	MDGS	Daerah Penelitian
<u>Miskin</u> 340 kg/kap/thn (3.156,16	2100 Kalori	2000 kkal/kap/thn	Populasi dengan pendapatan di bawah US\$ 2 perharisebesar 10,3%	<u>Miskin</u> 200,75 kg/kap/thn

kkal/kap/thn)				1.980 kkal/kap/thn
<u>MiskinSekali</u>		1600 kkal/kap/thn		<u>MiskinSekali</u>
240 kg/kap/thn (2.367,12 kkal/kap/thn)				160,6 kg/kap/thn 1.584 kkal/kap/thn

Sumber :Olah data Sekunder, 2016.

Analisis SWOT

Alat analisis yang digunakan dalam menentukan strategi pengentasan kemiskinan di Kecamatan Marawola Barat adalah *Analisis SWOT*. Analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan suatu strategi. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Indeks Kedalaman Kemiskinan (Depth of poverty)

Kedalaman kemiskinan digunakan untuk menggambarkan tingkat kedalaman kemiskinan di suatu wilayah yang diukur dengan *poverty gap index*. Perkembangan jumlah dan presentase penduduk miskin di Kecamatan Marawola Barat pada tahun 2012 sebanyak 50 kepala keluarga dari jumlah penduduk sebanyak 6.655 jiwa (0,75 persen). Lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Banyaknya Keluarga Fakir Miskin yang Mendapat Pelayanan / Bantuan Kesejahteraan Sosial, Tahun 2011-2013

	Kecamatan	Jumlah Kepala Keluarga		
		2011	2012	2013
1	Pipikoro	-	-	-
2	Kulawi Selatan	-	10	-
3	Kulawi	-	15	4

4	Lindu	-	-	3
5	Nokilalaki	-	-	1
6	Palolo	-	50	5
7	Gumbasa	-	-	1
8	Dolo Selatan	-	10	2
9	Dolo Barat	19	10	-
10	Tanambulava	-	-	-
11	Dolo	24	10	3
12	Sigi Biromaru	20	65	15
13	Marawola	19	-	-
14	Marawola Barat	-	50	-
15	Kinovaro	18	-	-
Jumlah		100	220	34

Sumber : BPS Kabupaten Sigi, 2015

Tabel 3. Garis Kemiskinan dan Penduduk Miskin Di Kabupaten Sigi, 2010–2015

Tahun	Garis Kemiskinan (rupiah)	Penduduk Miskin	
		Jumlah (ribuan)	Persentase
2010	192 044	32.40	15.09
2011	206 933	30.80	14.03
2012	220 813	29.20	13.2
2013	235 599	27.60	12.27
2014	247 413	26.49	11.63

Sumber : BPS Kabupaten Sigi, 2015.

Berdasarkan tabel 5.2 diatas bahwa garis kemiskinan di Kabupaten Sigi pada tahun 2014 sebesar Rp. 247.413 per kapita per bulan pada tahun 2014.

Analisis Insiden dan Kesenjangan Kemiskinan

Analisis Insiden dan Kesenjangan Kemiskinan merupakan analisis yang menunjukkan tingkat kemiskinan masyarakat di Kecamatan Marawola Barat artinya analisis menunjukkan tingkat kemiskinan masyarakat pada masing-masing desa. Seperti disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Indeks Kemiskinan dan Kesenjangan Kemiskinan di Kecamatan Marawola Barat Tahun 2016

