

FORUM BISNIS DAN KEWIRAUSAHAAN

Jurnal Ilmiah STIE Multi Data Palembang

Dewan Redaksi

- Pembina : Johannes Petrus, S.Kom., M.T.I., CFP® (*Ketua STIE MDP*)
- Penanggung jawab : M. Rizky Pribadi, M.Kom. (*Kepala LPPM STIE MDP*)
- Ketua Penyunting : Dr. Anton Arisman, SE., M.Si., Ak., CA.
- Penyunting Ahli : 1. Prof. H. Syamsurijal, Ak, Ph.D. (*Universitas Sriwijaya*)
2. Prof. Dr. Kamaludin, S.E., M.M (*Universitas Bengkulu*)
3. Dr. Istijanto, M.M., M.Com. (*Prasetiya Mulya Business School*)
4. Dr. H. Zakaria Wahab, MBA. (*Magister Manajemen UNSRI*)
5. Dr. H. Zamzami, S.E., M.Si. (*Universitas Jambi*)
6. Dr. Lukluk Fuadah, SE., MBA., Ak., CA (*Pasca Sarjana UNSRI*)
7. Dr. Yulizar Kasih, SE., M.Si. (*STIE MDP*)
- Penyunting Pelaksana : 1. Siti Khairani, S.E.Ak., M.Si., CFP®
2. Retno Budi Lestari, S.E., M.Si.
3. Kardinal, SE., MM., CFP®
- Sekretariat : Trisnadi Wijaya, S.Kom., S.E., M.Si.
- Penerbit : STIE Multi Data Palembang
- Alamat : Jl. Rajawali 14 Palembang 30113 Telp. 0711-376400
Fax. 0711-376360 E-mail : redaksi@stie-mdp.ac.id

Forum Bisnis dan Kewirausahaan adalah jurnal ilmiah untuk mempublikasikan hasil penelitian dan pengembangan gagasan dalam bidang manajemen, akuntansi, perpajakan, ekonomi, dan kewirausahaan. Jurnal ini terbit 2 (dua) kali dalam setahun (September dan Maret) dan bertujuan untuk menyebarkan hasil-hasil penelitian terbaru dan gagasan dalam bidang manajemen, akuntansi, ekonomi, dan kewirausahaan kepada masyarakat ilmiah.

FORUM BISNIS DAN KEWIRAUSAHAAN

Jurnal Ilmiah STIE Multi Data Palembang

DAFTAR ISI

Pengaruh *The Big Five Personality* Terhadap Perilaku *Cyberloafing* Karyawan (Kasus Di CV. Andi Offset Yogyakarta)

Erma Jen Christiana, Heru Kristanto

Universitas Kristen Duta Wacana, Yogyakarta

1 - 14

Pengaruh *Non Performing Loan* (Npl) Dan Beban Operasional Terhadap Pendapatan Operasional (Bopo) Terhadap *Capital Adequacy Ratio* (Car) Pada Bank Umum Konvensional Swasta Nasional

Faradila Meirisa

STIE MDP, Palembang

15 - 26

Pengaruh Struktur Kepemilikan Asing Dan Intensitas Modal Perusahaan Terhadap Praktik Penghindaran Pajak

Ikraam, Ariyanto

Universitas IBA, Palembang

27 - 37

Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan)

Nyimas Artina

STIE MDP, Palembang

38-52

Strategi Pengembangan Industri Kain Tenun Endek Di Kota Denpasar Era Revolusi 4.0

Ni Putu Nina Wartika Dewi, Ni Putu Nina Eka Lestari

Universitas Pendidikan Nasional, Jakarta

53-63

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Minanga Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu

Rani Anwar

Universitas Baturaja, OKU

64 - 71

Pedoman Penulisan Artikel

72- 75

Pengaruh *The Big Five Personality* Terhadap Perilaku *Cyberloafing* Karyawan (Kasus Di CV. Andi Offset Yogyakarta)

Erma Jen Christiana¹
Heru Kristanto²

Program Magister Manajemen
Fakultas Bisnis – Universitas Kristen Duta Wacana
¹ermajen5495@gmail.com; ² heru1405@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *The Big Five Personality Traits* terhadap perilaku *Cyberloafing* karyawan di CV ANDI Offset Yogyakarta. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif menggunakan metode survey dengan teknik pengambilan data menggunakan kuesioner. Pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu karyawan yang bekerja menggunakan komputer. Hasil penelitian ini untuk menguji hipotesis: Pengaruh *The Big Five Personality Traits* (extraversion; agreeableness; conscientiousness; emotional stability; openness to experience) terhadap *cyberloafing* secara negatif dan significant. Hipotesis akan diuji menggunakan analisis regresi linier, yang didahului oleh uji validitas dan uji reliabilitas.

Kata Kunci: *The Big Five Personality Traits, cyberloafing*

Abstract: *This study aims to determine the effect of The Big Five Personality Traits on employee cyberloafing behavior at CV ANDI Offset Yogyakarta. This research is a quantitative study and survey method with data collection techniques using a questionnaire. Sampling uses a purposive sampling technique that are employees who work using computers. The results of this study are to test the hypothesis: The influence of the Big Five Personality Traits (extraversion; agreeableness; conscientiousness; emotional stability; openness to experience) on cyberloafing negatively and significantly. The hypothesis will be tested using linear regression analysis, which is preceded by a validity test and a reliability test.*

Key Words: *The Big Personality Traits, cyberloafing*

1. PENDAHULUAN

Setiap manusia yang terlahir ke dunia memiliki kepribadian yang unik dan berbeda antara yang satu dengan yang lainnya. Kepribadian tersebut akan senantiasa melekat dan terbawa di dalam semua aspek kehidupan manusia, termasuk di dalam bekerja dan berorganisasi. Kepribadian atau *personality* dapat dimaknai sebagai suatu organisasi dinamis dalam individu dari sistem psikofisik yang menentukan perilaku dan pemikirannya yang khas (Allport, 1961:

28). Bahkan Kasschau menambahkan bahwa kepribadian merupakan sesuatu di dalam orang yang membuat mereka berpikir, merasakan, dan bertindak secara berbeda, konsisten dan bertahan lama (Kasschau, 2003: 375). Kepribadian seseorang bersumber dari bentukan-bentukan yang diterima dari lingkungan, misalnya bentukan keluarga pada masa kecil dan juga bawaan seseorang sejak lahir (Sjarkawi, 2008: 11). Kepribadian yang terbentuk dan mengakar dalam diri seseorang akan senantiasa di bawa kemanapun ia pergi.

Tak berhenti sampai di situ, mau tidak mau manusia dengan kepribadian yang berakar kuat di dalamnya memasuki era disrupsi, sebuah perputaran roda zaman dimana era konvensional/tradisional menuju era digital. Hampir segala sesuatu dikerjakan menggunakan teknologi informasi berbasis digital; inilah era disrupsi. Di dalam sebuah perusahaan dan organisasi kerja, internet bukan lagi barang langka. Perusahaan yang tidak menggunakan pengelolaan berbasis digital akan dianggap ketinggalan zaman.

Menurut survei yang dilakukan oleh *Vault.com*, sebanyak 90% karyawan mengaku bahwa mereka kerap menjelajahi situs rekreasi selama jam kerja di kantor dan sebanyak 84% mengatakan bahwa mereka mengirim email pribadi dari kantor (Blau, Yang, & Cook, 2004: 9).

Penelitian memperkirakan bahwa karyawan menghabiskan rata-rata 51 menit per hari (Lim & Chen, 2012: 6) bahkan sampai 2,5 jam setiap hari kerja (Mills, Hu, Beldona, & Clay, 2001: 36) untuk menjelajah internet di luar kepentingan pekerjaan. Artinya, bila setiap hari seseorang bekerja selama 8 jam, maka kurang lebih 31,3% jam kerjanya digunakan untuk keperluan di luar pekerjaan.

Studi tentang *cyberloafing* bisa menunjukkan kondisi negatif maupun positif. Kondisi negatif nampak dari penyimpangan aktivitas kerja dan ancaman keamanan, sedangkan kondisi positifnya nampak dari pengetahuan yang diperoleh yang dapat diterapkan dalam kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan (Van Doorn, 2011: 1).

Ada berbagai alasan mengapa karyawan terlibat dalam *cyberloafing*, alasan-alasan ini berhubungan dengan kepribadian, situasional dan faktor organisasi (Ozler dan Polat, 2002: 5). Dapat dilihat dalam pernyataan tersebut, bahwa kepribadian memiliki pengaruh terhadap praktek *cyberloafing*. Belakangan ini marak diadakan studi pendekatan mengenai jenis-jenis kepribadian manusia yang dikenal dengan istilah *The Big Five Personality Traits* yang meliputi:

- 1) *Extraversion*;
- 2) *Agreeableness*;

- 3) *Conscientiousness*;
- 4) *Emotional Stability*;
- 5) *Openness to Experience* (John dan Srivastava, 1999: 105).

Extraversion (ekstraversi) menampilkan level kenyamanan seseorang di dalam hubungan, ditandai dengan sikap ekspresif, percaya diri, dan mampu bersosialisasi; *agreeableness* (keramahan) merujuk pada kecenderungan seorang individu untuk memahami orang lain, ditandai dengan sikap kooperatif, hangat, dan mempercayai; *conscientiousness* (kehatian-hatian) adalah sebuah ukuran reabilitas, ditandai dengan sikap tanggung jawab, teratur, dapat diandalkan, dan persisten; *emotional stability* (kestabilan emosional), menunjukkan kemampuan seseorang dalam menghadapi stress, dimana orang dengan stabilitas emosional positif tinggi cenderung tenang, percaya diri, dan aman; *openness to experience* (keterbukaan pada pengalaman), mencakup kisaran minat dan ketertarikan atas inovasi, ditandai dengan sikap terbuka, kreatif, ingin tahu, dan sensitif secara artistik (Robbins dan Judge, 2015: 136).

Beberapa studi lapangan baik di dalam dan di luar negeri telah dilakukan untuk menyelidiki keterkaitan *Big Five Personality Traits* dengan perilaku dengan perilaku *cyberloafing*. Studi semacam ini memang menarik untuk dilakukan dewasa ini, sebab melalui hal tersebut dapat diperoleh dengan pasti informasi mengenai ada atau tidaknya keterkaitan sifat seseorang dengan *cyberloafing*, informasi mengenai dimensi kepribadian mana yang lebih rentan melakukan *cyberloafing*, dan juga informasi mengenai kecenderungan *cyberloafing* dengan kualitas dan hasil kerja.

Pada kesempatan kali ini, peneliti akan menyelidiki fenomena ini di CV ANDI Offset Yogyakarta untuk melihat pengaruh *The Big Five Personality Traits* terhadap perilaku *cyberloafing* para karyawan di dalamnya.

Bagaimanapun juga, produktivitas sebuah perusahaan atau organisasi bergantung pada personil di dalamnya dan kepribadian yang melekat padanya.

Perusahaan tidak harus memberhentikan karyawan yang memiliki kecenderungan melakukan *cyberloafing* pada jam kerja karena kepribadian adalah bawaan seseorang. Diharapkan setelah mendapatkan informasi mengenai keterkaitan antara *The Big Five Personality Traits* terhadap perilaku *cyberloafing* para karyawan, perusahaan terdorong melakukan strategi pelatihan dan pembinaan terhadap karyawan demi kualitas kinerja dan produktivitas perusahaan yang semakin baik.

A. Rumusan Masalah

Setelah diidentifikasi, maka masalah dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah pengaruh sebaran dimensi *The Big Five Personality Traits* pada karyawan CV ANDI Offset Yogyakarta?
2. Apakah pengaruh *The Big Five Personality Traits* signifikan terhadap perilaku *cyberloafing* karyawan di CV ANDI Offset Yogyakarta?

B. Pembatasan Masalah

Sesuai judul penelitian, maka peneliti membatasi penelitian hanya pada:

- 1) Karyawan CV ANDI Offset Yogyakarta.
- 2) Penelitian ini dilakukan di CV ANDI Offset Yogyakarta waktu penelitian di lakukan selama jam kerja, mulai 1 Desember 2019 sampai 30 Januari 2020.
- 3) Variabel penelitian adalah *The Big Five Personality Traits* dan perilaku *cyberloafing*.

C. Tujuan Penelitian

Selaras dengan rumusan masalah yang dijelaskan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui sebaran dimensi *The Big Five Personality Traits* pada karyawan CV ANDI Offset Yogyakarta.
2. Menguji pengaruh *The Big Five Personality Traits* terhadap perilaku *cyberloafing* karyawan di CV ANDI Offset Yogyakarta.

A. Manfaat Penelitian

Beberapa manfaat yang diperoleh melalui penelitian dalam karya tulis ini dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Manfaat bagi peneliti: mengasah kepekaan terhadap fenomena yang terjadi di dunia kerja dalam era disrupsi dan menambah pengalaman dalam bidang tridharma, secara khusus bidang penelitian.
- 2) Manfaat bagi dunia akademik: menambah literatur mengenai *cyberloafing* dan *The Big Five Personality Traits* dan menjadi landasan bagi penelitian berikutnya yang sebidang.
- 3) Manfaat bagi dunia kerja: memberikan gambaran riil mengenai kondisi karyawan di era disrupsi sehingga membantu perusahaan mengambil langkah nyata untuk menangani permasalahan *cyberloafing*.

2. LANDASAN TEORI

2.1 The Big Five Personality Traits

Personality Traits adalah atribut individual yang secara konsisten membedakan orang yang satu dari orang yang lain dalam hal kecenderungan dasar mereka untuk berpikir, merasakan, dan bertindak dengan suatu cara tertentu (Ones, Viswesvaran, & Dilchert, 2005). Kelima bentuk *personality traits* adalah:

- 1) Extraversion;
- 2) Agreeableness;
- 3) Conscientiousness;
- 4) Emotional Stability;
- 5) Openess to Experience. *Extraversion* adalah jenis karakter individu yang dikenal memiliki minat dan kepercayaan diri yang tinggi dalam beraktivitas, menikmati kemitraan, antusias, dan bersemangat (Abidin, Abdullah, Hasnan, & Bajuri, 2014).

Agreeableness adalah kemampuan untuk terlibat dalam kelompok orang (Abidin, Abdullah,

Hasnan, & Bajuri, 2014). Orang dengan karakter agreeableness cenderung baik hati, lembut, mudah percaya, dapat dipercaya, dan hangat. *Conscientiousness* adalah jenis karakter dimana individu memiliki jiwa disiplin, pekerja keras, patuh, teliti, dan terorganisir (Sage, 2015).

Menurut Weibe, individu dengan karakter *conscientiousness* jarang terlibat dalam tindakan kriminal (Weibe, 2004). *Emotional Stability* disebut juga *neuroticism*. Tipe orang dengan *emotional stability* dikenal loyal, dapat dipercaya, memiliki empati, rasional dalam membuat keputusan, dan enggan berkomitmen dalam kegiatan non-etis (Abidin, Abdullah, Hasnan, & Bajuri, 2014). *Openness to Experience* terkait dengan individu yang memiliki keterbukaan terhadap pengalaman, kreatif, fleksibel, ingin tahu, dan tidak konvensional (McCrae, 1996). Seseorang dengan kepribadian ini bukanlah orang yang kaku atau kolot, namun menyukai kemungkinan-kemungkinan baru, inovasi, dan eksplorasi.

2.2 Cyberloafing

Cyberloafing didefinisikan sebagai penggunaan internet dan alat teknologi informasi di lingkungan kerja/sekolah oleh individu untuk keperluan pribadi selama jam kerja/sekolah (O'Neill, Hambley, & Chatellier, 2014). Ringkasnya, *cyberloafing* ialah penyalahgunaan internet pada jam kerja yang tidak ada kaitannya sama sekali dengan pekerjaan seseorang. Bisa dikatakan, bahwa *cyberloafing* merupakan pelanggaran etika kerja. Ada tiga penyebab mengapa seseorang melakukan *cyberloafing* yakni faktor organisasi, faktor pekerjaan, dan faktor personal (Jandaghi et al., 2008).

Menurut Ramayah (2010), setidaknya ada 4 jenis aktivitas terkait *cyberloafing* yang meliputi:

- 1) *Personal communications*;
- 2) *Access to personal information*;
- 3) *Personal downloads*, dan
- 4) *Personal e-commerce*.

Keempat hal inilah yang menjadi aktivitas utama dari praktik *cyberloafing*. Contoh dari personal communications ialah *chat* pribadi melalui

whatsapp, snapchat, telegram, line, dan lain sebagainya. *Access to personal information* misalnya dengan melakukan *googling* untuk informasi yang diinginkan. *Personal downloads* dilakukan dengan mengunduh data-data dari internet berupa dokumen, video, atau lagu. Sedangkan *personal e-commerce* terkait transaksi jual-beli, misalnya melalui situs jual beli online.

2.3 Personality dan Cyberloafing

Jandaghi dan kawan-kawan (2008) menjelaskan bahwa faktor personal the big five menjadi salah satu penyebab *cyberloafing* karyawan. Van Doorn (2011) juga menyebutkan *personality traits* sebagai salah satu penyebab aktivitas *cyberloafing*.

Studi Jia, Jia dan Karau (2013) menunjukkan bahwa *conscientiousness*, *emotional stability*, and *openness to experience* berpengaruh negatif dan signifikan dengan *cyberloafing*, sedangkan *extraversion* berhubungan positif dan signifikan, serta *agreeableness* tidak berpengaruh secara signifikan.