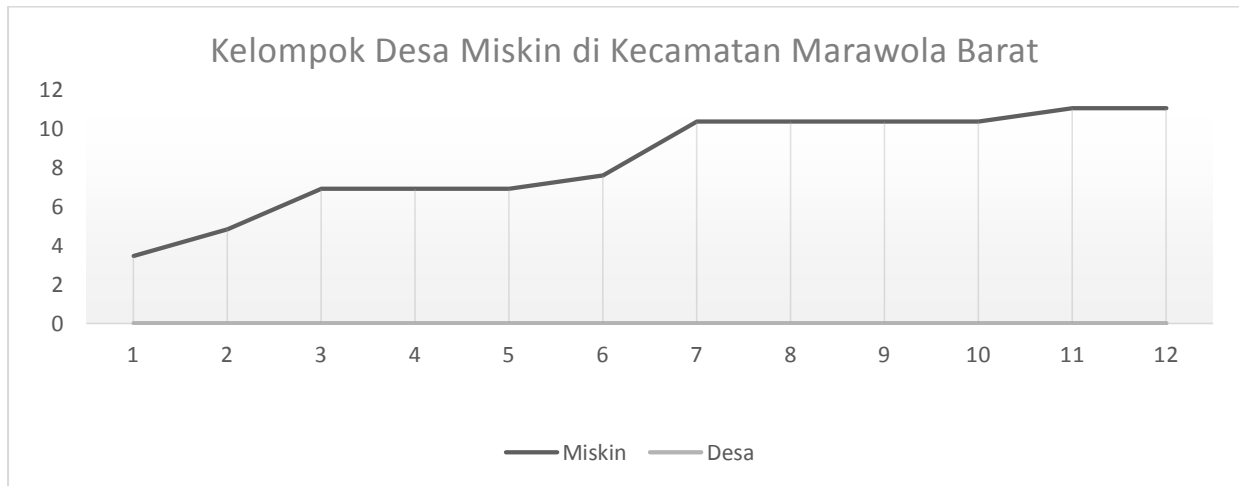
Kode Peringkat	Desa	Miskin (%)
1	Wayu	3.45
2	Taipanggabe	4.83
3	Matantimali	6.90
4	Wiyapore	6.90
5	Lemosiranindi	6.90
6	Ongulero	7.59
7	Dombu	10.34
8	Panesibaja	10.34
9	Wawujai	10.34
10	Lewara	10.34
11	SOI	11.03
12	Wugaga	11.03

Sumber : Analisis Data Primer, 2016.

Berdasarkan Tabel 4, Kecamatan Marawola Barat hampir keseluruhan penduduknya masuk dalam kategori penduduk miskin. Penduduk Desa SOI dan Wugaga memiliki jumlah penduduk miskin sebesar 11,03%, Desa Dombu, Panesibaja, Wawujai dan Lewara memiliki jumlah penduduk miskin sebesar 10,34%, untuk Desa Ongulero sebesar 7,59%, untuk Desa Matantimali, Wiyapore dan Lemosiranindi memiliki jumlah penduduk miskin sebesar 6,90%,

untuk Desa Taipanggabe sebesar 4,83% dan Desa Wayu memiliki jumlah penduduk 3,45%. Jika dilihat dari data yang ada mengindikasikan bahwa masih besarnya jumlah penduduk miskin di Kecamatan Marawola Barat.

Memperhatikan angka presentasi penduduk miskin di Kecamatan Marawola tersebut semakin memberikan bukti kegagalan pembangunan guna meningkatkan kesejahteraan penduduk.



Gambar 1. Kelompok Desa Miskin di Kecamatan Marawola Barat, 2016

Kemiskinan bukan hanya sederetan angka, tetapi menyangkut nyawa jutaan rakyat miskin, terutama masyarakat yang tinggal di pedesaan dan kawasan tertinggal, sehingga masalah kemiskinan menyentuh langsung nilai-nilai kemanusiaan, kesetaraan dan keadilan. Oleh karena itu masalah kemiskinan berkaitan erat dengan tidak terpenuhinya kebutuhan sarana dan prasarana dengan baik.

Tabel 5. Garis Kemiskinan dan Angka Kemiskinan Kecamatan Marawola Barat, 2016

Daerah	Garis Kemiskinan (Rupiah/Kapita/Bulan)	Angka Kemiskinan
Kecamatan Marawola Barat	247.413	32,10
Kabupaten Sigi	247.413	26,49

Sumber : Analisis Data Primer, 2016

Besar kecilnya jumlah penduduk miskin sangat dipengaruhi oleh Garis Kemiskinan, karena penduduk miskin adalah penduduk yang memiliki rata-rata pengeluaran per kapita per bulan dibawah garis kemiskinan. Berdasarkan data diatas dapat dijelaskan bahwa Garis kemiskinan Kecamatan Marawola Barat sebesar Rp. 247.413,- dengan angka kemiskinan sebesar 32,10%, sedangkan untuk Kabupaten Sigi memiliki Garis Kemiskinan sebesar Rp. 247.413,- dengan angka kemiskinan sebesar 26,49%.

Indeks Keparahan Kemiskinan (P₂)

Indeks keparahan kemiskinan (P₂) penduduk di kecamatan Marawola Barat menunjukkan nilai sebesar 0,22 (*Lampiran 3*) pada bulan Mei 2016, nilai tersebut memberi makna bahwa pengeluaran penduduk miskin semakin mengecil sedangkan untuk indeks keparahan kemiskinan masing-masing Desa di Kecamatan Marawola dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 6. Indeks Keparahan Kemiskinan di Kecamatan Marawola Barat, 2016

Desa	P₂
Wayu	0.16
Taipanggabe	0.72
SOI	1.17
Wiyapore	1.74
Lemosiranindi	1.86
Matantimali	1.98
Dombu	2.68
Wawujai	2.81
Ongulero	3.98
Panesibaja	4.78
Wugaga	4.83
Lewara	5.40

Sumber : Analisis Data Primer, 2016

Tabel 6 dapat dilihat bahwa indeks keparahan kemiskinan (P2) terendah adalah Desa Wayu dengan indeks sebesar 0,16 sedangkan tertinggi adalah Desa Lewara dengan besaran indeks 5,40. Kedua indeks pada kedua Desa tersebut memberikan penjelasan pengeluaran penduduk miskin ada di Desa Wayu sedangkan pengeluaran terbesarnya terdapat pada Desa Lewara, sedangkan desa-desa lainnya masing-masing memiliki indeks keparahan kemiskinan bervariasi. Bervariasinya indeks tersebut memberikan gambaran bahwa setiap desa memiliki pengeluaran yang berbeda-beda. Perbedaan itu disebabkan oleh akses keterisolasian desa dengan desa lainnya dan sumberdaya manusia yang dimilikinya.

Distribusi Pendapatan

Pembangunan ekonomi tidak dapat diukur hanya semata-mata dari tingkat pertumbuhan pendapatan atau pendapatan perkapita, namun harus pula dilihat bagaimana pendapatan tersebut didistribusikan kepada penduduk dalam arti siapa yang merasakan hasil pembangunan tersebut (Todaro, 2000).

Distribusi pendapatan merupakan salah satu indikator pemerataan. Alat yang lazim digunakan adalah *Gini Ratio* dan cara perhitungan yang digunakan oleh Bank Dunia (Hasrimi, 2010). Berdasarkan nilai koefisien *Gini* (*Gini Ratio*) berkisar antara 0 (pemerataan sempurna) hingga 1 (ketimpangan sempurna). Distribusi pendapatan akan semakin merata jika nilai koefisien *Gini* mendekati 0 dan sebaliknya jika nilai koefisien *Gini* mendekati 1 maka distribusi pendapatan akan semakin tidak merata atau semakin berkurang. Perhitungan nilai koefisien gini Kecamatan Marawola Barat dapat dilihat pada Tabel berikut .:

Tabel 7. Nilai Koefisien Gini (Gini Ratio) Penduduk di Kecamatan Marawola Barat Tahun 2016

No.	Kelompok Pengeluaran	Jumlah Penduduk (Jiwa)	% Penduduk	% Kumulatif Penduduk	X(k) - X(k-1)	Jumlah Pendapatan (Rp/bulan)	% Pendapatan	% Kumulatif Pendapatan	Y(k) - Y(k-1)	{X(k) - X(k-1)}* {Y(k) - Y(k-1)}
1	2	3	4	5	6	8	9	10	11	12
1	< 150.000	2	0.013793	0.013793	0.013793	200,000	0.004561	0.004561	0.004561	0.00006291
2	150.000 - 199.999	7	0.048276	0.062069	0.048276	1,050,000	0.023945	0.028506	0.033067	0.00159635
3	200.000 - 299.999	47	0.324138	0.386207	0.324138	10,100,000	0.230331	0.258837	0.287343	0.09313884
4	300.000 - 499.000	73	0.503448	0.889655	0.503448	24,300,000	0.554162	0.812999	1.071836	0.53961389
5	> 499.000	16	0.110345	1.000000	0.110345	8,200,000	0.187001	1.000000	1.812999	0.20005505
	Jumlah Penduduk	145				43,850,000				0.83446703
									Koefisien Gini	0.16553