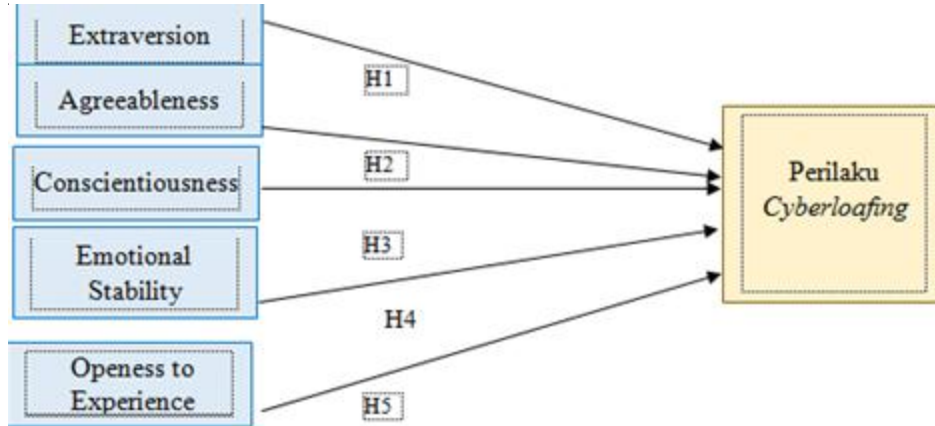
Hasil penelitian Krishnan, Liem, dan Teo (2012) menyatakan bahwa hanya *agreeableness* dan *extraversion* yang secara signifikan berhubungan dengan *cyberloafing*. Peneliti lainnya, Abidin, Abdullah, Hasnan, dan Bajuri (2014) menemukan bahwa semakin tinggi *conscientiousness* dan *agreeableness* seseorang semakin rendah kecenderungan untuk terlibat kegiatan *cyberloafing*.

Berdasarkan uraian hasil penelitian di atas, dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

- H1. *Conscientiousness* berpengaruh negatif dan signifikan dengan *cyberloafing*.
- H2. *Emotional stability* berpengaruh negatif dan signifikan dengan *cyberloafing*.
- H3. *Extraversion* berpengaruh negatif dan signifikan dengan *cyberloafing*.
- H4. *Agreeableness* berpengaruh negatif dan signifikan dengan *cyberloafing*.
- H5. *Openness to experience* berpengaruh negatif dan signifikan dengan *cyberloafing*.

Penelitian ini dilakukan untuk melihat apakah di CV ANDI Offset terjadi praktek *cyberloafing*, seberapa besar prosentasenya, dan jenis kepribadian mana yang paling dominan dalam mendorong perilaku

cyberloafing. Selain sebagai tambahan hasil penelitian, riset ini dilakukan untuk membantu perusahaan dalam menyikapi perilaku *cyberloafing* di perusahaannya.



Gambar 1. Kerangka Penelitian Pengaruh *The Big Five Personality* pada Perilaku *Cyberloafing*

3. METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Desain penelitian ini adalah survey dengan kuesioner sebagai instrumen. Penelitian ini menggunakan data primer yaitu data yang berisi informasi yang langsung diperoleh peneliti sesuai dengan variabel-variabel yang digunakan untuk mencapai tujuan spesifik dari penelitian (Sekaran, 2009).

3.2 Unit Sampel

Unit sampel penelitian ini adalah 150 karyawan di berbagai jabatan organisasi di perusahaan CV ANDI Offset Yogyakarta yang beralamat di Jl. Beo No. 38 Mrican, Catur Tunggal, Kec. Depok, Kab. Sleman, D.I.Y.

3.3 Identifikasi Variabel

Penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu *The Big Five Personality Traits* dan *cyberloafing*. Variabel independen adalah *The Big Five Personality Traits* dan variabel dependennya adalah *cyberloafing*.

3.4 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Independen

Variabel independen pada penelitian kali ini adalah tipe kepribadian atau *The Big Five Personality Traits*. Kelima bentuk *personality traits* adalah:
1) *Extraversion*;
2) *Agreeableness*;
3) *Conscientiousness*;
4) *Emotional Stability*;
5) *Openness to Experience*.

Extraversion adalah jenis karakter individu yang dikenal memiliki minat dan kepercayaan diri yang tinggi dalam beraktivitas, menikmati kemitraan, antusias, dan bersemangat. *Agreeableness* adalah kemampuan untuk terlibat dalam kelompok orang dan cenderung baik hati, lembut, mudah percaya, dapat dipercaya, dan hangat. *Conscientiousness* adalah jenis karakter dimana individu memiliki jiwa disiplin, pekerja keras, patuh, teliti, dan terorganisir.

Emotional Stability disebut juga *neuroticism*, dikenal loyal, dapat dipercaya, memiliki empati, rasional dalam membuat keputusan, dan enggan berkomitmen dalam kegiatan non-etis. *Openness to Experience* terkait dengan individu yang memiliki

keterbukaan terhadap pengalaman, kreatif, fleksibel, ingin tahu, dan tidak konvensional. Kepribadian *The Big Five* diukur melalui *The Big Five Inventory* yang dikembangkan oleh John dan Srivastava (1999) dengan 44 item.

3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Dependen

Cyberloafing didefinisikan sebagai penggunaan internet tanpa tujuan selama jam bekerja jam untuk penelusuran pribadi atau email (Lim, 2002). *Cyberloafing* karyawan diukur menggunakan skala *likert* 4 poin (skala 1 = sangat tidak setuju sampai skala 4 = sangat setuju). Partisipasi akan ditanya mengenai bagaimana niat mereka melakukan pekerjaan mereka dalam *cyberloafing*.

3.6 Pengujian Data

3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk menguji kesesuaian antara peneliti (item pertanyaan dan pernyataan) dengan konstruk yang akan diukur (Sekaran, 2003).

Apabila alat yang digunakan dinyatakan valid, berarti alat ukur yang digunakan sudah tepat dan benar dapat mencerminkan konstruk yang akan diukur. Dalam melakukan uji validitas, metode yang peneliti dipakai adalah *Confirmatory Factor Analysis* (CFA), yakni metode yang digunakan untuk menguji unidimensional, validitas, dan reabilitas model pengukuran konstruk yang tidak dapat diukur secara langsung (Joreskog dan Sorborn, 1993).

Ukuran tingkat validitas suatu indikator dinyatakan dengan skor *loading factor* sebesar 0,5 atau lebih, dan nilainya akan sangat baik bila skornya menunjukkan angka 0,7 atau lebih. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan program aplikasi *software* bernama *Statistical Product And Service Solution* (SPSS) terhadap konstruk penelitian berupa *Cyberloafing* sebanyak 16 item dan persepsi terhadap *Big Five Personality Traits* sebanyak 44 item.

3.6.2 Pengujian Reabilitas

Uji reabilitas dapat diartikan kesamaan hasil pengukuran yang dilakukan secara berulang-ulang walaupun dalam waktu yang berbeda. Pengujian reliabilitas dilakukan hanya pada pertanyaan-pertanyaan yang telah diuji validitas dan dinyatakan valid. Reabilitas dinyatakan dalam bentuk angka, biasanya koefisien. Semakin tinggi nilai koefisien yang dihasilkan maka tingkat reabilitasnya semakin tinggi. Teknik yang digunakan untuk pengujian reabilitas adalah Cronbach Alpha. Hasil uji reabilitas ditunjukkan oleh Cronbach α yang digunakan untuk menguji konsistensi responden dalam merespon seluruh item. Kategori koefisien reliabilitas menurut Sugiyono (2015) sebagai berikut:

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00-0,199	Sangat rendah
0,20-0,399	Rendah
0,40-0,599	Sedang
0,60-0,799	Kuat
0,80-1,000	Sangat kuat

Kriteria pengambilan keputusan untuk menentukan reliabilitas atau tidak bila r lebih besar atau sama dengan 0,600 maka item tersebut reliabel. Bila r lebih kecil dari 0,600 maka item tersebut tidak reliabel.

3.6.3 Uji Statistik Deskriptif

Pengujian statistik deskriptif dengan mencantumkan nilai rata-rata, standar deviasi dan persentase responden.

3.6.4 Uji Hipotesis

Untuk menguji pengaruh *the big five personality traits* pada perilaku *cyberloafing* menggunakan regresi linier sederhana dengan model statistik penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = a + b X + e$$

Keterangan:

Y : Perilaku *Cyberloafing*

X : Variabel *Big Five Personality Traits*

a : Konstanta
b : Koefisien regresi
e : Standar Error

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan Andi Offset Yogyakarta. Sebanyak 150 responden telah berpartisipasi dalam mengisi semua instrumen pertanyaan yang diberikan. Setelah kuesioner dikumpulkan, langkah selanjutnya adalah melakukan pengolahan data berupa distribusi frekuensi dan persentase responden menurut pendidikan, usia, status pekerjaan, jabatan, dan masa kerja.

Penelitian menunjukkan bahwa dari segi pendidikan, persentase responden dengan pendidikan SMA (28.67%), D3 (41,33%), dan S1 (30.00%). Pendidikan karyawan di Andi Offset Yogyakarta didominasi oleh jenjang pendidikan D3 (41,33%).

Penelitian menunjukkan bahwa dari segi usia, persentase responden dengan usia <20 tahun (2.67%), 20-25 tahun (16.67%), 26-30 tahun (25.33%), 31-35 tahun (30.00%), 36-40 tahun (20.00%), >40 tahun (5.33%). Usia karyawan di Andi Offset Yogyakarta didominasi oleh jenjang usia antara 31-35 tahun (30,00%).

Penelitian menunjukkan bahwa dari segi status pekerjaan, persentase responden dengan status pekerjaan tetap (82.67%), tidak tetap (12.67%), kontrak (4.67%). Status pekerjaan karyawan di Andi Offset Yogyakarta didominasi pekerja tetap (82.67%).

Penelitian menunjukkan bahwa dari segi jabatan, persentase responden dengan jabatan karyawan di Andi Offset Yogyakarta meliputi admin (1.33%), editor (24.00%), desain (26.00%), keuangan (0.67%), sekretaris (0.67%), staf (8.67%), produk (18.00%). Status pekerjaan karyawan di Andi Offset Yogyakarta didominasi oleh desain (26.00%).

Penelitian menunjukkan bahwa dari segi masa kerja, persentase responden dengan status masa kerja, < 1 tahun (6.00%), 1-5 tahun (10.67%), 5-10 tahun (48.67%), 10-20 tahun (31.33%) > 20 tahun (3.33%). Status masa kerja karyawan di Andi Offset Yogyakarta didominasi oleh jenjang status masa kerja 5-10 tahun (48.67%).

Hasil uji sebaran the big five ini menggunakan analyze dengan bayesian statistics dan one-way ANOVA. Penelitian ini menggunakan kepribadian:

- 1) *Extraversion*;
- 2) *Agreeableness*;
- 3) *Conscientiousness*;
- 4) *Emotional Stability*;
- 5) *Openness to Experience*, dan menurut pendidikan, usia, status pekerjaan, jabatan, dan masa kerja karyawan di Andi Offset Yogyakarta.

Penelitian menunjukkan bahwa dari segi pendidikan dan kepribadian extraversion, persentasenya dengan pendidikan SMA (2.899), D3 (2.898), dan S1 (2.836). dan kepribadian agreeableness dan pendidikan SMA (2.483), D3 (2.512), S1 (2.450), kepribadian conscientiousness dan pendidikan SMA (2.395), D3 (2.343), S1 (2.283) kepribadian Neuroticism dan pendidikan SMA (3.271), D3 (3.365), S1 (3.318), kepribadian Openness to experience dan pendidikan SMA (3.085), D3 (2.941), S1 (3.118) dari hasil uji di atas yang tinggi sebaran kepribadian terhadap Pendidikan karyawan di Andi Offset Yogyakarta didominasi kepribadian dan pendidikan **D3 Neuroticism (3.365)**.

Penelitian menunjukkan bahwa dari segi usia dan kepribadian extraversion, persentasenya dengan usia < 20TH (2.750), 20-25TH (3.066), 26-30TH (2.903), 31-35TH (2.829), 36-40TH (2.710), > 40TH (3.167) . dan kepribadian agreeableness usia < 20TH (2.688), 20-25TH (2.540), 26-30TH (2.454), 31-35TH (2.456), 36-40TH (2.492), > 40TH (2.500) . kepribadian conscientiousness dan usia < 20TH (2.250), 20-25TH (2.330), 26-30TH (2.283), 31-35TH (2.339), 36-40TH (2.375), > 40TH (2.563). kepribadian Neuroticism dan usia < 20TH (3.420), 20-25TH (3.412), 26-30TH (3.508), 31-35TH (3.230), 36-40TH (3.211), > 40TH (3.082).

Hasil uji sebaran kepribadian terhadap usia karyawan di Andi Offset Yogyakarta didominasi kepribadian **Neuroticism**, kecuali usia > 40TH yaitu **Openess to Experience**.

Penelitian menunjukkan bahwa dari segi status pekerjaan dan kepribadian extraversion, persentasenya dengan status pekerjaan tetap (2.849), tidak tetap (3.016), dan kontrak (3.049). dan kepribadian agreabelnes dan pekerjaan tetap (2.468), tidak tetap (2.487), dan kontrak (2.786). kepribadian conscientiousness status pekerjaan tetap (2.355), tidak tetap (2.289), dan kontrak (2.214), kepribadian Neuroticism dan status pekerjaan tetap (3.271), tidak tetap (3.631), dan kontrak (3.429), kepribadian Openess to experience dan status pekerjaan tetap (3.029), tidak tetap (3.105), dan kontrak (2.953). dari hasil uji di atas yang tinggi sebaran kepribadian terhadap status pekerjaan karyawan di Andi Offset Yogyakarta didominasi kepribadian **Neuroticism**.

Penelitian menunjukkan bahwa dari segi jabatan dan kepribadian extraversion, persentasenya dengan jabatan admin (3.165), desain (2.793), editor (2.777), keuangan (3.670), korektor (2.800), prodef (2.890), sekretaris (3.330), staf (2.846). kepribadian agreabelnes dan jabatan admin (2.750), desain (2.250), editor (2.583), keuangan (2.750), korektor (2.300), prodef (2.278), sekretaris (3.250), staf (2.462). kepribadian conscientiousness dan jabatan admin (1.875), desain (2.250), editor (2.500), keuangan (3.250), korektor (2.250), prodef (2.278), sekretaris (2.250), staf (2.404), kepribadian Neuroticism dan jabatan admin (2.500), desain (3.375), editor (2.000), keuangan (3.798), korektor (2.300), prodef (3.740), sekretaris (2.330), staf (3.411). kepribadian Openess to experience dan jabatan admin (3.500), desain (3.124), editor (1.777), keuangan (3.670), korektor (3.400), prodef (3.444), sekretaris (3.000), staf (2.847).

Hasil uji sebaran kepribadian yang tinggi pada jabatan karyawan di Andi Offset Yogyakarta adalah **Exraversion** dan **Neuroticism**.

Penelitian menunjukkan bahwa dari segi masa kerja dan kepribadian extraversion,

persentasenya dengan masa kerja < 1 th (2.926), 1-5 th (2.875), 5-10 th (2.926), 10-20 th (2.780), > 20 th (3.068). kepribadian agreabelnes dan masa kerja < 1 th (2.556), 1-5 th (2.344), 5-10 th (2.514), 10-20 th (2.463), > 20 th (2.600)). kepribadian conscientiousness dan masa kerja < 1 th (2.278), 1-5 th (2.250), 5-10 th (2.366), 10-20 th (2.330), > 20 th (2.450).), kepribadian Neuroticism dan masa kerja <1 th (3.592), 1-5 th (3.333), 5-10 th (3.324), 10-20 th (3.319), > 20 th (2.866). kepribadian Openess to experience dan masa kerja < 1 th (3.184), 1-5 th (3.229), 5-10 th (3.045), 10-20 th (2.844), > 20 th (3.800).