Kriteria

Koefisien Gini	Ketidakmerataan/ Ketimpangan
0,71 - 1,00	sangat tinggi
0,50 - 0,70	tinggi
0,36 - 0,49	sedang
0,20 - 0,35	rendah
0,00 - 0,19	sangat rendah (Merata)

Sumber : Analisis Data Primer, 2016

Tabel 7. menjelaskan bahwa rata-rata pendapatan penduduk pada Tahun 2016 adalah Rp. 302.413,79,- dengan nilai koefisien *Gini* (*Gini Ratio*) untuk distribusi pendapatan penduduk di Kecamatan Marawola Barat pada Tahun 2016 adalah sebesar **0.16** maka dapat diketahui bahwa tingkat ketimpangan pendapatan masyarakat di Kecamatan Marawola Barat berada dalam kategori sangat rendah. Lebih jelasnya dapat dilihat pada grafik kurva *Lorenz* yang menggambarkan distribusi pendapatan penduduk di Kecamatan Marawola Barat dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Distribusi pendapatan penduduk di Kecamatan Marawola Barat

Rendahnya koefisien gini di Kecamatan Marawola Barat menunjukkan tingkat pendapatan rendah dan merata sehingga memberikan makna bahwa nilai tersebut tidak mencerminkan jarak pendapatan antara yang kaya dan miskin tetapi indeks tersebut menggambarkan pendapatan seluruh masyarakatnya berpenghasilan rendah.

Hasil penelitian tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukano leh Rauf R.A. (2001), di Provinsi Sulawesi Tengah dengan mengambil penduduk yang memiliki pendapatan menengah dan pendapatan renah dengan angka indeks gini pada Tahun 2001 di Sulawesi Tengah sebesar 0.7. Lebih lanjut menurut Hafidzrianda (2007), beberapa hal yang menyebabkan penurunan ketimpangan pendapatan sangat rendah, yakni : *Pertama*, perilaku konsumsi masyarakat tidak dapat berubah cepat ketika terjadi perubahan pendapatan. *Kedua*, meningkatkan produktifitas membutuhkan waktu yang lama. *Ketiga*, adanya keterbatasan –

keterbatasan dalam metode pengukuran ketimpangan pendapatan baik itu dengan menggunakan indeks gini.

Faktor-Faktor Penyebab Kemiskinan di Kecamatan Marawola Barat Kabupaten Sigi

Faktor-Faktor Penyebab kemiskinan yang dialami oleh penduduk pada 12 desa di Kecamatan Marawola adalah ;

Pertama, rendahnya tingkat pendidikan. Berdasarkan wawancara sebagian besar responden (88,28%) berpendidikan SD, sisanya 11,72% berpendidikan menengah (SMP dan SMA). Tingkat pendidikan yang dimiliki responden tergolong masih rendah, sehingga hal ini memberikan indikasi bahwa responden belum cukup memiliki kemampuan menerima inovasi (teknologi baru) yang diterapkan, khususnya dalam upaya meningkatkan produksi dan pendapatan usahataniannya.

Kedua, Kondisi keterisolasian. Desa yang berada di Kecamatan Marawola Barat sebagian besar terisolasi dengan daerah luar karena akses pada setiap desa sulit dijangkau dengan kendaraan roda empat (Mobil) dan hanya dijangkau dengan roda dua (motor) dengan spesifikasi tertentu sehingga menyulitkan penduduknya untuk menjual hasil usaha taninya dan membeli kebutuhan pokok yang digunakan sehari-hari pada rumah tangganya.

Ketiga, Terbatasnya lapangan kerja. Sebagian masyarakat mencari pekerjaan diluar dari desa tempat tinggal mereka karena ketiadaan pekerjaan dan bekerja pada kegiatan yang tidak membutuhkan skill. Angkatan kerja tersebut cenderung lebih mengandalkan pekerjaan fisik dengan keterampilan yang minimal dibandingkan dengan faktor produksi lain berupa aset produktif dan permodalan.

Analisis SWOT

1. Faktor Internal (Kekuatan dan Kelemahan)

Tabel 8. Matrik IFAS Pengentasan Kemiskinan di Kecamatan Marawola Barat Kabupaten Sigi, Provinsi Sulawesi Tengah, 2016.