Hasil uji sebaran kepribadian yang tinggi pada masa kerja karyawan di Andi Offset Yogyakarta adalah **Exraversion** dan **Neuroticism**.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas *The Big Five Personality Traits*

The Big Five Personality Traits					
	1	2	3	4	5
E1	.062	.054	.116	.129	.386
E2	-.154	-.091	.170	.049	.495

Hasil uji validitas variabel *cyberloafing* 16 item dan yang dinyatakan valid dengan masing-masing nilai *loading factor* adalah C7 = 0,556; C9 = 0,535, C14 = 0,658, dan C16 = 0,729. Hasil pengujian validitas *cyberloafing* memenuhi syarat valid dengan nilai *loading factor* \geq 0,5. Oleh karena itu pengujian data dapat dilanjutkan pada tahap uji reliabilitas.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas *Cyberloafing*

C1	150
C2	089
C3	469
C4	048
C5	118
C6	121
C7	556
C8	009
C9	535
C10	234
C11	272
C12	057
C13	022
C14	658
C15	125
C16	729

Hasil pengujian validitas dari kelima kepribadian *The Big Five Personality Traits* memenuhi syarat valid dengan nilai *loading factor* $\geq 0,5$. Oleh karena itu pengujian data dapat dilanjutkan pada tahap uji reliabilitas.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas *The Big Five Personality Traits*

	The Big Five Personality Traits				
	1	2	3	4	5
E1	.062	.054	.116	.129	.386
E2	-.154	-.091	.170	.049	.495
E3	-.327	-.186	.107	-.160	-.013
E4	-.178	-.179	-.001	-.036	.265
E5	-.066	-.039	-.184	-.176	.728
E6	-.429	-.114	.070	.094	.119
E7	-.164	.068	.219	-.068	.602
E8	.011	-.025	-.126	-.035	.805
A1	.935	.080	.003	.057	-.061
A2	-.264	-.161	-.011	.005	-.066
A3	.949	.028	-.046	.039	-.026
A4	.060	.051	-.150	.252	-.098
A5	.241	.243	-.214	-.011	-.141
A6	.930	.121	-.046	.002	-.097
A7	.003	.149	.095	-.005	-.192
A8	.126	.199	.251	.082	-.142
A9	.959	.054	.008	.034	-.050
CS1	.281	.403	-.235	-.109	-.031
CS2	.046	.943	-.027	-.072	-.037
CS3	.085	.936	-.007	-.050	-.044
CS4	.144	-.039	.212	-.184	.469
CS5	-.120	.009	.120	.124	.250
CS6	.066	.927	-.018	-.065	-.006
CS7	.103	.935	.001	-.020	.017
CS8	-.183	-.035	.028	-.089	-.206
CS9	.053	.007	.150	.030	.110
N1	.035	-.002	-.015	.611	.018
N2	-.020	.004	-.061	.825	-.037
N3	-.135	-.140	.143	.003	.062
N4	-.065	-.074	.423	-.126	.134
N5	.165	.187	.136	.380	-.020
N6	.116	.124	.153	.109	.024
N7	.003	.026	-.093	.831	-.092
N8	.079	.120	-.262	.196	-.117
O1	-.059	-.185	.064	.231	.059

Tabel 3. Hasil Uji Validitas *The Big Five Personality Traits* (Lanjutan)

O2	.194	.535	-.008	.206	.108
O3	-.099	-.084	-.070	.468	.078
O4	.004	-.133	.028	.481	.067
O5	-.080	-.238	.013	.137	.108
O6	-.008	-.043	.294	.091	-.048

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Operation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

Variabel *cyberloafing* menunjukkan bahwa nilai *cronbach á* sebesar 0,622 dan menunjukkan reliabilitas baik, sehingga variabel tersebut dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas *Cyberloafing*

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.622	.624	4

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas *The Big Five*

Personality Traits	Jumlah Item	Cronbach A	Status	Keterangan
Extraversion	3	0,732	Reliabel	Baik
Agreeableness	4	0,979	Reliabel	Baik Sekali
Conscientiousness	4	0,975	Reliabel	Baik Sekali
Emotional Stability (Neuroticism)	3	0,705	Reliabel	Baik
Openess to Experience	3	0,947	Reliabel	Baik Sekali

Menunjukkan hasil uji reliabilitas kelima variabel menunjukkan nilai *cronbach á* diatas 0,6 dan menunjukkan reliabilitas baik dan baik sekali, sehingga variabel tersebut dapat digunakan untuk analisis selanjutnya. Hasil pengujian hipotesis pengaruh *extraversion* pada *cyberloafing* menunjukkan hubungan negatif dan angka signifikansi sebesar 0,041 ($<0,05$), sehingga hasil ini menunjukkan **Hipotesis 1 terdukung**.

Tabel 6. Hasil Pengujian Hipotesis 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,668	,183		14,577	,000
	EVN	-,128	,062	-,167	-2,060	,041

Hasil pengujian hipotesis pengaruh agreeableness pada cyberloafing menunjukkan hubungan negatif dan angka signifikansi sebesar

0,490 ($> 0,05$) atau tidak signifikan, sehingga hasil ini menunjukkan **Hipotesis 2 tidak terdukung**.

Tabel 7. Hasil Pengujian Hipotesis 2

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,190	,161		13,644	,000
	AGS	,044	,063	,057	,691	,490

Hasil pengujian hipotesis pengaruh conscientiousness pada cyberloafing menunjukkan hubungan positif dan angka

signifikansi sebesar 0,034 ($< 0,05$), sehingga hasil ini menunjukkan **Hipotesis 3 terdukung sebagian**.

Tabel 8. Hasil Pengujian Hipotesis 3

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,947	,168		11,563	,000
	CS	,150	,070	,173	2,138	,034

Hasil pengujian hipotesis pengaruh emotional stability (*neuroticism*) pada cyberloafing menunjukkan hubungan negatif dan angka signifikansi

sebesar 0,526 ($> 0,05$) atau tidak signifikan, sehingga hasil ini menunjukkan **Hipotesis 4 tidak terdukung**.

Tabel 9. Hasil Pengujian Hipotesis 4

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,420	,195		12,392	,000
	NEORO	-,037	,058	-,052	-,635	,526

Hasil pengujian hipotesis pengaruh *openess to experience* pada cyberloafing menunjukkan hubungan negatif dan angka

signifikansi sebesar 0,912 ($> 0,05$) atau tidak signifikan, sehingga hasil ini menunjukkan **Hipotesis 5 tidak terdukung**.

Tabel 10. Hasil Pengujian Hipotesis 5

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,280	,166		13,710	,000
	OPNES	,006	,053	,009	,110	,912

1. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh *Extraversion* pada *Cyberloafing*

Hasil yang di dapat kan menunjukkan hipotesis 1 yang menyatakan bahwa *extraversion* menunjukkan hubungan negatif dan signifikansi terhadap perilaku *cyberloafing*. Nilai signifikan yang diperoleh untuk tipe kepribadian *extraversion* merupakan angka signifikansi sebesar 0,041 (<0,05),

Hasil yang didapat menunjukkan bahwa orang dengan tipe kepribadian *extraversion* memiliki hubungan negatif. Oleh karena itu, orang dengan tipe kepribadian ini berpotensi rendah untuk melakukan *cyberloafing*.

Extraversion adalah jenis karakter individu yang dikenal memiliki minat dan kepercayaan diri yang tinggi dalam beraktivitas, menikmati kemitraan, antusias, dan bersemangat. Kepribadian ini pembawaannya ceria, mudah akrab, suka bergaul, gemar berbicara, dan menyukai keramaian cenderung lebih menyukai interaksi sosial langsung daripada melalui internet.

Hal ini berbeda dengan hasil penelitian Jia, Jia dan Karau (2013) yang menunjukkan pengaruh positif kepribadian *extraversion* terhadap *cyberloafing*.

2. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh *Agreeableness* pada *Cyberloafing*

Hasil yang didapatkan menunjukkan hipotesis 2 yang menyatakan bahwa *Agreeableness* menunjukkan hubungan tidak signifikansi terhadap perilaku *cyberloafing*, karena angka signifikansi sebesar 0,490 (>0,05).

Agreeableness adalah jenis karakter individu yang dikenal memiliki minat dan kepercayaan diri yang tinggi dalam beraktivitas, menikmati kemitraan, antusias, dan bersemangat. Kepribadian ini pembawaannya cenderung baik hati, lembut, mudah percaya, dapat dipercaya, dan hangat, sehingga membuat karyawan bekerja sesuai dengan aturan pekerjaan dan menghindari melanggar aturan (Salgado, 2002: 117).

Kepribadian jenis ini kemungkinan akan menghindari pemakaian internet saat bekerja. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Jia, Jia dan Karau (2013) serta *agreeableness* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *cyberloafing*.

3. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh *Conscientiousness* pada *Cyberloafing*

Hasil yang di dapat menunjukkan hipotesis 3 yang menyatakan bahwa *conscientiousness* menunjukkan hubungan positif dan signifikansi terhadap perilaku *cyberloafing*. Nilai signifikan yang diperoleh untuk tipe kepribadian *extraversion* merupakan angka signifikansi sebesar 0,034 (<0,05).

Hasil yang didapat menunjukkan bahwa orang dengan tipe kepribadian *conscientiousness* memiliki hubungan positif, yaitu orang dengan tipe kepribadian ini berpotensi tinggi untuk melakukan *cyberloafing*.

Conscientiousnes adalah jenis karakter individu yang dikenal memiliki orientasi kerja yang tinggi, mencapai target yang diharapkan, dan bersemangat di dalam kerjanya. Meskipun demikian, masih ada kemungkinan kepribadian ini tergoda memakai internet di saat kerja, karena melepas lelah

dari beban pekerjaan yang tinggi. Hal ini berbeda dengan hasil penelitian Jia, Jia dan Karau (2013) yang menunjukkan pengaruh negatif kepribadian *conscientiousnes* terhadap *cyberloafing*.

4. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh *Emotional Stability (Neuroticism)* pada *Cyberloafing*

Hasil yang didapatkan menunjukkan hipotesis 4 yang menyatakan bahwa *Neuroticism* menunjukkan hubungan negatif dan tidak signifikansi terhadap perilaku *cyberloafing* yang ditunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,524 ($> 0,05$).

Neuroticism adalah jenis karakter individu yang dikenal memiliki kepribadian loyal, dapat dipercaya, memiliki empati, rasional dalam membuat keputusan, dan enggan berkomitmen dalam kegiatan bersifat non-etis. Orang dengan kepribadian ini cenderung tidak berhubungan dengan *cyberloafing*.

Hal ini berbeda dengan hasil penelitian Jia, Jia dan Karau (2013) yang menunjukkan pengaruh negatif kepribadian *neuroticism* terhadap *cyberloafing*.

5. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh *Openess to Experience* pada *Cyberloafing*

Hasil yang didapatkan menunjukkan hipotesis 5 yang menyatakan bahwa *Openess To Experience* menunjukkan hubungan tidak signifikansi terhadap perilaku *cyberloafing* yang ditunjukkan angka signifikansi sebesar 0,912 ($> 0,05$).

Openess to experience adalah jenis karakter individu yang dikenal memiliki keterbukaan terhadap pengalaman, kreatif, fleksibel, ingin tahu, dan tidak konvensional. Individu dengan kepribadian seperti ini cenderung tidak berhubungan dengan *cyberloafing*.

Hal ini berbeda dengan hasil penelitian Jia, Jia dan Karau (2013) yang menunjukkan pengaruh negatif kepribadian *Openess to Experience* terhadap *cyberloafing*.

5 KESIMPILAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menguji apakah terdapat pengaruh *the big five personality traits* terhadap *cyberloafing*. Hasil pengujian menunjukkan bahwa:

- 1) *Extraversion* berpengaruh negatif dan signifikan pada perilaku *cyberloafing*, sehingga **hipotesis terdukung**.
- 2) *Agreeableness* berpengaruh positif dan tidak signifikan pada perilaku *cyberloafing*, sehingga hipotesis *agreeableness* berpengaruh positif dan tidak signifikan pada perilaku *cyberloafing* **tidak terdukung**.
- 3) *Conscientiousness* berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku *cyberloafing*, sehingga *cyberloafing* **terdukung sebagian**.
- 4) *Emotional Stability (neuroticism)* berpengaruh negatif dan tidak signifikan pada perilaku *cyberloafing*, sehingga hipotesis *emotional stability* berpengaruh negatif dan tidak signifikan pada perilaku *cyberloafing* **tidak terdukung**.
- 5) *Openess to experience* berpengaruh positif dan tidak signifikan pada perilaku *cyberloafing*, sehingga hipotesis *openess to experience* berpengaruh negatif dan tidak signifikan pada perilaku *cyberloafing* **tidak terdukung**.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dari penelitian ini, penulis memberikan beberapa saran yang dapat menjadi bahan pertimbangan bagi penelitian berikutnya yang sejenis, guna menambah hasil penelitian terkait *The Big Five Personality Traits* maupun *cyberloafing*. Beberapa saran yang penulis berikan adalah sebagai berikut:

- 1) Diharapkan penelitian berikutnya dapat melibatkan jumlah responden yang lebih banyak dan beragam perusahaan.

- 2) Penelitian ini mengkaji hubungan *The Big Five Personality Traits* terhadap *cyberloafing* karyawan di tempat kerja. Penulis mengusulkan, diadakan juga penelitian terkait pengaruh *The Big Five Personality Traits* terhadap *cyberloafing* siswa di sekolah atau mahasiswa di kampus.
- 3) Penelitian ini menggunakan variabel independen *The Big Five Personality Traits* dalam meneliti perilaku *cyberloafing*. Penelitian berikutnya bisa merubah variabel-variabel dari faktor-faktor selain tipe kepribadian *big five*, misalnya faktor pekerjaan (*job*) atau kebijakan perusahaan (*policy*).
- [7] Joreskog, K.G. & Dag Sorborn. 1993. LISREL 8: *Structural Equation Modeling with the Simple Command Language*. Chicago: Scientific Software International Inc. Kertajaya Hermawan, Yuwoh
- [8] Jia, H., Jia, H., & Karau, S. 2013. *Cyberloafing and Personality: The Impact of The Big Five Traits and Workplace Situational Factors*. *Journal of Leadership & Organizational Studies* XX(X) 1–8.
- [9] Krishnan, S., Lim, V.K.G., & Teo, T.S.H. 2012). *How Does Personality Matter? Investigating The Impact of Big-Five Personality Traits on Cyberloafing*. *ICIS 2010 Proceedings - Thirty First International Conference on Information Systems*.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Allport, G.W. 1961. *Pattern and Growth in Personality*. Holt, Rinehart & Winston. New York.
- [2] Abidin, R, Abdullah C.S., Hasnan, N. & Bajuri A.L. 2014, *The Relationship of Cyberloafing Behavior with Big Five Personality Traits*. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 8(12) Special 2014, Pages: 61-66.
- [3] Blau, G, Yang, Y., & Cook, K.W. 2004. *Testing Ameasure of Cyberloafing*, *Journal of Allied Health · February 2006*
- [4] Ghozali, I. 2009, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, UNDIP, Semarang.
- [5] John, O. P., & Srivastava, S., 1999, *The Big Five Trait Taxonomy: History, Measurement, and Theoretical Perspectives*. In L. A. Pervin & O. P. John (Eds.), *Handbook of Personality: Theory and Research* (p. 102–138). Guilford Press.
- [6] Jandaghi, G, Alvani, S.M., Matin, H.Z., & Kozekanan, S.F. 2015. *Cyberloafing Management in Organizations*. *Iranian Journal of Management Studies*.
- [10] Kasschau, R.A. 2003), *Glencoe: Understanding Psychology*. Ohio: Glencoe/McGraw-Hil.
- [11] Lim V. 2002. *The IT Way of Loafing on The Job: Cyberloafing, Neutralizing and Organizational Justice*. *J Organ Behav*, 23:675–694.
- [12] Lim, V. K. G. & Chen, D. J. 2012). *Cyberloafing at The Workplace: Gain or drain on work?*.
- [13] McCrae, R. R., & Costa, P. T., Jr. 1996. *Toward a New Generation of Personality Theories: Theoretical Contexts for The Five-Factor Model*. In J. S. Wiggins (Ed.), *The Five-Factor Model of Personality: Theoretical Perspectives* (p. 51–87). Guilford Press.
- [14] Mills, J. E., Hu, B., Beldona, S., & Clay, J. 2001. *Cyberslacking!*. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 42(5), 34–47.
- [15] Ones, D.S., Viswesvaran, C., & Dilchert, S. 2005. *Personality at Work: Raising*

Awareness and Correcting Misconceptions

- [16] Ozler, D. E., & Polat, 2012, *Cyberloafing Phenomenon in Organizations: Determinants and Impacts. Journal of e-Business and e-Government Studies*.
- [17] O'Neill, T. A., Hambley, L. A., & Chatellier, G. S. 2014. *Cyberslacking, Engagement, and Personality in Distributed Work Environments. Computers in Human Behavior*, 40, 152–160
- [18] Ugrin, J.C., & Pearson, J. M. 2013. *The Effects of Sanctions and Stigmas on Cyberloafing. Computers in Human Behavior: Volume 29, Issue 3, May 2013*, pages 812-820.
- [19] Ramayah, T., 2010. *Personal Web Usage and Work Inefficiency. Business Strategy Series*, 11(5):295-301.
- [20] Salgado, J.F. 2002. *The Big-Five Personality Dimensions and Counterproductive Behaviors. International Journal of Selection and Assessment* (10): 117-125.
- [21] Sekaran, U. 2009. *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. John Wiley and Sons, Inc
- [22] Stephen, R. 2015. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta.
- [23] Sage, M. A. 2015. *Cyberloafing: A Study of Personality Factors and Organizational Commitment as Predictor Variables of Cyberloafing and Perceived Organizational Acceptance*. (Under The Direction of Dr. John Cope) Department of Psychology, June.
- [24] Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Alfabeta. Bandung.
- [25] Sjarkawi. 2008. *Membentuk Kepribadian Anak “Peran Moral Intelektual, Emosional, dan Sosial Sebagai Wujud Integritas Membangun Jati Diri”*. Bumi Aksara. Jakarta.
- [26] Van Doorn, O. 2011. *Cyberloafing: A Multi-Dimensional Construct Placed in Atheoretical Framework*. Eindhoven University of Technology.
- [27] Wiebe, R. P. 2004. *Delinquent Behavior and The Five-Factor Model: Hiding in The Adaptive Landscape? Individual Differences Research*, 2(1), 38–62.