No.	Faktor Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
	Kekuatan (<i>Strengths</i>)			
1.	<i>Social capital</i> yang kuat	0,08	3	0,24
2.	Motivasi msyarakat untuk maju cukup kuat	0,08	3	0,24
3.	Ketersediaan Lahan cukup luas	0,08	3	0,24
4.	Kesesuaian Lahan mendukung	0,12	4	0,48
5.	Tenaga kerja cukup tersedia	0,08	3	0,24
	Sub Total	0,44	16	1,44
	Kelemahan (<i>Weakness</i>)			
1.	Transportasi (jalan) belum memadai.	0,12	4	0,48
2.	Kurangnya pengetahuan dan penguasaan teknologi, shg menggunakan teknologi lama.	0,08	3	0,24
3.	Rendahnya produksi dan kualitas hasil	0,12	4	0,48
4.	Kurangnya penggunaan sarana produksi	0,12	4	0,48
5.	Ketersediaan modal rendah	0,12	4	0,48
	Sub Total	0,56	19	2,16
	T o t a l	1,00	35	3,60

Sumber: Hasil analisis data primer, 2016.

2. Faktor Eksternal (Peluang dan Ancaman)

Tabel 9. Matrik EFAS Pengentasan Kemiskinan di Kecamatan Marawola Barat Kabupaten Sigi, Provinsi Sulawesi Tengah, 2016.

No.	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
	Peluang (<i>Opportunities</i>)			
1.	Ada dukungan kebijakan pemerintah	0,12	4	0,48
2.	Adanya Objek wisata	0,12	4	0,48
3.	Adanya peluang pasar bagi komoditas yang dihasilkan	0,12	4	0,48
4.	Potensi daerah yang mendukung dalam pelaksanaan kegiatan usahatani	0,10	3	0,30
5.	Perkembangan teknologi dan informasi yang semakin pesat	0,10	3	0,30
	Sub Total	0,56	18	2,04
	Ancaman (<i>Threats</i>)			
1.	Terbatasnya penyebaran dan penyediaan teknologi secara nasional	0,10	3	0,30
2.	Kurang memadainya prasarana dan sarana yang tersedia di wilayah tertentu (lembaga keuangan dan pemasaran).	0,08	2	0,16

3.	Rendahnya pengetahuan masyarakat tentang kualitas produk	0,10	3	0,30
4.	Adanya Fluktuasi Harga	0,08	2	0,16
5.	Daya beli masyarakat menurun	0,08	2	0,16
	Sub Total	0,44	12	1,08
	T o t a l	1,00	30	3,12

Sumber: Hasil analisis data primer, 2016.

Tabel 9. menunjukkan bahwa total nilai score faktor eksternal sebesar 3,12 lebih kecil dibandingkan dengan faktor internal dengan score 3,60 (Tabel 6.1), dengan demikian pengentasan kemiskinan dapat diatasi.

Berdasarkan evaluasi faktor internal dan eksternal, score masing-masing faktor terlihat sbb: (a) faktor kekuatan sebesar 1,44, (b) faktor kelemahan sebesar 2,16, (c) faktor peluang 2,04, dan (d) faktor ancaman sebesar 1,08. Dengan demikian, score tertinggi dicapai oleh faktor internal (kelemahan) sebesar 2,16 dan yang terendah adalah ancaman sebesar 1,08.