Pengaruh *Non Performing Loan* (NPL) Dan Beban Operasional Terhadap Pendapatan Operasional (BoPo) Terhadap *Capital Adequacy Ratio* (Car) Pada Bank Umum Konvensional Swasta Nasional

Faradila Meirisa

STIE MDP

faradilameirisa@stie-mdp.ac.id

Abstract: Banking is one of the important institutions in supporting the economy of a country. When the State is undergoing a process of economic recovery, banks are generally not yet optimal in carrying out their main function as an international financial intermediary institution. The role of banking institution intermediation greatly influences the economic growth of a country. When there is a decrease in the amount of credit extended due to prudence on the part of the bank, there will indirectly be a slowdown in economic growth in the country concerned. Non-performing loans (NPLs) are one of the main keys to assessing the bank's functioning well. NPL is related to non-performing loans, not all banks have problematic customers but by looking at the NPL ratio in a bank, it can be ascertained that there is a problem or not in the bank. Bad credit is in value which causes the NPL percentage ratio to increase. The bank's job is to maintain the NPL ratio in accordance with its standards. Likewise, the ratio of Operating Expenses to Operating Income (BOPO) is interrelated, where if the income is greater than operating costs, the company will get a greater profit. BOPO has a major influence in measuring the level of efficiency and also the ability of a bank to carry out its operational activities. Based on the results obtained, Non Performing Loans (NPL) have a partially significant effect on the Capital Adequacy Ratio (CAR) at National Private Conventional Commercial Banks, Operational Expenses on Operational Income (BOPO) do not have a partially significant effect on the Capital Adequacy Ratio (CAR) at the Bank National Private Conventional Public listed in the Financial Services Authority 2016 - 2018. Non Performing Loans (NPL), and Operational Expenses to Operating Income (BOPO) have a significant effect simultaneously on the Capital Adequacy Ratio (CAR) in National Private Conventional Commercial Banks.

Keywords: Net Performing Loan, Beban Operasional Terhadap Pendapatan Operasional, Capital Adequacy Ratio

Abstrak: Perbankan merupakan salah satu lembaga yang penting dalam mendukung perekonomian suatu Negara. Ketika Negara sedang mealukan proses pemulihan ekonomi umumnya bank masih belum optimal dalam menjalankan fungsi utamanya sebagai lembaga intermediasi keuangan internasional. Peran intermediasi lembaga perbankan sangat berengaruh pada pertumbuhan perekonomian suatu Negara. Ketika terjadi penurunan jumlah kredit yang disalurkan akibat sikap kehati-hatian dari pihak bank secara tidak langsung akan terjadi perlambatan pertumbuhan ekonomi di negara yang bersangkutan. Non performing loan (NPL) merupakan salah satu kunci utanma untuk menilai fungsi bank tersebut bekerja dengan baik. NPL berkaitan dengan kredit bermasalah, tidak semua bank memiliki nasabah yang bermasalah tetapi dengan melihat angka rasio NPL pada sebuah bank bisa dipastikan bahwa ada permasalahan atau tidak di bank tersebut. Kredit macet inilah yang menyebabkan angka rasio persentase NPL meningkat. Tugas bank adalah menjaga rasio NPL tetap sesuai dengan standar nya. Begitu pula dengan rasio Beban Operasional Pendapatan Operasional (BOPO) yang saling berkaitan dimana jika pendapatan lebih besar dari biaya operasional, maka perusahaan akan mendapatkan keuntungan yang lebih besar. BOPO memiliki pengaruh besar dalam mengukur tingkat efisiensi dan juga kemampuan bank dalam menjalankan kegiatan operasionalnya. Berdasarkan hasil yang didapat Non Performing Loan (NPL) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *Capital Adequacy ratio* (CAR) pada Bank Umum Konvensional Swasta Nasional, Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *Capital Adequacy ratio* (CAR) pada Bank Umum Konvensional Swasta Nasional yang terdaftar di Otoritas Jasa Keuangan 2016 - 2018. *Non Performing Loan* (NPL), dan Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap *Capital Adequacy ratio* (CAR) pada Bank Umum Konvensional Swasta Nasional.

Kata kunci: Net Performing Loan, Beban Operasional Terhadap Pendapatan Operasional, Capital Adequacy Ratio

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pertumbuhan ekonomi Indonesia yang positif telah membentuk lingkungan yang kondusif bagi pertumbuhan bisnis perbankan nasional. Bisnis perbankan bergerak cepat mengikuti ekspansi ekonomi Indonesia yang relatif tinggi dibanding kebanyakan Negara lain di dunia. Agar tetap bertahan hidup suatu bank perlu mempunyai keunggulan masing-masing terutama bila dibandingkan dengan bank lainnya.

Suatu bank mampu berkompetisi bila dapat dipercaya oleh para pemangku kepentingan seperti Bank Sentral, pengusaha, masyarakat dan pemerintah. Kepercayaan dibentuk dengan pengelolaan bank yang baik. Pengelolaan bank yang baik membuat masyarakat, pelaku usaha dan investor percaya untuk menaruh sebagian uangnya untuk ditabungkan ke bank ataupun menanamkan modalnya di perbankan.

Bank merupakan badan usaha yang memiliki peranan yang sangat penting dan berpengaruh berkaitan dengan peningkatan dan pemerataan taraf hidup masyarakat dalam hal perekonomian. Menurut undang-undang RI Nomor 10 tahun 1998 tentang perbankan, perbankan adalah segala sesuatu yang menyangkut tentang bank, mencakup kelembagaan, kegiatan usaha, serta cara dan proses dalam melaksanakan kegiatan usahanya.

Menurut Kasmir (2016: 36) kegiatan perbankan yaitu menghimpun dana dari masyarakat, menyalurkan dana dan memberikan jasa-jasa bank lainnya yaitu kegiatan penunjang untuk mendukung kelancaran kegiatan menghimpun dana masyarakat dan menyalurkan dana. Penilaian kinerja merupakan faktor penting bagi perbankan untuk melihat apakah kinerja di bank bersangkutan sudah berjalan dengan baik atau belum. Untuk menilai kinerja keuangan perbankan umumnya menggunakan lima aspek

penilaian yaitu capital, assets management, earnings dan liquidity dinilai menggunakan rasio keuangan (Kasmir 2016).

Tabel 1. Kinerja Keuangan Bank Umum Konvensional Periode 2016 - 2017

Keterangan	2016	2017	2018
NPL	2,029	2,070	2.009
BOPO	82,22%	78,64	77,86
CAR	22,93	23,18	22,97

Sumber: Otoritas Jasa Keuangan, 2019

Bicara modal dalam sektor perbankan pasti akan mengarah pada rasio kecukupan modal atau dalam istilah asing disebut Capital Adequacy Ratio. Rasio kecukupan modal merupakan kemampuan bank dalam menyediakan dana yang digunakan sebagai cadangan untuk mengatasi kemungkinan terjadinya resiko kerugian. Seluruh aktiva yang dimiliki oleh lembaga perbankan baik berupa kredit, surat berharga maupun tagihan mengandung resiko yang harus dibiayai oleh modal sendiri maupun dana yang diperoleh dari sumber-sumber lain, contohnya dana dari masyarakat berupa tabungan, giro, deposito dan lainnya.

Dalam mengelola rasio kecukupan modal, lembaga keuangan dituntut untuk bisa menjaga kondisi rasio kecukupan modal berada dalam posisi yang aman. Capital adequacy ratio (CAR) adalah rasio permodalan yang lazim digunakan untuk mengukur kesehatan bank. Sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia, bank wajib memenuhi kewajiban modal minimum (CAR) minimal 8 persen dari ATMR.

Bagaimana mungkin nilai rasio kecukupan modal lebih rendah dari 8 %, hal tersebut mungkin saja terjadi. Jika lembaga perbankan dapat berfokus pada peningkatan jumlah aktiva yang memiliki bobot risiko yang tinggi tetapi tidak memberikan kontribusi perolehan pendapatan, misalnya tanah, gedung, dan lainnya. Bank yang sehat adalah bank yang memiliki posisi CAR selalu mengalami peningkatan di setiap

periode nya. Faktor-faktor yang mempengaruhi CAR dapat dilihat dari kualitas aktiva, kualitas likuiditas, sensitivitas terhadap pasar, efisiensi, dan profitabilitas. Pembentukan ketentuan minimum nilai rasio kecukupan modal bertujuan untuk melindungi nasabah yang terkena dampak risiko kerugian yang mungkin dialami oleh bank. Selain itu berguna untuk menjaga stabilitas sistem keuangan secara menyeluruh.

Berdasarkan tabel 1 nilai CAR Bank Umum Konvensional Swasta periode 2016 – 2018 cenderung berfluktuasi. Disisi lain Non performing loan yang menjadi salah satu indikator kesehatan asset suatu bank dapat memberikan informasi penilaian atas kondisi permodalan, rentabilitas, risiko pasar serta likuiditas.

Non performing loan dapat menjadi suatu masalah yang akan memberikan risiko besar dalam perbankan. Kredit-kredit bermasalah yang ditimbulkan dari penyaluran kredit yang kurang tepat dapat berdampak pada berkurangnya modal. Apabila hal ini dibiarkan, maka akan membawa dampak pada penyaluran kredit pada periode berikutnya dan seterusnya. Kegiatan operasional bank dapat berjalan dengan lancar jika bank tersebut memiliki cukup modal sehingga apabila terjadi situasi dimana bank mengalami masalah dalam memenuhi likuiditasnya, bank tetap dalam keadaan aman karena memiliki cadangan modal yang ada di Bank Indonesia.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh *Non Performing Loan* (NPL) terhadap *Capital Adequacy Ratio* (CAR)?
2. Bagaimana pengaruh Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) terhadap *Capital Adequacy Ratio* (CAR)?
3. Bagaimana pengaruh *Non Performing Loan* (NPL) dan Beban Operasional terhadap

Pendapatan Operasional (BOPO) secara simultan terhadap *Capital Adequacy Ratio* (CAR)?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh antar variabel, yaitu *Non Performing Loan* (NPL), Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) dan *Capital Adequacy Ratio* (CAR) baik secara parsial maupun simultan.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau informasi untuk mengambil keputusan dalam bidang keuangan dan dapat mendukung penelitian selanjutnya bagi akademisi, emiten, dan investor/calon investor.

2. LANDASAN TEORI

2.1 Tingkat Kesehatan Bank

Berdasarkan Peraturan Bank Indonesia No.6/10/PBI/2004 tanggal 12 April 2004 tentang Sistem Penilaian Tingkat Kesehatan bank Umum, bank wajib melakukan penilaian Tingkat Kesehatan Bank mencakup penilaian terhadap faktor – faktor: permodalan (*capital*), kualitas asset (*asset quality*), manajemen (*management*), rentabilitas (*earning*), likuiditas (*liquidity*) dan sensitivitas terhadap resiko pasar (*sensitivity to market risk*). Unsur – unsur yang terdapat dalam analisis tersebut menggunakan rasio-rasio keuangan dan sering disebut dengan analisis CAMEL. Menurut Kasmir (2014: 300) penilaian kesehatan bank dilakukan untuk menunjukkan hasil kinerja bank.

2.2 *Non Performing Loan* (NPL)

Kredit bermasalah atau sering disebut Non Performing Loan (NPL) yaitu kualitas aktiva kredit yang bermasalah akibat pinjaman oleh debitur yang gagal melakukan pelunasan karena adanya faktor eksternal (Siamat, 2001: 174). Kriteria penilaian nilai

NPL menurut Surat Edaran Bank Indonesia No.6/23/DPNP Tahun 2004 adalah 5 persen dapat dikatakan sehat atau menjadi batas minimum perbankan. Peningkatan NPL akan mencerminkan resiko kredit yang ditanggung pihak bank. Apabila semakin tinggi NPL maka tunggakan bunga kredit semakin tinggi sehingga menurunkan pendapatan bunga dan rasio kecukupan modal akan turun pula.

$$NPL = \frac{\text{Kredit Bermasalah}}{\text{Total Kredit}} \times 100 \%$$

2.3 Beban Operasional Terhadap Pendapatan Operasional (BOPO)

Menurut Bank Indonesia tingkat efisiensi bank diukur melalui perbandingan Total biaya Operasional dengan Total Pendapatan Operasional. Rasio ini digunakan untuk mengukur kemampuan manajemen bank dalam mengendalikan biaya operasional terhadap pendapatan operasional. Semakin kecil rasio ini maka semakin efisien biaya operasional yang dikeluarkan bank sehingga kemungkinan kondisi bank bermasalah semakin kecil.

$$BOPO = \frac{\text{Total Biaya Operasional}}{\text{Total Pendapatan Operasional}} \times 100 \%$$

2.4 Capital Adequacy Ratio (CAR)

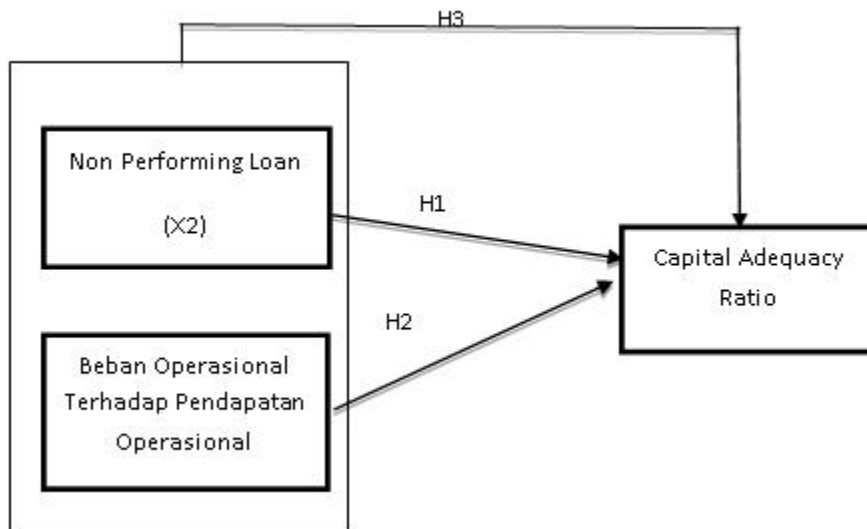
Menurut Dendawijaya (2005:121) CAR adalah rasio kinerja bank untuk mengukur kecukupan modal yang dimiliki bank untuk menunjang aktiva yang mengandung atau menghasilkan resiko, misalnya kredit yang diberikan.

Besarnya CAR diukur melalui rasio antara modal sendiri terhadap aset tertimbang menurut resiko (ATMR). Semakin besar CAR maka akan semakin baik kekuatan bank itu untuk menyangga resiko dari setiap pinjaman asset yang memiliki resiko.

Menurut Surat Bank Indonesia No.6/23/DPNP Tahun 2004 CAR dikatakan sehat dengan nilai < 12 %. Tinggi rendahnya kewajiban penyediaan modal minimum suatu bank akan dipengaruhi oleh dua faktor utama yaitu besarnya modal yang dimiliki bank dan jumlah Aktiva Tertimbang Menurut Risiko (ATMR).

2.5 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dari penelitian ini bisa dilihat pada Gambar



Sumber: Peneliti, 2019

Gambar 1. Kerangka Pemikiran

2.6 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang kebenarannya harus dibuktikan melalui data yang terkumpul (Sugiyono, 2017).

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu maka hipotesis penelitian dinyatakan sebagai berikut:

H_1 : *Net Performing Loan* (NPL) berpengaruh terhadap *Capital Adequacy Ratio* (CAR).

H_2 : *Beban Operasional Terhadap Pendapatan Operasional* (BOPO) berpengaruh terhadap *Capital Adequacy Ratio* (CAR).

H_3 : *Net Performing Loan* (NPL), dan *Beban Operasional* terhadap *Pendapatan Operasional* (BOPO) berpengaruh secara simultan terhadap *Capital Adequacy Ratio* (CAR).

3 METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2017) pendekatan kuantitatif berlandaskan pada filsafat positivisme untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan analisis data yang bersifat kuantitatif atau statistik

agar hipotesis bisa diuji.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi yang menjadi pengamatan dalam penelitian ini adalah 72 perbankan umum swasta nasional yang terdaftar di OJK selama tiga tahun, yaitu mulai dari tahun 2016 sampai dengan 2018.

Sampel yang dipilih sebanyak 28 perbankan umum swasta nasional dengan menggunakan metode *non-probability sampling*. Metode *non-probability sampling* yang digunakan adalah *purposive sampling* dimana sampel dilakukan dengan menggunakan kriteria tertentu. Kriteria memilih sampel yang ditetapkan adalah:

1. Perbankan umum swasta nasional yang terdaftar di Otoritas Jasa Keuangan selama periode penelitian 2016 - 2018.
2. Perusahaan yang menerbitkan laporan keuangan audit periode 31 Desember 2016 sampai dengan 2018 dan dipublikasikan melalui Otoritas Jasa Keuangan.
3. Data mengenai variabel-variabel yang akan diteliti tersedia secara lengkap dalam laporan keuangan audit tersebut.

Proses pemilihan sampel berdasarkan kriteria-kriteria yang telah ditentukan oleh peneliti bisa dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Proses Pemilihan Sampel

No.	Kriteria	Jumlah Perusahaan
1	Bank Umum Swasta Nasional di Indonesia yang terdaftar di OJK	72
2	Perbankan yang tidak mengeluarkan laporan keuangan secara berturut-turut selama periode 2016 - 2018.	(17)
3	Perbankan yang tidak mempunyai data variabel-variabel yang dibutuhkan dalam penelitian.	(27)
Jumlah		28

Sumber: Peneliti, 2018

Daftar sampel penelitian yang memenuhi semua kriteria yang sudah ditentukan oleh peneliti bisa dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Sampel Penelitian

No.	Nama Perusahaan
1	PT Bank Rakyat Indonesia Agroniaga
2	PT Bank MNC Internasional Tbk
3	PT Bank Capital Indonesia Tbk
4	PT Bank Central Asia Tbk
5	PT Bank Bukopin Tbk
6	PT Bank Jtrust Indonesia Tbk
7	PT Bank Danamon Indonesia Tbk
8	PT Bank QNB Indonesia Tbk
9	PT Bank Maspion Indonesia Tbk
10	PT Bank Bumi Arta Tbk
11	PT Bank CIMB Niaga Tbk
12	PT Bank Permata Tbk
13	PT Bank Sinarmas Tbk
14	PT Bank BTPN Tbk
15	PT Bank Victoria Internasional Tbk
16	PT Bank Artha Graha Internasional Tbk
17	PT Bank Mayapada Internasional Tbk

Tabel 3. Sampel Penelitian (Lanjutan)

18	PT Bank Maybank Indonesia Tbk
19	PT Bank China Construction Indonesia Tbk
20	PT Bank OCBC NISP Tbk
21	PT Bank Nationalnobu Tbk
22	PT Bank Pan Indonesia Tbk
23	PT Bank UOB Indonesia bk
24	PT Bank Woori Bersaudara Indonesia Tbk
25	PT Bank DB S Indonesia
26	PT Bank CTBC Indonesia
27	PT Bank Sahabat Sampoerna
28	PT Bank Mandiri Taspen

Sumber: Otoritas Jasa Keuangan, 2019

3.3 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel bermaksud agar semua variabel yang digunakan pada penelitian diberikan definisi dan ditentukan metode atau teknik untuk mengukur variabel-variabel tersebut. Operasionalisasi variabel yang dibahas pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Definisi	Pengukuran	Skala
<i>Non Performing Loan (X₁)</i>		$NPL = \frac{\text{Kredit Bermasalah}}{\text{Total Kredit}} \times 100 \%$	Rasio
Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional (X ₂)		$BOPO = \frac{\text{Total Biaya Operasional}}{\text{Total Pendapatan Operasional}} \times 100 \%$	Rasio
<i>Capital Adequacy ratio (Y)</i>		$CAR = \frac{\text{Modal}}{\text{ATMR}} \times 100 \%$	Rasio

Sumber: Peneliti, 2019

3.4 Teknis Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk meneliti apakah ada hubungan sebab-akibat antara beberapa variabel independen, yaitu terdiri atas lebih dari satu variabel independen terhadap satu variabel

dependen (Santoso, 2015).

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Bentuk persamaan dari analisis regresi linier berganda pada penelitian ini adalah:

$$Y = \text{Capital Adequacy Ratio (CAR)}$$

$$a = \text{Konstanta}$$

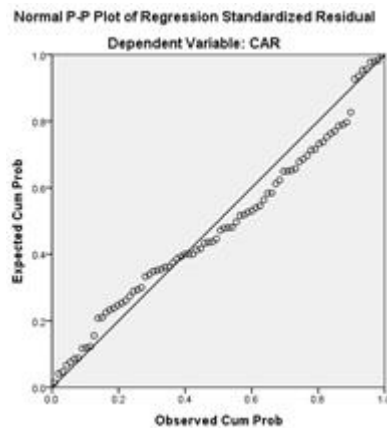
X_1 = Loan To Deposit Ratio (LDR)
 X_2 = Non Performing Loan (NPL)
 X_3 = Beban Operasional Terhadap
 Pendapatan Operasional (BOPO)
 b_1, b_2, b_3 = Koefisien regresi variabel bebas
 e = Error

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah residual memiliki distribusi normal dalam model regresi (Ghozali, 2016).

Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan metode grafik *normal probability plot* dengan cara membandingkan antara distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi yang normal.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Asumsi Klasik



Gambar 2. Normal Probability Plot

Sumber: Data sekunder yang diolah, 2019

Berdasarkan grafik *normal probability plot* dari Gambar 2 di atas dapat dilihat bahwa titik-titik data menyebar di sekitar garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi sudah asumsi normalitas.

4.1.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah terjadi korelasi antar variabel independen dalam model regresi (Ghozali, 2016). Uji multikolinieritas pada penelitian ini menggunakan metode *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor*

4.1.1 Uji Normalitas

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Coefficients ^a			t	Sig.	Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	26.874	2.552		10.531	.000		
	NPL	-2.044	.376	-.527	-5.438	.000	.890	1.124
	BOPO	-.032	.030	-.104	-1.074	.286	.890	1.124

a. Dependent Variable: CAR

Sumber: Data sekunder yang diolah, 2019

Pada Tabel 5 hasil uji multikolinieritas dengan *Tolerance* dan VIF diketahui nilai *Tolerance* menunjukkan bahwa tidak ada variabel independen yang memiliki *Tolerance* < 0,10. Hasil nilai VIF juga menunjukkan bahwa tidak ada variabel independen yang memiliki VIF lebih dari 10. Dari hasil uji ini dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.

4.1.3 Uji Autokorelasi

Pengujian autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah terjadi korelasi antara *residual* pada periode t dengan *residual* pada periode t-1 (sebelumnya) dalam model regresi linier (Ghozali, 2016). Uji autokorelasi pada penelitian ini menggunakan uji Durbin-Watson.

Tabel 6. Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of The Estimate	Durbin-Watson
1	.570 ^a	.324	.308	3.80632	2.063

a. Predictors: (Constant), BOPO, NPL

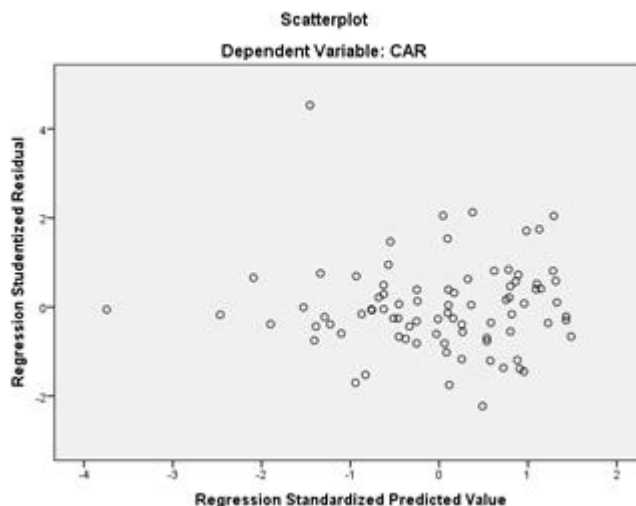
b. Dependent Variable: CAR

Hasil uji autokorelasi sebagaimana yang tersaji pada Tabel 6 diperoleh nilai Durbin-Watson sebesar 2,063. Nilai ini kemudian dibandingkan dengan nilai kritis pada tabel Durbin-Watson dengan tingkat signifikansi 5%, jumlah sampel 84 (n) dan jumlah variabel independen 3 (k=2) diperoleh nilai dL=1,596 dan dU=1,694. Dengan demikian, nilai Durbin-Watson=2,063 lebih besar dari dU=1,694 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi pada model regresi.

4.1.4. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2016) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan *variance residual* antar pengamatan dalam model regresi linear (Ghozali, 2016).

Uji heteroskedastisitas pada penelitian ini menggunakan metode grafik *scatterplot*.



Sumber: Data sekunder yang diolah, 2019

Gambar 3. Scatterplot

Berdasarkan Gambar 3 di atas terlihat bahwa titik-titik menyebar secara merata di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y dan tidak ada pola yang jelas, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi gangguan heteroskedasitas.

4.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi Linear Berganda adalah model regresi linear dengan melibatkan lebih dari satu variabel bebas atau predictor. Dalam analisis regresi linier berganda, selain mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen (Ghozali, 2016).

Tabel 7. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model		Coefficients ^a			t	Sig.	Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	26.874	2.552		10.531	.000		
	NPL	-2.044	.376	-.527	-5.438	.000	.890	1.124
	BOPO	-.032	.030	-.104	-1.074	.286	.890	1.124

a. Dependent Variable: CAR

Sumber: Data sekunder yang diolah, 2019

Hasil analisis regresi berganda yang diperoleh dari perhitungan melalui SPSS 23, dapat dilihat bahwa nilai konstanta sebesar 26,874, nilai b1 (NPL) sebesar -2,041 dan nilai b2 (BOPO) sebesar -0,32 sehingga diperoleh persamaan:

$$CAR = 26,874 - 2,044 NPL - 0,32 BOPO$$

4.3 Pengujian Hipotesis

4.3.1 Uji t (Uji Parsial)

Menurut Ghozali (2016) uji statistik t menunjukkan seberapa signifikan setiap variabel independen memengaruhi atau menjelaskan variasi pada variabel dependen. Dasar pengambilan keputusan pada uji statistik t adalah:

Jika nilai sig. < 0,05 atau $t_{hitung} > t_{tabel}$; maka Ho (tidak memengaruhi) ditolak.

Jika nilai sig. > 0,05 atau $t_{hitung} < t_{tabel}$; maka Ho (tidak memengaruhi) diterima.

Tabel 8. Hasil Uji Hipotesis t

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26.874	2.552		10.531	.000
	NPL	-2.044	.376	-.527	-5.438	.000
	BOPO	-.032	.030	-.104	-1.074	.286

a. Dependent Variable: CAR

Sumber: Data sekunder yang diolah, 2019

Pada Tabel 8 diperoleh hasil perhitungan nilai t beserta nilai signifikansinya dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis pengaruh *Non Performing Loan* (NPL) terhadap *Capital Adequacy Ratio* (CAR). Menunjukkan bahwa

koefisien regresivariabel *Non Performing Loan* bernilai negatif 2,041 dengan nilai t_{hitung} sebesar 5,420 dan signifikansi 0,000. Karena $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($5,420 > 1,990$) dan $sig. 0,000 < 0,05$ ($df=n-k-1=84-3-1=80$), maka dari hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa H1 diterima.

Hal ini berarti bahwa *Non Performing Loan* (NPL) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *Capital Adequacy Ratio* (CAR). Batas minimum NPL adalah 5 persen. Peningkatan NPL mencerminkan risiko kredit yang akan ditanggung pihak bank. NPL yang semakin tinggi akan menyebabkan risiko gagal bayar sehingga akan menurunkan pendapatan bunga dan CAR akan ikut turun pula.

- Hasil pengujian hipotesis pengaruh Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) terhadap *Capital Adequacy Ratio* (CAR). Menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel BOPO bernilai positif 0,033 dengan nilai t_{hitung} sebesar -1,099 dan signifikansi 0,275. $sig. 0,275 > 0,05$ ($df=n-k-1=84-3-1=81$), maka dari hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa H2 ditolak. Hal ini berarti hubungan negative yang diperoleh dalam penelitian ini mengartikan bahwa BOPO berbanding terbalik dengan CAR. Jika BOPO mengalami kenaikan maka CAR akan mengalami penurunan dan

begitupun sebaliknya. Untuk mengendalikan biaya operasional bank dapat mengatur biaya operasionalnya. Tidak signifikannya pengaruh BOPO terhadap CAR dapat disebabkan oleh biaya operasional yang dibiayai oleh pendapatan operasional karena pendapatan operasional cenderung lebih sering terjadi dibanding biaya operasional.

Hasil penelitian ini mendukung temuan riset dari Ni Made Winda, Gede Merta Sudiharta (2015) dan Irdawati, Ansir, Sinarwati (2018) yang menyatakan bahwa variabel BOPO tidak berpengaruh terhadap CAR.

4.3.2. Uji F (Uji Simultan)

Menurut Ghazali (2016) uji statistik F menunjukkan apakah variabel-variabel independen yang dimasukkan ke dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

Dasar pengambilan keputusan pada uji statistik F adalah:

Jika nilai $sig. < 0,05$ atau $F_{hitung} > F_{tabel}$; maka H_0 (tidak mempengaruhi) ditolak.
Jika nilai $sig. > 0,05$ atau $F_{hitung} < F_{tabel}$; maka H_0 (tidak mempengaruhi) diterima.

Tabel 9. Hasil Uji F

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	563.552	2	281.776	19.449	.000 ^b
	Residual	1173.532	81	14.488		
	Total	1737.084	83			

a. Dependent Variable: CAR

b. Predictors: (Constant), BOPO, NPL

Sumber: Data sekunder yang diolah, 2019

Berdasarkan hasil uji F pada Tabel 9 di atas menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} sebesar 19,449 dan signifikansi 0,000. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($19,449 > 2,717$) dan $sig. 0,000 < 0,05$ ($df1=2; df2=n-k-1=84-2-1=81$), maka dapat disimpulkan bahwa H3 diterima.

Hal ini berarti bahwa *Non Performing Loan* (NPL) dan *Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional* (BOPO) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap *Capital Adequacy Ratio* (CAR).

4.4. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variasi yang terjadi pada variabel dependen. Nilai koefisien determinasi selalu berada di antara angka nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil

berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen amat terbatas. Sebaliknya, nilai R^2 yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi yang terjadi pada variabel dependen (Ghozali, 2016).

Tabel 10. Koefisien Determinasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of The Estimate	Durbin-Watson
1	.570 ^a	.324	.308	3.80632	2.063

a. Predictors: (Constant), BOPO, NPL

b. Dependent Variable: CAR

Sumber: Data sekunder yang diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 10 di atas menunjukkan nilai *Adjusted R²* sebesar 0,308. Dengan demikian, besarnya pengaruh yang diberikan oleh variabel *Non Performing Loan* (NPL) dan Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) terhadap variabel *Capital Adequacy Ratio* (CAR) adalah sebesar 30,8 %. sedangkan sisanya sebesar 69,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

5. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 SIMPULAN

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan di atas maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. *Non Performing Loan* (NPL) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *Capital Adequacy ratio* (CAR) pada Bank Umum Konvensional Swasta Nasional
2. *Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional* (BOPO) tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *Capital Adequacy ratio* (CAR) pada Bank Umum Konvensional Swasta Nasional

3. *Non Performing Loan* (NPL), dan Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap *Capital Adequacy ratio* (CAR) pada Bank Umum Konvensional Swasta

5.2 SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh maka peneliti memberikan saran untuk penelitian selanjutnya dan investor. Untuk penelitian selanjutnya sebaiknya menggunakan variabel yang berbeda untuk menguji apakah ada faktor-faktor lain yang bisa mempengaruhi *Capital Adequacy Ratio* (CAR) perusahaan selain NPL dan BOPO. Jenis Bank dan periode penelitian diharapkan bisa diperluas lagi guna mengembangkan hasil penelitian yang lebih beragam dan disarankan juga untuk menambah periode penelitian. Bagi investor disarankan untuk menganalisis kinerja keuangan perusahaan terlebih dahulu sebelum mengambil keputusan investasi.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Bank Indonesia.1998. *Undang- Undang Nomor 10 Tahun 1998 Tentang Perubahan Undang-Undang No.7 Tahun 1992 Tentang Perbankan.Jakarta.*

- [2] Bank Indonesia, 2004, *Surat Edaran No.6/23 /DPNP tanggal 31 Mei 2004 Tentang Sistem Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum*. Jakarta.
- [3] Dendawijaya, Lukman. 2005. *Manajemen Perbankan*. Ghalia Indonesia. Bogor.
- [4] Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- [5] Irdawati, Ansir, Sinarwati. 2018. *Pengaruh Faktor Fundamental Mikro Terhadap Capital Adequacy Ratio (The Effect of Micro Fundamental Factors on Capital Adequacy Ratio)*. JUMBO (Jurnal Manajemen, Bisnis dan Organisasi) Vol.2 No.3. Universitas Halu Oleo.
- [6] Kasmir. 2014. *Manajemen Perbankan*, PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- [7] Kasmir. 2016. *Analisis Laporan Keuangan*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- [8] Siamat, Dahlan, 2001, *Manajemen Lembaga Keuangan, Edisi Ketiga*, Badan Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.
- [9] Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Bisnis (Cetakan ke-16)*. Alfabeta. Bandung
- [10] Santoso, S. 2015. *SPSS 20 Pengolahan Data Statistik di Era Informasi*, Elex Media Komputindo. Jakarta.
- [11]Ulfi Aryanti, Saryadi.2018. *Pengaruh Capital Adequacy Ratio (CAR), Non Performing Loan (NPL), Loan to Deposit Ratio (LDR) dan BOPO Terhadap Profitabilitas Bank (Studi Kasus pada Bank Umum Swasta Nasional Devisa Go Public di Bursa Efek Indonesia Periode 2014-2016)*. Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis Vol. 7 No. 2. Universitas Diponegoro.

Pengaruh Struktur Kepemilikan Asing Dan Intensitas Modal Perusahaan Terhadap Praktik Penghindaran Pajak

Ikraam

Fakultas Ekonomi, Universitas IBA
(*Ikraam07312@gmail.com*)

Ariyanto

Fakultas Ekonomi, Universitas IBA
(*arinofx@gmail.com*)

Abstract: *This study aims to determine whether the structure of foreign ownership and capital intensity of the manufacturing companies that has an influence on the practice of tax avoidance. The sampling method in this study used a purposive sampling method, with a total sample of 28 companies. The analysis technique in this study is multiple linear regression analysis. The results of the study showed that the structure of foreign ownership and the intensity of the company's capital had a significant negative effect on the practice of tax avoidance. This means that if the structure of foreign ownership and capital intensity of the company increases, the practice of tax avoidance tends to decrease.*

Keywords: *tax avoidance, company ownership, capital intensity*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah struktur kepemilikan asing dan intensitas modal pada perusahaan manufaktur yang memiliki pengaruh terhadap praktik penghindaran pajak. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode purposive sampling, dengan jumlah sampel sebanyak 28 perusahaan. Teknik analisis dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa struktur kepemilikan asing dan intensitas modal perusahaan berpengaruh negatif signifikan terhadap praktik penghindaran pajak. Artinya jika struktur kepemilikan asing dan intensitas modal perusahaan meningkat maka praktik penghindaran pajak cenderung menurun.