Matriks IFAS dan EFAS

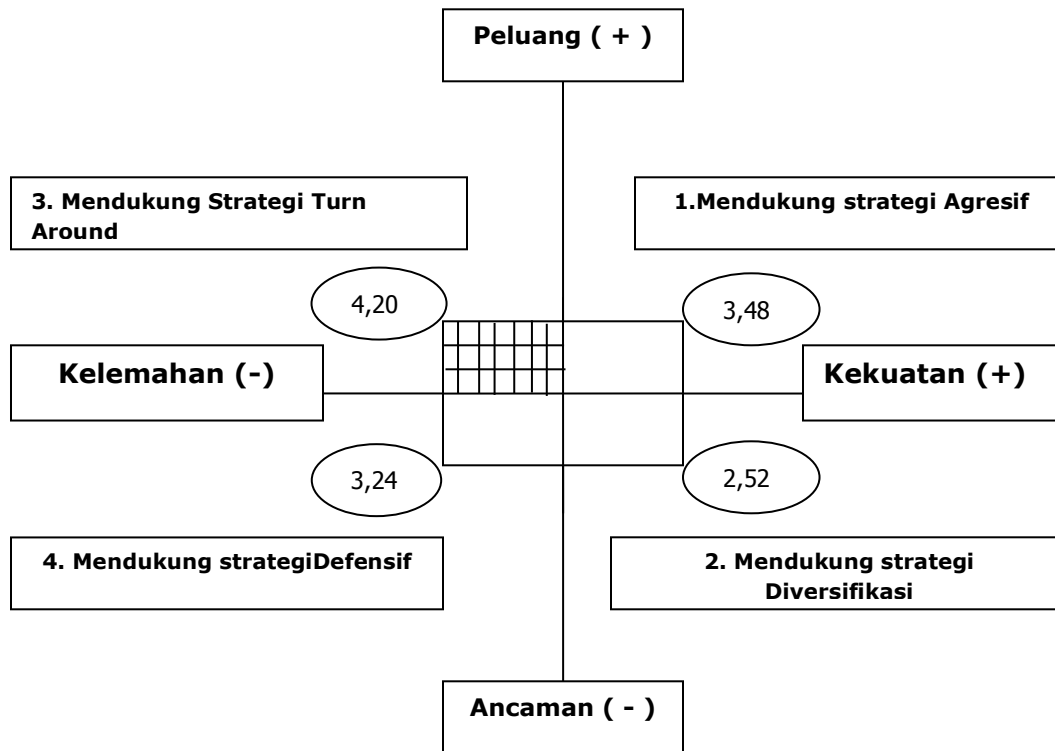
Hasil analisis IFAS dan EFAS tersebut dapat disusun matriks IFAS dan EFAS sebagaimana yang disajikan pada Tabel berikut.

Tabel 10. Matriks IFAS dan EFAS Pengentasan Kemiskinan di Kecamatan Marawola Barat Kabupaten Sigi, 2016

IFAS \ EFAS	Strengths (S)	Weaknesses (W)
Opportunities (O)	Strategi (SO) $1,44 + 2,04 = 3,48$	Strategi (WO) $2,16 + 2,04 = 4,20$
Threats (T)	Strategi (ST) $1,44 + 1,08 = 2,52$	Strategi (WT) $2,16 + 1,08 = 3,24$

Sumber : Hasil analisis data primer, 2016.

Berdasarkan Tabel diatas, terlihat bahwa Pengentasan Kemiskinan di Kecamatan Marawola Barat Kabupaten Sigi berada pada **Strategi WO**, dimana pada kondisi ini memiliki peluang yang besar dalam menghadapi kelemahan, sehingga Pengentasan Kemiskinan dapat diatasi. Lebih jelasnya, diagram Analisis SWOT seperti terlihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Diagram Analisis SWOT Strategi Pengentasan Kemiskinan di Kecamatan Marawola Barat Kabupaten Sigi.

Sesuai dengan Gambar 1, maka isu strategis dan aktivitas yang dilakukan dalam Pengentasan Kemiskinan di Kecamatan Marawola Barat Kabupaten Sigi dapat dilihat pada matriks SWOT yang tersaji pada Tabel berikut.

menurun		
---------	--	--

Sumber: Hasil Analisis Data Primer, 2015

Sesuai dengan Tabel 11 di atas, maka strategi, jenis kegiatan dan penanggung jawab kegiatan tertera pada Tabel 12

Tabel 12. Strategi, Program, Jenis Kegiatan dan Penanggung Jawab Kegiatan Pengentasan Kemiskinan di Kecamatan Marawola Kabupaten Sigi Sulawesi Tengah, 2016

N o.	Stra- tegi	Program	Kegiatan	Peanggungjawab Kegiatan
1	WO	1. Perbaikan Sarana transportasi (jalan)	1. Pematian dan Pengebangan jalan yang belum diaspal 2. Perbaikan jalan yang rusak	- PU dan Instansi terkait - PU dan Instansi terkait
		2. Meningkatkan kualitas SDM	1. Diadakan kursus dan pelatihan tentang Pemandu wisata 2. Diadakan kursus dan pelatihan tentang Kewirausahaan 3. Pengadaan Teknologi Tepat Guna (TTG)	- Dinas Pariwisata, Instansi terkait dan masyarakat. - Dinas Pariwisata, Instansi terkait dan masyarakat. - Dinas Pertanian, Penyuluh Pertanian dan masyarakat.
		3. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produk	1. Pelatihan dan Penyuluhan tentang Budidaya usahatani. 2. Pengadaan Sarana produksi 3. Berjangkasa ke tempat Kelompok tani yang sudah	- Dinas Pertanian, Perguruan Tinggi dan Kelompok tani - Dinas Pertanian, Penyuluh Pertanian dan Kelompok tani. - Penyuluh Pertanian dan

			berhasil di tingkat kabupaten	Kelompok tani.
--	--	--	-------------------------------	----------------