Kata kunci: penghindaran pajak, kepemilikan perusahaan, intensitas modal

1. PENDAHULUAN

Pajak merupakan sumber pendapatan utama bagi negara, terbukti dalam kurun waktu beberapa tahun terakhir penerimaan pajak selalu mendominasi total pendapatan negara. Pada tahun 2018 penerimaan pajak tercatat sebesar Rp 1.498,9 triliun atau 85,6% dari total pendapatan negara sebesar Rp 1.750,3 triliun (Kemenkeu.go.id diakses pada tanggal 15 September 2019).

Dampak nyata dari adanya globalisasi pada saat ini membuat hilangnya hambatan dalam mengakses informasi. Hilangnya hambatan tersebut tentu saja membawa pengaruh pada setiap lini kehidupan, tidak terkecuali dalam bidang ekonomi.

Kemudahan akses informasi menjadi jembatan bagi investor asing untuk melakukan investasi di negara-negara yang masih dalam tahap berkembang seperti halnya di negara Indonesia dimana banyak perusahaan besar yang dibentuk ataupun dimiliki sahamnya oleh investor asing. Berdasarkan data yang dirilis oleh Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) tahun 2019 realisasi investasi PMA terjadi peningkatan antara tahun 2018 dan 2017 sebesar 10,5%, dengan nilai realisasi investasi Rp 101,3 triliun menjadi Rp 112,0 triliun.

Dengan meningkatnya tingkat investasi tersebut tentu saja membawa dampak positif bagi negara Indonesia, dimana lapangan pekerjaan akan terbuka lebih banyak lagi sehingga dapat membantu

mengurangi angka pengangguran dan termasuk juga peningkatan pada penerimaan pajak negara. Di lain pihak, globalisasi tersebut juga membawa dampak negative bagi dunia perpajakan contohnya semakin berkembangnya praktik penghindaran pajak yang dilakukan oleh Wajib Pajak untuk meningkatkan keuntungan perusahaan lebih jauh.

Pada hakekatnya perusahaan tentu berupaya sedapat mungkin menghindari membayar pajak atau meminimalkan beban pajaknya, karena pajak merupakan sesuatu yang dapat mengurangi perolehan laba. Terlebih lagi besar atau kecil jumlah pajak yang harus disetorkan ke kas negara tergantung dari laba yang diperoleh perusahaan selama satu periode tersebut, sehingga faktor inilah yang memotivasi para pelaku usaha untuk melakukan praktik penghindaran pajak (Idzni, 2016).

Adanya perbedaan kepentingan antara pemerintah dan wajib pajak dapat juga menyebabkan perilaku tidak patuh yang dilakukan oleh wajib pajak ataupun manajemen perusahaan (Budianti dan Curry, 2018).

Fenomena yang terjadi sehubungan dengan dugaan adanya praktik penghindaran pajak yang dilakukan oleh Wajib Pajak Badan tidak terlepas dari karakteristik perusahaan tersebut. Salah satu faktor yang mempengaruhi karakteristik perusahaan menurut Hong dan Smart (2010) yakni struktur kepemilikan pada perusahaan. Struktur kepemilikan perusahaan timbul akibat adanya perbandingan jumlah saham yang dimiliki investor di dalam sebuah perusahaan, sedangkan Kepemilikan asing adalah jumlah saham yang dimiliki oleh pihak asing baik oleh individu maupun lembaga terhadap saham perusahaan di Indonesia (Putri, 2015 dan Yang, Wang, dan Lu, 2019).

Di dalam aspek perpajakan di Indonesia, kondisi dimana perusahaan mempunyai penyertaan modal baik secara langsung maupun secara tidak langsung dengan penyertaan minimal 25% (dua puluh lima persen) dianggap telah memiliki hubungan istimewa yang telah diatur berdasarkan berdasarkan Surat Edaran Dirjen Pajak Nomor 18/PJ.53/1995.

Berdasarkan penelitian Salihu, *et al* (2015) ketertarikan investor asing berpengaruh positif terhadap penghindaran pajak di negara berkembang dalam hal ini Malaysia, dengan kata lain semakin tinggi tingkat ketertarikan investor asing yang diprosikan dengan kepemilikan saham asing dan direksi asing maka semakin tinggi pula tingkat penghindaran pajak pada perusahaan tersebut.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan Kusumasari, dkk (2018) dimana semakin besar tingkat kepemilikan saham asing pada perusahaan maka semakin besar pengaruh pemegang asing dalam menentukan berbagai keputusan, termasuk memerintahkan manajemen untuk melakukan *transfer pricing* yang termasuk bagian dari skema penghindaran pajak.

Akan tetapi penelitian tersebut berbanding terbalik dengan hasil penelitian Hadi dan Mangoting (2014) bahwa struktur kepemilikan asing berpengaruh negatif terhadap penghindaran pajak selain itu ditemukan juga bahwa semakin meningkat kepemilikan asing pada suatu perusahaan maka praktik penghindaran cenderung mengalami penurunan.

Berdasarkan penjelasan mengenai praktik penghindaran pajak yang terjadi pada perusahaan, maka perumusan masalah penelitian ini adalah:

“Apakah struktur kepemilikan asing dan intensitas modal secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap praktik penghindaran pajak wajib pajak badan?”

2. LANDASAN TEORI

2.1 Teori Keagenan

Hubungan keagenan merupakan suatu kontrak dimana pihak prinsipal memerintah orang lain (agen) untuk melakukan suatu jasa atas nama prinsipal serta memberikan wewenang kepada agen untuk memberikan keputusan yang terbaik bagi prinsipalnya (Jensen and Meckling, 1976).

Teori agensi berfokus pada hubungan antara dua pelaku ekonomi yang saling berhubungan yaitu prinsipal dan agen. Teori ini mengasumsikan bahwa prinsipal maupun agen merupakan para pelaku ekonomi yang berpikir rasional dan tindakannya semata-mata untuk kepentingan pribadi, akan tetapi mereka menemukan kesulitan dalam membedakan perbedaan atas preferensi, kepercayaan dan informasi (Mathiesen, 2004).

Hubungan keagenan akan terus meningkat apabila pihak prinsipal tidak dapat mengawasi aktivitas agen dalam kesehariannya untuk memastikan bahwa agen bekerja sesuai dengannya keinginan prinsipal, dikarenakan agen merupakan pihak yang memiliki banyak informasi penting mengenai kapasitas diri, lingkungan kerja dan perusahaan secara keseluruhan.

Keadaan tersebut tentunya menimbulkan ketidakseimbangan informasi antara prinsipal dan agen yang diistilahkan dengan asimetri informasi. Adanya asimetri informasi tersebut dapat mendorong agen untuk menyembunyikan beberapa informasi yang tidak diketahui prinsipal untuk memaksimalkan keuntungan bagi agen (Lemmon dan Zender, 2019).

Dalam penelitian ini teori agensi dimaksudkan untuk menggambarkan konflik kepentingan antara pemerintah selaku prinsipal dan perusahaan selaku agen dalam sistem perpajakan. Pemerintah mengharapkan pajak yang dibayar oleh wajib pajak dalam hal ini perusahaan sesuai dengan realitas yang terjadi sehingga penerimaan dari sektor pajak akan mampu membiayai proses pembangunan yang telah direncanakan oleh pemerintah.

Namun, dari sisi wajib pajak tentu saja akan berbeda pandangan ketika dihadapkan dengan pajak, sedemikian upaya akan dilakukan untuk meminimalkan beban pajak agar laba yang dihasilkan perusahaan akan tetap maksimal.

2.2 Penghindaran Pajak

Menurut Kessler (2004) pengertian dari penghindaran pajak (*tax avoidance*) ialah usaha-

usaha yang dilakukan wajib pajak untuk meminimalkan ataupun menghindari pajak dengan cara-cara yang masih sesuai dengan tujuan dari pembuat undang-undang (*spirit or intention of the parliament*).

Sedangkan menurut Darussalam dan Sepriadi (2009) yang dimaksud dengan penghindaran pajak adalah suatu skema transaksi yang ditujukan untuk meminimalkan beban pajak dengan memanfaatkan kelemahan-kelemahan (*loopholes*) ketentuan perpajakan suatu negara sehingga ahli pajak menyatakan legal karena tidak melanggar peraturan. Menurut Suandy (2017) penghindaran pajak adalah rekayasa *tax affairs* yang masih tetap berada dalam bingkai ketentuan perpajakan.

Dyrenng dan Hanlon (2019) menyatakan Praktik penghindaran pajak timbul sejak sistem perpajakan diberlakukan di suatu negara. Model maupun skema penghindaran pajak dari tahun ke tahun cenderung semakin canggih dan sulit terdeteksi oleh Otoritas pajak suatu negara.

Hal tersebut dipicu oleh kemajuan teknologi informasi dan pelayanan serta produk keuangan yang sudah sangat maju. Dari berbagai literatur perpajakan, ada beberapa skema penghindaran pajak yang sering dilakukan oleh perusahaan multinasional, yaitu Pemanfaatan *Tax Haven Country*, penentuan harga transfer, *Controlled foreign corporation* dan *Special purpose company*, *Treaty shopping*, dan *Thin capitalization*.

2.3 Hubungan Struktur Kepemilikan Asing dan Praktik Penghindaran Pajak

Kepemilikan terkonsentrasi adalah sebagian besar saham yang ada pada perusahaan dimiliki oleh sebagian kelompok, atau jumlah saham dominan dimiliki oleh satu pihak saja dalam perusahaan. Serta mempunyai hak suara tunggal diatas 50% dan secara efektif mengendalikan manajemen perusahaan. Hak suara mayoritas dapat digunakan meningkatkan efektivitas monitoring melalui pendisiplinan manajemen, dengan kepemilikan yang besar menjadikan pemegang saham memiliki akses

informasi yang dimiliki manajemen. Jika dapat diwujudkan tax avoidance dapat diminimalisir (Hidayat, 2017). Manajer menginginkan kompensasi atas kinerjanya sebagian besar diukur oleh laba sehingga manajer lebih oportunistik untuk melakukan penghindaran pajak, sedangkan pemilik berharap investasi dimilikinya tetap aman (Madani dan Marietza, 2017).

Struktur kepemilikan yang terkonsentrasi akan memonitor manajer agar memilih tindakan yang sesuai dengan kepentingan pemilik. Teori agensi menjelaskan masalah keagenan muncul disebabkan adanya asimetri informasi antara manajer dengan pemegang saham (Jensen dan Meckling, 1976).

Ketidak sempurnaan penyebaran informasi antara yang dimiliki manajer dengan informasi yang dimiliki pemilik saham akan memunculkan kondisi yang disebut asimetri informasi (Rusydi dan Martani, 2015). Asimetri informasi akan membuat manajer melakukan tindakan oportunistik, salah satunya yaitu melakukan penghindaran pajak.

Masalah ini dapat diminimalisasi dengan semakin tingginya kepemilikan terkonsentrasi membuat adanya pengawasan yang lebih untuk manajer melakukan tindakan oportunistik salah satunya yaitu melakukan penghindaran pajak.

Kepemilikan terkonsentrasi menimbulkan masalah keagenan yang lain dalam perusahaan. Dimana terdapat dua kelompok pemegang saham, yaitu pemegang saham minoritas menginginkan adanya keuntungan lebih dari perusahaan tersebut dengan mendorong manajer untuk melakukan penghindaran pajak. Namun pemegang saham mayoritas tidak menginginkan hal tersebut karena akan menyangkut reputasi perusahaan kedepannya dan lebih rela untuk membayar pajak yang lebih tinggi (Chen, Chen, Cheng, & Shevlin, 2010)

2.4 Hubungan Intensitas Modal Perusahaan dan Praktik Penghindaran Pajak

Intensitas modal adalah seberapa besar perusahaan menginvestasikan asetnya kedalam aset

tetap. Pemilihan investasi dalam aset tetap terkait perpajakan adalah dalam hal depresiasi (penyusutan). Karena beban penyusutan bersifat *deductible expense* yang akan mengurangi penghasilan kena pajak perusahaan. Dengan tingginya perusahaan menginvestasikan dana kedalam bentuk aset tetap, maka semakin besar penyusutan dari aset tetap tersebut sehingga semakin kecil tingkat pajak yang dibayarkan, sehingga penghindaran pajak yang dilakukan perusahaan semakin tinggi.

Rasio intensitas modal merupakan sebagai seberapa besar perusahaan menginvestasikan asetnya pada aset tetap dan persediaan. Rodriguez & Arias (2013) menjelaskan bahwa aset tetap yang dimiliki perusahaan memungkinkan perusahaan untuk memotong pajak akibat depresiasi dari aktiva tetap setiap tahunnya.

Aset tetap akan mengalami penyusutan yang akan menjadi biaya penyusutan dalam laporan keuangan perusahaan. Sementara biaya penyusutan ini adalah biaya yang dapat dikurangkan dari penghasilan dalam perhitungan pajak perusahaan, maka semakin besar biaya penyusutan akan semakin kecil tingkat pajak yang harus dibayarkan perusahaan. Sehingga hal ini menunjukkan bahwa perusahaan dengan tingkat aset tetap yang tinggi memiliki beban pajak yang lebih rendah dibandingkan perusahaan yang mempunyai aset tetap yang rendah.

Dalam penelitian ini rasio intensitas modal akan diproksikan dengan intensitas aset tetap, intensitas aset tetap adalah jumlah aset tetap yang dimiliki perusahaan dibandingkan dengan total aset perusahaan. Hasil penelitian Kim & Chae (2017); Oktaviyani dan Munandar (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa intensitas modal berpengaruh terhadap penghindaran pajak. Sebaliknya hasil penelitian Putra dan Merkusiwati (2016) menyatakan bahwa intensitas modal tidak berpengaruh terhadap penghindaran pajak.

Berdasarkan pembahasan kedua hubungan variabel independen dan dependen tersebut maka hipotesis yang disusun pada penelitian ini adalah:

H1: Struktur kepemilikan asing dan intensitas modal secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap praktik penghindaran pajak wajib pajak badan.

H0: Struktur kepemilikan asing dan intensitas modal secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap praktik penghindaran pajak wajib pajak badan

3. METODE PENELITIAN

3.1 Objek dan Subjek Penelitian

Objek penelitian ini berfokus rumusan permasalahan penelitian dan hipotesis penelitian yang telah disusun sebelumnya yaitu pengaruh struktur kepemilikan asing dan intensitas modal perusahaan terhadap praktik penghindaran pajak, Sementara yang menjadi subjek penelitian adalah laporan keuangan perusahaan-perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia dan akan menggunakan periode tahun 2016-2018.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh laporan keuangan dan laporan tahunan perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode tahun 2016-2018, dengan menggunakan kriteria yang disusun peneliti yaitu:

1. Perusahaan manufaktur terdaftar di Bursa Efek Indonesia pada periode tahun 2016-2018.
2. Perusahaan mempublikasikan laporan tahunan dan laporan keuangan yang telah diaudit selama periode tahun 2016-2018.
3. Data-data mengenai variabel-variabel yang akan diteliti tersedia dengan lengkap selama periode tahun 2016-2018.

4. Saham yang dimiliki pihak asing minimal 25% dari saham perusahaan yang beredar selama periode tahun 2016-2018.

5. Perusahaan yang memiliki laba sebelum dan sesudah pajak positif.

Maka dengan menggunakan kriteria tersebut, dapat ditarik sampel penelitian yang dapat digunakan pada penelitian ini adalah sebanyak 139 laporan keuangan perusahaan.

3.3 Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan suatu rencana kerja yang terstruktur mengenai pendekatan apa yang cocok digunakan untuk mendapatkan jawaban dari rumusan masalah dan tujuan penelitian. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang berbentuk asosiatif karena penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2016).

Penelitian ini menjelaskan tentang pengaruh struktur kepemilikan asing dan intensitas modal perusahaan terhadap praktik penghindaran pajak. Berdasarkan jenis data dan sifat subjek dan objek penelitian maka metode penelitian yang akan digunakan untuk menjawab rumusah penelitian adalah regresi berganda.

$$Y = \alpha + \beta_0 X_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

3.4 Definisi Operasional Variabel Penelitian

3.4.1 Struktur Kepemilikan Asing (X_1)

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Idzni dan Purwanto (2017); Kiswanto dan Purwaningsih, (2014) Struktur kepemilikan asing dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan rumus:

$$KEPEMILIKAN ASING = \frac{JUMLAH SAHAM YANG DIMILIKI PIHAK ASING}{JUMLAH SAHAM BEREDAR} \times 100\%$$

Rumus tersebut menjelaskan ketika proporsi saham yang dimiliki pihak asing semakin besar pada suatu perusahaan, maka semakin besar suara investor asing untuk ikut andil dalam penentuan kebijakan perusahaan dan kecenderungan untuk meminimalkan beban pajak akan semakin tinggi.

3.4.2 Intensitas Modal (X2)

$$INTENSITAS\ MODAL = \frac{TOTAL\ ASET\ TETAP}{TOTAL\ ASET} \times 100\ %$$

Perusahaan dengan jumlah aset yang besar akan memiliki beban pajak yang lebih rendah dibandingkan dengan perusahaan yang memiliki jumlah aset yang lebih kecil, hal ini disebabkan karena jumlah beban depresiasi yang harus ditanggung oleh perusahaan akan semakin meningkat sehubungan dengan jumlah aset yang besar (Imelia, 2015).