Sumber: Hasil Analisis Data Primer, 2015

Berdasarkan matrik SWOT, strategi yang ditetapkan dalam Pengentasan Kemiskinan di Kecamatan Marawola Barat Kabupaten Sigi adalah **Strategi WO** yang meliputi 3 (tiga) program yang diuraikan dalam 8 (delapan) kegiatan, yakni:

1. **Perbaikan Sarana transportasi (jalan)**, sehingga kegiatan yang dilaksanakan yakni:(a)Pembuatan dan Pengebangan jalan yang belum diaspal, dan (b) Perbaikan jalan yang sudah diaspal.
2. **Meningkatkan kuantitas SDM**, dengan kegiatan yang dilaksanakan meliputi: (a) Diadakan kursus dan pelatihan tentang Pemandu wisata, (b) Diadakan kursus dan pelatihan tentang Kewirausahaan, dan (c) Pengadaan Teknologi Tepat Guna (TTG).
3. **Meningkatkan kuantitas dan kualitas produk**, dengan kegiatan yang dilaksanakan meliputi: (a) Pelatihan dan Penyuluhan tentang budidaya usahatani, (b) Pengadaan Sarana produksi, dan (c) Beranjangsana ke tempat Kelompok tani yang sudah berhasil di wilayah Kabupaten Sigi.

4. PENUTUP

1. Kesimpulan

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan pada hasil dan pembahasan maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah :

1. Kecamatan Marawola Barat hampir keseluruhan penduduk masuk dalam kategori penduduk miskin. Penduduk Desa SOI dan Wugaga memiliki jumlah penduduk miskin sebesar 11,03%, Desa Dombu, Panesibaja, Wawujai dan Lewara memiliki jumlah penduduk miskin sebesar 10,34%, untuk Desa Ongulero sebesar 7,59%, untuk Desa Matantimali, Wiyapore dan Lemosiranindi memiliki jumlah penduduk miskin sebesar 6,90%, untuk Desa Taipanggabe sebesar 4,83% dan Desa Wayu memiliki jumlah penduduk 3,45%.

2. Penyebab kemiskinan yang dialami oleh penduduk pada 12 desa di Kecamatan Marawola Baratoleh rendahnya tingkat pendidikan, Kondisi keterisolasian, dan Terbatasnya lapangan kerja
3. Garis kemiskinan Kecamatan Marawola Barat sebesar Rp. 247.413,- dengan angka kemiskinan sebesar 32,10%, sedangkan untuk Kabupaten sigi memiliki Garis Kemiskinan sebesar Rp. 247.413,- dengan angka kemiskinan sebesar 26,49%dan Indeks keparahan kemiskinan pada bulan Mei 2016 sebesar 0,22.
4. Rata-rata pendapatan penduduk pada Tahun 2016 adalah Rp. 302.413,79,- dengan nilai koefisien *Gini (Gini Ratio)* untuk distribusi pendapatan penduduk di Kecamatan Marawola Barat pada Tahun 2016 adalah sebesar 0.16.
5. Pengentasan Kemiskinan di Kecamatan Marawola Barat Kabupaten Sigi berada pada Strategi WO, dimana pada kondisi ini memiliki peluang yang besar dalam menghadapi kelemahan.

2. Rekomendasi Kebijakan

Rekomendasi yang disarankan untuk mengentaskan Kemiskinan di Kecamatan Marawola Barat Kabupaten Sigi adalah :

1. Perbaikan Sarana transportasi (jalan), sehingga kegiatan yang dilaksanakan yakni:(a)Pembuatan dan Pengebangan jalan yang belum diaspal, dan (b) Perbaikan jalan yang sudah diaspal.
3. Meningkatkan kuantitas SDM, dengan kegiatan yang dilaksanakan meliputi: (a) Diadakan kursus dan pelatihan tentang Pemandu wisata, (b) Diadakan kursus dan pelatihan tentang Kewirausahaan, dan (c) Pengadaan Teknologi Tepat Guna (TTG).
4. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produk, dengan kegiatan yang dilaksanakan meliputi: (a) Pelatihan dan Penyuluhan tentang budidaya usahatani, (b) Pengadaan Sarana produksi, dan (c) Beranjangsana ke tempat Kelompoktani yang sudah berhasil di wilayah Kabupaten Sigi.

DAFTAR PUSTAKA

Fei, John C. H., and Gustav Ranis. 1964. *Development of the Labor Surplus Economy: Theory and Policy*. Homewood, Illinois: Richard A. Irwin, Inc.

- Hadi Prayitno dan Lincoln Arsyad. (1987). *Petani Desa dan Kemiskinan*. Yogyakarta : BPF.
- Hadisapoetra, 1977. *Biaya dan Pendapatan didalam Usaha tani*. Departemen Ekonomi Pertanian Fakultas Pertanian Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta. *Dalam* Djuwari, 2000. *Produksi, Pendapatan, dan Distribusi Pendapatan pada Usaha tani Lahan Sawah Irigasi Sumur Pompa dan Tadah Hujan di Daerah Kabupaten Kediri*. Disertasi S-3 Fakultas Pertanian, (Unpublished)
- Hafizrianda, Y. 2007. *Dampak Pembangunan Sektor Pertanian terhadap Distribusi Pendapatan dan Perekonomian Regional Provinsi Papua : Suatu Analisis Model Sistem Neraca Sosial Ekonomi*. Disertasi Doktor. Sekolah Pascasarjana, Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Kuncoro, M., 2004. *Ekonomika Pembangunan. Teori, Masalah dan Kebijakan*. Edisi Keempat. Unit Penerbit dan Percetakan (UPP) STIM YKPN. Yogyakarta.
- Nazara, Suahasil. 2007. "Pengentasan Kemiskinan : Pilihan Kebijakan dan program yang Realistis". *Dalam* Warta Demografi tahun ke 37. No 4 tahun 2007. Jakarta. Lembaga Demografi Universitas Indonesia. *Pengangguran, Kemiskinan, dan Pertumbuhan Ekonomi Indonesia*".
- Nurwati Nunung, 2008. *Kemiskinan : Model Pengukuran, Permasalahan dan Alternatif Kebijakan*. *Jurnal Kependudukan Padjadjaran*, Vol.10(1):1- 11
- Rangkuti, 1998. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Rauf, R.A. 2001. *Studi Komparatif Usahatani Perkebunan di Kabupaten Donggala*. Tesis. Sekolah Pascasarjana, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Sayogyo, 1986. *Garis Kemiskinan dan Ukuran Tingkat Kesejahteraan Penduduk*. Tidak diterbitkan.
- _____. 2000. *Kemiskinan dan Indikator Kemiskinan*. Gramedia. Jakarta
- Soejono, Irlan, 1978. *Metodologi Penelitian Distribusi Pendapatan di Perdesaan*. *Agroekonomika*, Hal 28. Tahun IX. Perhepi, Jakarta.
- Sudaryanto, T. Dan Rusastra, I.W. 2006. "Kebijakan Strategis Usaha Pertanian dalam Rangka Peningkatan produksi dan Pengentasan Kemiskinan". *Dalam* Jurnal Litbang Pertanian, 25 (4) Pusat Analisis Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian. Bogor.
- Suharto, Edi (2003), "Paradigma Baru Studi Kemiskinan" *dalam* Media Indonesia, 10 September.
- Suryana, 1998. *Kewirausahaan*. Edisi I. Salemba Empat. Patria.Jakarta.

Suryahadi, A., Suryadarma, D., dan Sumarto, S. 2006. Economic Growth and Poverty Reduction in Indonesia: The Effects of Location and Sectoral Components of Growth. Working paper. Jakarta. Lembaga Penelitian SMERU

Todaro, M.P., 1978. Economic Development in The Third World. Longmen Inc. New York.

Todaro, Michael P dan Smith, Stephen C. 2004. Pembangunan Ekonomi, Jakarta: Erlangga

World Bank. 2006. Making the New Indonesia Work for the Poor. The World Bank