3.4.3 Penghindaran Pajak (Y)

Penghindaran pajak merupakan suatu upaya

Intensitas Modal secara umum merupakan persentase dari setiap jenis modal yang digunakan perusahaan. Menurut Noor, *et al* (2010) dimana intensitas modal merupakan rasio antara aset tetap seperti peralatan, mesin, dan property terhadap total aset. Intensitas modal dalam penelitian ini diukur berdasarkan pengukuran dalam penelitian Nofia dan Sayekti (2018), sebagai berikut:

yang dilakukan wajib pajak untuk mengurangi atau bahkan meniadakan beban pajak dengan tidak melanggar ketentuan peraturan perpajakan. Dalam penelitian ini variabel penghindaran pajak diukur dengan GAAP ETR. Menurut Hanlon and Heitzmen (2010) proksi GAAP ETR salah satu alat yang paling sering digunakan untuk mengukur seberapa besar perusahaan bisa melakukan penghindaran pajak yang termasuk bagian dari manajemen pajak.

Rumus GAAP ETR antara lain sebagai berikut:

$$GAAP\ ETR = \frac{TAX\ EXPENSE\ i.t}{PRETAX\ INCOME\ i.t} \times 100\ %$$

Pada rumus tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa semakin tinggi persentase GAAP ETR maka mengindikasikan semakin rendah tingkat penghindaran pajak perusahaan, sebaliknya jika

persentase GAAP ETR semakin rendah mengindikasikan semakin tinggi tingkat penghindaran pajak pada suatu perusahaan (Lanis and Richardson, 2013).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std.Error	Beta
1	(Constan)	34,587	3,882	
	Kepemilikan Asing	-,122	,044	-,301
	Intensitas Modal	-,017	,052	-,035

Sumber: Data Diolah (2019)

Nilai konstanta (α) pada persamaan regresi di atas sebesar 34,567 hal tersebut menunjukkan bahwa jika variabel kepemilikan asing dan variabel intensitas modal tidak mengalami perubahan nilai, maka nilai penghindaran pajak sebesar 34,567. Koefisien regresi pada variabel kepemilikan asing bernilai negatif sebesar -0,122 menyatakan bahwa dengan mengasumsikan ketiadaan variabel independen lainnya, maka apabila kepemilikan asing

mengalami peningkatan, maka praktik penghindaran pajak cenderung mengalami penurunan sebesar 0,122. Koefisien regresi pada variabel intensitas modal bernilai negatif sebesar -0,017 menyatakan bahwa dengan mengasumsikan ketiadaan variabel independen lainnya, maka apabila intensitas modal mengalami peningkatan, maka praktik penghindaran pajak cenderung mengalami penurunan sebesar 0,017.

Tabel 2. Hasil Pengujian Hipotesis

	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	511,856	2	255,928	3,905	,024 ^b
	Residual	5308,977	81	65,543		
	Total	5820,833	83			

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa hasil pengujian menunjukkan nilai F hitung sebesar 3,905 dengan nilai signifikansi sebesar 0,024. Jika dibandingkan dengan nilai F tabel untuk sampel sebanyak 84 pada tingkat signifikansi 0,05 % yaitu sebesar 3,11, maka nilai dari F hitung lebih besar dari nilai F tabel ($3,905 > 3,11$). Dan jika dilihat dari nilai signifikansinya, nilai sebesar 0,024 lebih kecil dari 0,05 ($0,024 < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel independen secara bersamaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara struktur kepemilikan asing dan intensitas modal perusahaan terhadap praktik penghindaran pajak, atau dengan kata lain H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Berdasarkan hasil pengujian dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara struktur kepemilikan asing dan intensitas modal perusahaan terhadap praktik penghindaran pajak, ditunjukkan dengan nilai F hitung lebih besar dari nilai F tabel ($3,905 > 3,11$), dan nilai signifikansinya lebih kecil dari taraf pengambilan keputusan ($0,024 < 0,05$). Nilai koefisien regresi berganda menunjukkan angka yang bertanda negatif untuk struktur kepemilikan asing sebesar -0,122 dan untuk intensitas modal perusahaan sebesar -0,017.

Hal ini mengindikasikan bahwa struktur kepemilikan asing dan intensitas modal perusahaan memiliki pengaruh yang berlawanan arah terhadap praktik penghindaran pajak. Artinya jika struktur kepemilikan asing dan intensitas modal perusahaan mengalami peningkatan maka praktik penghindaran pajak akan cenderung mengalami penurunan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan dengan hasil penelitian yang dilakukan Hadi dan Mangoting (2014) yang menemukan bahwa kepemilikan asing berpengaruh negatif terhadap agresivitas pajak. Menurut Hadi dan Mangoting (2014) perusahaan yang terdapat struktur kepemilikan asing di dalamnya memiliki keperdulian yang lebih tinggi terhadap reputasi perusahaan. Sehingga perusahaan akan meminimalkan tindakan pajak agresif, karena salah satu kerugian dari tindakan tersebut yakni martabat perusahaan yang akan menjadi kurang baik apabila ditemukan oleh pemeriksa pajak suatu perbuatan yang dianggap bertentangan dengan prinsip tujuan dan latar belakang dari ketentuan perpajakan.

Hasil penelitian Sissandhy (2014) yang membahas mengenai kepemilikan asing menemukan bahwa semakin besar saham yang dimiliki oleh pihak asing pada suatu perusahaan maka semakin meningkat nilai perusahaan. Artinya adanya

komponen kepemilikan asing dalam sebuah struktur kepemilikan pada perusahaan membuat nilai perusahaan menjadi meningkat. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian ini dimana struktur kepemilikan asing memiliki pengaruh negatif terhadap praktik penghindaran pajak.

Sebagaimana kita ketahui bahwa kegiatan praktik penghindaran pajak yang dilakukan oleh perusahaan dengan berbagai modus dalam memanfaatkan celah-celah peraturan yang ada merupakan suatu kegiatan yang dianggap kurang bermoral, oleh sebab itu apabila perusahaan memilih meningkatkan kegiatan praktik penghindaran pajak maka resiko turunnya nilai perusahaan akan terjadi. Pengaruh negatif yang dihasilkan dalam penelitian ini tidak terlepas dari adanya upaya evaluasi yang dilakukan pemerintah terkait dengan praktik penghindaran pajak.

Jika merujuk pada pasal 18 Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2008 mengatur bahwa hubungan istimewa dianggap ada apabila wajib pajak mempunyai penyertaan modal langsung atau tidak langsung paling rendah 25%, berdasarkan Surat Edaran Dirjen Pajak Nomor 18/PJ.53/1995 hubungan istimewa juga terjadi karena adanya penguasaan melalui manajemen ataupun pengguna teknologi. Sehingga apabila perusahaan yang di dalamnya terdapat kepemilikan asing melakukan transaksi dengan perusahaan lain dibawah penguasaan yang sama hal tersebut dianggap bahwa transaksi tersebut dipengaruhi hubungan istimewa.

Adanya kewenangan Menteri Keuangan dalam menentukan kembali kewajaran atas transaksi yang dipengaruhi hubungan istimewa menjadi perhatian tersendiri bagi perusahaan dalam melakukan transaksi yang terdapat hubungan istimewa. Terlebih lagi kewenangan yang dimiliki Direktur Jenderal Pajak apabila terdapat ketidaklaziman usaha pada suatu perusahaan terkait penyertaan modal yang terselubung, dengan penyertaan modal tersebut dianggap sebagai utang maka Direktur Jenderal Pajak berwenang untuk menentukan utang tersebut sebagai modal perusahaan, sehingga bunga yang dibayarkan tidak

dapat dijadikan sebagai pengurang, sedangkan bagi pemegang saham yang menerima atau memperoleh bunga tersebut dianggap sebagai dividen yang dikenakan pajak. Terlebih lagi banyaknya negara-negara di dunia yang telah membuat berbagai kebijakan sehubungan dengan anti avoidance rule ditambah dengan adanya *Global Forum on Transparency and Exchange of Information for Tax Purposes* yang diprakarsai OECD (*Organisation for Economic Co-operation and Development*) sebagai upaya bersama menangkalkan praktik penghindaran pajak, tentu menjadi pertimbangan bagi perusahaan ketika ingin melakukan praktik penghindaran pajak, terutama bagi perusahaan yang berskala multinasional.

Hasil penelitian yang dilakukan Damayanti dan Prastiwi (2017) menemukan bahwa peran OECD mampu menangkalkan praktik penghindaran pajak yang dilakukan oleh perusahaan multinasional. Adanya sanksi dari OECD dan tekanan dari negara-negara anggota G-20 kepada negara *tax haven* antara lain dicabut dari keanggotaan *World Bank* dan *International Monetary Fund* (IMF) berimplikasi kepada negara-negara *tax haven* untuk melakukan amandemen undang-undang perpajakannya. Tentu saja hal tersebut dapat menurunkan praktik penghindaran pajak melalui pengalihan penghasilan ke negara yang tarif pajaknya rendah (Kuchumova, 2016).

Di Indonesia, terbitnya Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2017 Tentang Akses Informasi Keuangan Untuk Kepentingan Perpajakan sebagaimana telah diubah menjadi Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2017 dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 70/PMK.03/2017 sebagai peraturan pelaksanaannya, merupakan bentuk keseriusan pemerintah dalam menangkalkan praktik penghindaran pajak.

Adanya aturan tersebut menjadi langkah awal bagi otoritas pajak untuk mendapatkan akses informasi lebih banyak lagi sehubungan dengan kegiatan transaksi perusahaan. Sebagaimana kita ketahui salah satu pemicu munculnya praktik penghindaran pajak ialah tidak selarasnya informasi yang dimiliki antara perusahaan dan otoritas pajak.

Sehingga dengan adanya dasar hukum tersebut dapat mengurangi masalah asimetri informasi antara perusahaan dan otoritas pajak.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara struktur kepemilikan asing dan intensitas modal perusahaan terhadap praktik penghindaran pajak, hasil penelitian ini sejalan dengan dengan hasil penelitian yang dilakukan Hadi dan Mangoting (2014) yang menemukan bahwa kepemilikan asing berpengaruh negatif terhadap agresivitas pajak.

Menurut Hadi dan Mangoting (2014) perusahaan yang terdapat struktur kepemilikan asing di dalamnya memiliki keperdulian yang lebih tinggi terhadap reputasi perusahaan. Sehingga perusahaan akan meminimalkan tindakan pajak agresif, karena salah satu kerugian dari tindakan tersebut yakni martabat perusahaan yang akan menjadi kurang baik apabila ditemukan oleh pemeriksa pajak suatu perbuatan yang dianggap bertentangan dengan prinsip tujuan dan latar belakang dari ketentuan perpajakan.

Pengaruh negatif yang dihasilkan dalam penelitian ini tidak terlepas dari adanya upaya evaluasi yang dilakukan pemerintah terkait dengan praktik penghindaran pajak. Jika merujuk pada pasal 18 Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2008 mengatur bahwa hubungan istimewa dianggap ada apabila wajib pajak mempunyai penyertaan modal langsung atau tidak langsung paling rendah 25%, berdasarkan Surat Edaran Dirjen Pajak Nomor 18/PJ.53/1995 hubungan istimewa juga terjadi karena adanya penguasaan melalui manajemen ataupun pengguna teknologi.

Sehingga apabila perusahaan yang di dalamnya terdapat kepemilikan asing melakukan transaksi dengan perusahaan lain dibawah penguasaan yang sama hal tersebut dianggap bahwa transaksi tersebut dipengaruhi hubungan istimewa.

5.2 Saran

Dengan memperhatikan objek penelitian yang terbatas hanya pada perusahaan yang bergerak dibidang manufaktur, maka penelitian selanjutnya dapat lebih memperlebar objek penelitian agar hasil penelitian bisa lebih di generaliser kepada setiap jenis wajib pajak badan. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat menambahkan beberapa variable lagi seperti ukuran perusahaan, bentuk budaya organisasi dan lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Budianti, S., & Curry, K. 2018. *Pengaruh Profitabilitas, Likuiditas, dan Capital Intensity Terhadap Penghindaran Pajak (Tax Avoidance)*. In *Prosiding Seminar Nasional Cendekiawan* (pp. 1205–1209).
- [2] Chen, S., Chen, X., Cheng, Q., & Shevlin, T. 2010. *Are Firms More Tax Aggressive Than Non-Family Firms? Journal of Financial Economics*, 95.
- [3] Damayanti, H. H., & Prastiwi, D. 2017. *Peran OECD Dalam Meminimalisasi Upaya Tax Agresiveness pada Perusahaan Multinationality. Jurnal Akuntansi Multiparadigma, Universitas Brawijaya*.
- [4] Darussalam, D., & Septriadi, D. 2009. *Tax Avoidance, Tax Planning, Tax Evasion dan Anti Tax Avoidance Rule. Observation & Research of Taxation*.
- [5] Dyreng, S. D., Hanlon, M., & Maydew, E. L. 2019. *When Does Tax Avoidance Result In Tax Uncertainty? The Accounting Review*, 94(2).
- [6] H, M. 2004. *Empirical Studies on Ownership Structure and Performance*.
- [7] Hadi, J., & Mangoting, Y. 2014. *Pengaruh Struktur Kepemilikan dan Karakteristik Dewan Terhadap Agresivitas Pajak. Tax & Accounting Review*, 4(2).

- [8] Hanlon, M., & Heitzman, S. 2010. *A Review of Tax Research. Journal of Accounting and Economics*, 50(2-3).
- [9] Hong, Q., & Smart, M. 2010. *In Praise of Tax Havens: International Tax Planning and Foreign Direct Investment. European Economic Review*, 54(1).
- [10] Idzni, I. N., & Purwanto, A. 2017. *Pengaruh Ketertarikan Investor Asing dan Kepemilikan Institusional Terhadap Penghindaran Pajak Perusahaan. Diponegoro Journal of Accounting*, 6(1).
- [11] Imelia, S. 2015. *Analisis Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Pajak Dengan Indikator Tarif Pajak Efektif (ETR) pada Perusahaan LQ45 yang Terdaftar Dalam Bursa Efek Indonesia Tahun 2010-2012). Jom FEKON*, 2(1).
- [12] Jensen, M. C., & Meckling, W. H. 1976. *Theory of The Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. Journal of Financial Economics*, 3(4). Retrieved from <http://ssrn.com/abstract=94043>
- [13] Kessler, J. 2004. *Tax Avoidance Purpose and Section 741 of Taxes act 1988. British Tax Review*.
- [14] Kimm Ho, J., & Im, Chang, C. 2017. *The Study on The Effect and Determinants of Small-And Medium Sized Entities Conducting Tax Avoidance. The Journal of Applied Business Research*, 33(2).
- [15] Kiswanto, N., & Purwaningsih, A. 2014. *Pengaruh Pajak, Kepemilikan Asing, dan Ukuran Perusahaan Terhadap Transfer Pricing pada Perusahaan Manufaktur di BEI Tahun 2010-2013. Jurnal Akuntansi Universitas Atma Jaya*.
- [16] Kuchumova, Y. 2016. *The Optimal Deterrence of Tax Evasion: The Trade- off Between Information Reporting and Audits. Journal of Public Economics*, 145.
- [17] Kusumasari, Dewi, R., Fadilah, S., & Sukarmanto, E. 2018. *Pengaruh Pajak, Kepemilikan Asing dan Ukuran Perusahaan Terhadap Transfer Pricing (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2012-2016). Prosiding Akuntansi Universitas Islam Bandung*.
- [18] Lanis, R., & Richardson, G. 2013. *Corporate Social Responsibility and Tax Aggressiveness: a Test of Legitimacy Theory. Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 26(1).
- [19] Lemmon, M. L., & Zender, J. F. 2019. *Asymmetric Information, Debt Capacity, and Capital Structure. Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 54(1).
- [20] Marietza, F., & Madani, H. 2017. *Pengaruh Karakteristik Komite Audit dan Karakteristik Manajemen Tingkat Atas Terhadap Real Earnings Management (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur). Bengkulu*.
- [21] Mathiesen, T. 2004. *Silently Silenced: Essays on The Creation of Acquiescence in Modern Society*. Winchester: Waterside Press.
- [22] Nofia, U. L., & Sayekti, E. R. 2018. *Pengaruh Corporate Governance, Capital Intensity dan Inventory Intensity Terhadap Agresivitas Pajak (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode Tahun 2014-2016)*. IAIN Surakarta.
- [23] Noor, R. M., Syazwani, N., M.Fadzillah, & Matsuki, N. A. 2010. *Corporate Tax Planning: A Study on Corporate Effective Tax Rates of Malaysia Listed Companies. Internasional Journal of Trade, Economics and Finance*.

- [24] Oktaviani, R., & Munandar, A. 2017. *Effect of Solvency, Sales Growth, and Institutional Ownership on Tax Avoidance with Profitability As Moderating Variables in Indonesian Property and Real Estate Companies*. *Binus Business Review*, 8(3).
- [25] Pratama, W. S., Suprpti, E., & Hidayat, A. S. 2019. *Pengaruh Karakter Risiko Eksekutif Terhadap Tax Avoidance Dengan Komisaris Independen Sebagai Variabel Moderating*. *Jurnal Akademi Akuntansi (JAA)*, 2(1).
- [26] Putra, I. G. L. N. D. C., & Merkusiwati, N. K. L. A. 2016. *Pengaruh Komisaris Independen, Leverage, Size dan Capital Intensity Ratio pada Tax Avoidance*. *Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 17(1).
- [27] Putri, R. K. 2015. *Pengaruh Manajemen Keluarga Terhadap Penghindran Pajak*. *AKRUAL: Jurnal Akuntansi*, 7(1).
- [28] Rodriguez, E., F., & Arias, A., M. 2013. *Do Business Characteristics Determinean Effective Tax Rate? The Chinese Economy*, 45(6).
- [29] Rusydi, M. K., & Martani, D. 2014. *Pengaruh Struktur Kepemilikan Terhadap Aggressive Tax Avoidance*. *Simposium Nasional Akuntansi XVII*, 17.
- [30] Salihu, I. A., Annuar, H. A., & Obid, S. N. S. 2015. *Foreign Investor's Interests and Corporate Tax Avoidance: Evidence From Emerging Economy*. *Journal of Contemporary Accounting & Economics*.
- [31] Sissandhy, A. K. 2014. *Asing Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Pengungkapan Corporate Social Responsibility Sebagai Variabel Intervening*. *Diponegoro Journal of Accounting*,
- [32] Suandy, E. 2017. *Perencanaan Pajak* (Edisi 6). Salemba Empat, Jakarta.
- [33] Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method)*. Alfabeta, Bandung.
- [34] Yang, D., Wang, Z., & Lu, F. 2019. *The Influence of Corporate Governance and Operating Characteristics on Corporate Environmental Investment Evidence from China*. *Sustainability*, 11(10).

Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan)

Nyimas Artina

Jurusan Manajemen STIE Multi Data Palembang
e-mail: nyimas@stie-mdp.ac.id

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh pendidikan dan pelatihan (diklat) dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja organisasi pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan. Pengujian dalam penelitian ini menggunakan aplikasi SPSS versi 23. Metode penelitian yang digunakan adalah survey dengan metode kuantitatif eksplanatif. Teknik pengambilan sampel digunakan dilakukan dengan metode sampling acak sederhana (*simple random sampling*) sebanyak 107 orang responden pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin Kabupaten Provinsi Sumatera Selatan. Analisis statistik yang digunakan untuk menguji dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan adanya pengaruh antara pendidikan dan pelatihan (diklat) dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan. Secara parsial pendidikan dan pelatihan (diklat), gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan.

Kata kunci: Pendidikan, Pelatihan, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Organisasi

Abstract: This study aims to see the effect of education and training (education and training) and leadership style together on organizational performance at the Department of Communication and Information, Banyuasin Regency, South Sumatra Province. Testing in this study using the SPSS version 23 application. The research method used is a survey with explanative quantitative methods. The sampling technique used was done by simple random sampling method (*simple random sampling*) as many as 73 respondents at the Communication and Information Office of Banyuasin Regency, South Sumatra Province. The statistical analysis used to test in this study is multiple linear regression analysis. The results of this study indicate that simultaneously the influence of education and training (diklat) and leadership style has a significant effect on the organizational performance of the Communication and Informatics Office of Banyuasin Regency, South Sumatra Province. Partially education and training (diklat), leadership style has a significant effect on the organizational performance of the Communication and Informatics Office of Banyuasin Regency, South Sumatra Province.

Keywords: Education, Training, Leadership Style, Organizational Performance

1. PENDAHULUAN

Suatu organisasi publik tidak akan dapat mencapai tujuan yang optimal apabila tidak didukung oleh keberadaan sumberdaya yang berkualitas, sebagai mana pendapat Zainum (2007), yang

mengatakan bahwa sumberdaya manusia menempati kedudukan yang lebih tinggi dan merupakan faktor yang sangat menentukan dalam mencapai keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi. Dalam mencapai keberhasilan suatu organisasi, termasuk Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten

Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan, selain faktor sumberdaya manusia juga diperlukan adanya peran pemimpin dalam organisasi tersebut.

Keberhasilan suatu organisasi seperti halnya Dinas Komunikasi dan Informatika dalam pengelolaan komunikasi dan informatika daerah tidak terlepas dari peran seorang pemimpin dalam memotivasi para pegawainya. Selain itu, diperlukan juga kemampuan menciptakan situasi kerja yang menyenangkan sehingga menimbulkan motivasi untuk berperilaku sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Seorang pemimpin harus pandai memotivasi kerja pegawai dengan gaya kepemimpinan yang disukai para pegawainya, sekaligus dituntut menjadi teladan bagi pegawainya. Pemimpin yang memiliki kepemimpinan yang disukai pegawainya dan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif akan dapat memberikan kontribusi yang besar bagi tercapainya tujuan organisasi.

Potensi kekayaan Kabupaten Banyuasin yang besar merupakan salah satu modal dasar untuk mewujudkan cita-cita Kabupaten Banyuasin sebagai lumbung pangan dan energi. Sejalan dengan itu, untuk melaksanakan visi dan misi Pemerintah Kabupaten Banyuasin dalam kaitannya dengan pengelolaan komunikasi dan informatika daerah sumberdaya yang berkualitas, karena menurut (Notoatmodjo, 2009) aspek sumberdaya yang tersedia dalam organisasi merupakan salah satu aspek yang dapat menentukan

keberhasilan organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Kurangnya kemampuan pada pegawai dapat menyebabkan rendahnya produktivitas. Hal ini karena kemampuan seorang pegawai terlihat pada kegiatan menunaikan tugas dan hasil karyanya. Apabila seorang pegawai tidak mempunyai kemampuan kerja maka seorang pegawai tersebut tidak dapat melaksanakan tugas dan kewajiban dengan baik, sehingga pegawai tersebut dapat dikatakan kurang produktif (Widjaja, 2009).

Untuk membangun sosok aparatur sebagaimana tersebut di atas, yaitu aparatur sebagaimana tersebut di atas, yaitu pegawai yang memiliki produktivitas tinggi, pemerintah perlu membina aparatur secara terus menerus dengan jelas, terarah, transparan dan sebagai salah satu jalur adalah melalui pendidikan dan pelatihan Pegawai Negeri Sipil. Adanya pola diklat yang jelas, terarah dan transparan akan dapat merangsang pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerja dan profesionalisme.

Namun demikian dalam kenyataannya, Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya untuk mewujudkan rencana strategis jangka pendek, menengah dan panjang menghadapi berbagai hambatan/kendala antara lain terbatasnya sumberdaya manusia/tenaga teknis bidang komunikasi dan informatika, seperti terlihat pada tabel 1.

Tabel 1. Data Pegawai Komunikasi dan Informatika Berdasarkan Tingkat Pendidikan Tahun 2019.

No.	Jenjang Pendidikan	Jumlah	Prosentase
1.	S2	13	15,89
2.	S1	28	35,51
3.	Sarjana Muda/Diploma	8	16,82
4.	SLTA/Sederajat	23	31,78
Jumlah		107	100,00

Sumber: Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin

Tabel 1 menunjukkan bahwa tingkat pendidikan pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin sebagian besar

memiliki tingkat pendidikan Sarjana ke atas. Hal ini menunjukkan bahwa para pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin

sebenarnya memiliki tingkat pendidikan yang relatif baik, namun kemampuan atau keahliannya belum menunjukkan seperti yang diharapkan. Kurangnya keahlian pegawai lebih disebabkan karena ada beberapa pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan kebutuhan Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan.

Ketidak sesuaian latar belakang pendidikan, sebenarnya dapat diatasi dengan memberikan pendidikan dan pelatihan (diklat) sesuai dengan tujuan organisasi yang dibutuhkan. Jumlah pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan yang telah mengikuti diklat fungsional dalam rangka membantu pencapaian kinerja yang optimal. Hal ini menunjukkan bahwa keahlian pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika secara teknis masih relatif rendah. Kelemahan lain yang dirasa kurang dari Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan adalah kurangnya tenaga khusus di Bidang Informatika. Keadaan ini yang menyebabkan kinerja Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Selatan belum optimal.

Permasalahan lain yang dirasakan pada Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Selatan adalah pola kepemimpinan yang belum berorientasi pada kinerja. Kondisi ini menyebabkan rendahnya motivasi kerja pegawai, kurangnya kerjasama pegawai dan petunjuk atau arahan kurang bisa diterima bawahan.

Untuk meningkatkan kinerja pengolahan komunikasi dan informatika, diperlukan adanya perencanaan yang baik yang dilaksanakan dalam suatu organisasi sehingga menyebabkan adanya pergerakan dalam organisasi. Hal ini perlu dilakukan karena sifat organisasi itu dinamis bukan statis yang ada pada akhirnya memerlukan pengawasan dari atasan terhadap pelaksanaan tugas bawahannya agar tidak terjadi penyimpangan dari rencana yang sudah ditetapkan. Peran pimpinan dalam menggerakkan bawahannya sangat penting disamping itu kepemimpinan dari atasan juga mempengaruhi pelaksanaan tugas bawahannya

2. LANDASAN TEORI

2.1 Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan bagi pegawai negeri sipil sangat penting dalam rangka pengembangan karir seorang pegawai untuk dapat meningkatkan kemampuan dan kecakapan pegawai dalam penyelenggaraan tugasnya. Selain itu, pendidikan dan pelatihan (diklat) merupakan salah satu pendekatan utama dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia. Hal ini dilakukan sebagai pendekatan, karena pendidikan dan pelatihan mempunyai peran strategis terhadap keberhasilan mencapai tujuan organisasi, baik pemerintah maupun swasta (Notoatmodjo, 2009).

Menurut Tilaar (2009) tujuan dari pendidikan dan pelatihan adalah untuk membantu pegawai/karyawan menganalisis kemampuan dan bakatnya dalam memenuhi kebutuhan individunya sejalan dengan kepentingan perkembangan dan kebutuhan organisasi. Komunikasi dan koordinasi dengan komponen penyelenggaraan sangat perlu untuk menentukan kebutuhan dan pemanfaatan setelah mengikuti diklat sehingga pengetahuan yang diperoleh selama mengikuti diklat tidak sia-sia.

Dalam mengemban tugas dan tanggung jawab, program pendidikan dan pelatihan perlu memperhatikan sasaran dan tujuan yaitu sikap, keterampilan dan pengetahuan. Perubahan sikap (*attitude*) diperlukan jika pegawai memerlukan pengetahuan dan keterampilan untuk melaksanakan tugasnya. Perubahan sikap ini merupakan suatu hal yang sangat sulit untuk merubahnya. Keterampilan (*skill*) diperlukan untuk melaksanakan tugas setelah pegawai yang bersangkutan mempunyai pengetahuan (*knowledge*), mengenai apa yang harus dilakukan (Tilaar, 2009).

Peraturan pemerintah Nomor 101 Tahun 2000, tentang pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil pada butir b menyebutkan bahwa untuk menciptakan sumber daya manusia aparatur yang memiliki kompetensi diperlukan peningkatan mutu profesionalisme, sikap pengabdian dan

kesetiaan pada perjuangan bangsa dan negara. Semanga kesatuan dan persatuan pengembangan wawasan pegawai negeri sipil melalui pendidikan dan pelatihan jabatan yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari usaha pembinaan pegawai negeri sipil secara menyeluruh. Sebagai bentuk sasaran dan tujuan pendidikan dan pelatihan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 sebagai berikut:

- a. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika pegawai negeri sipil sesuai dengan kebutuhan instansinya.
- b. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
- c. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat.
- d. Menciptakan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintah umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Meralisasikan tujuan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dalam rangka mempersiapkan aparatur pemerintah yang memiliki kompetensi berkualitas seperti yang diprasyaratkan dalam pengertian pendidikan dan pelatihan tersebut, maka membuat suatu perencanaan tentang program pendidikan dan pelatihan bagi pegawai merupakan konsep awal yang harus disusun sehingga pelaksanaan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan nanti mudah dilaksanakan secara efektif dan efisien. Sedangkan pengertian perencanaan adalah keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang dari pada hal-hal yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang ditentukan (Siagian, 2010).

Pendidikan dan pelatihan (Diklat) sesuai dengan pendapat Syuhadhak (dalam Tilaar, 2004) yang menyatakan bahwa diklat merupakan suatu

kegiatan yang diadakan untuk memperbaiki mutu, pengembangan sikap, keterampilan dan pengetahuan/kemampuan pegawai sesuai dengan tujuan organisasi.

2.2 Gaya Kepemimpinan

Menurut Robert House (1996) pemimpin yang efektif yaitu pemimpin memperjelas jalur untuk membantu bawahannya dari tempat mereka berada ke pencapaian sasaran kerja dan membuat perjalanan melalui jalur itu dengan mengurangi hambatan-hambatan yang terdapat ditengah perjalanan.

Dalam rangka usaha pencapaian tujuan nasional, diperlukan pegawai negeri sipil aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat yang penuh kesetiaan dan ketaatan pada Pancasila, UUD 1945, negara, pemerintah serta bersatu padu, bermental baik, berwibawam berdayaguna, bersih, bermutu tinggi dan kesadaran tanggung jawabnya untuk menyelenggarakan tugas pemerintah.

Demikian pula dalam pencapaian tujuan organisasi diperlukan seorang pemimpin yang memancarkan kepemimpinan yang sesuai dengan asas-asas kepemimpinan yang baik. Seorang pemimpin juga harus mengajak, mengarahkan, membina, dan mempengaruhi bawahan. Oleh karena itu disimpulkan kepemimpinan memegang peranan yang sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.

Kepemimpinan pada hakikatnya mempunyai pengertian yang agak luas dibandingkan dengan manajemen. Manajemen merupakan jenis pemikiran yang khusus dari kepemimpinan di dalam usahanya mencapai tujuan organisasi. Kunci perbedaan di antara kedua konsep pemikiran ini ialah terletak pada istilah organisasi. Kepemimpinan dapat terjadi setiap saat dan dimanapun asalkan ada seseorang yang berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau kelompok, tanpa mengindahkan bentuk alasannya.

Dengan demikian kepemimpinan bisa saja terjadi karena berusaha mencapai tujuan seseorang atau tujuan kelompok, dan itu bisa saja sama atau

tidak selaras dengan tujuan organisasi, demikian seorang manajer dapat saja berperilaku sebagai seorang pemimpin, asalkan dia mampu mempengaruhi perilaku orang-orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Tetapi seorang pemimpin belum tentu harus menyandang jabatan manajer untuk mempengaruhi perilaku orang-orang lain. Dengan kata lain seorang pemimpin belum tentu seorang manajer, tetapi seorang manajer bisa berperilaku sebagai seorang pemimpin.

Berikut beberapa pengertian mengenai kepemimpinan menurut para ahli, diantaranya; Menurut Robert House (1996), menyatakan bahwa pemimpin mendorong kinerja yang lebih tinggi dengan cara memberikan kegiatan-kegiatan yang mempengaruhi bawahannya agar percaya bahwa hasil yang berharga bisa dicapai dengan usaha yang serius. Kepemimpinan yang berlaku secara universal menghasilkan tingkat kinerja dan kepuasan bawahan yang tinggi.

Mulyadi dan Rivai (2011) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki budaya pengikut, serta proses mengarahkan ke dalam aktivitas-aktivitas positif yang ada hubungannya dengan pekerjaan dalam organisasi.

Kepemimpinan menurut Kartini Kartono (2006: 57) adalah “masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan yang dipimpin, muncul dan berkembang secara hasil dari interaksi otomatis diantara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin”.

Sehingga dapat disimpulkan dari beberapa pendapat para ahli diatas, bahwa kepemimpinan sebenarnya adalah bagaimana pemimpin bisa mengajak bawahannya menuju tujuan perusahaan. Oleh sebab itu seorang pimpinan harus bisa mempengaruhi perilaku dan mendayagunakan para bawahannya agar mau bekerja sama dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai keberhasilan perusahaan.

Teori Jalan-Tujuan (Path-goal Theory) dikembangkan oleh Robert House. Inti dari teori ini adalah bahwa merupakan kewajiban dan tugas pemimpin untuk memberikan informasi, dukungan atau sumber-sumber daya lain yang dibutuhkan kepada para pengikut agar mereka bisa mencapai tujuan. Pemimpin yang efektif menurut teori ini harus bisa menunjukkan jalan dan menghilangkan berbagai rintangan demi pencapaian tujuan kerja. House mengidentifikasi empat perilaku kepemimpinan, yaitu;

a. Pemimpin yang direktif, dengan ciri-ciri:

1. Memberitahu kepada para pengikut mengenai apa yang diharapkan dari mereka
2. Menentukan pekerjaan yang harus mereka selesaikan
3. Memberikan bimbingan khusus terkait dengan cara menyelesaikan berbagai tugas

b. Pimpinan yang Supportif, dengan ciri-ciri :

1. Ramah
2. Memperhatikan kebutuhan para pengikut

c. Pemimpin yang Partisipatif, dengan ciri-ciri :

1. Berunding dengan para pengikut
2. Menggunakan sara-saran mereka sebelum mengambil suatu keputusan

d. Pemimpin yang berorientasi pada pencapaian, dengan ciri-ciri :

1. Menetapkan tujuan-tujuan yang besar
2. Mengharapkan para pengikutnya untuk bekerja dengan sangat baik

Robert House berasumsi bahwa pemimpin itu fleksibel dan bahwa pemimpin yang sama bisa menampilkan satu atau seluruh perilaku ini bergantung pada situasi yang ada. Hubungan perilaku kepemimpinan dengan hasil (kinerja, kepuasan) ditentukan oleh variabel-variabel lingkungan yang berada diluar kendali karyawan yang meliputi struktur tugas, sistem otoritas formal, dan kelompok kerja dan variabel yang merupakan bagian dari karakteristik personal karyawan, yaitu pusat kendali, pengalaman dan kemampuan yang diyakini dimiliki.

Dimensi dan indikator yang digunakan mengacu pada teori jalur-tujuan (Path-Goal Theory)

dari Robert House dalam Robbins dan Coulter (2010:156) yaitu:

1. Tipe Direktif
 - a. Pimpinan yang memberikan bawahan tahu apa yang diharapkan untuk dikerjakan
 - b. Pimpinan yang memberikan bimbingan khusus
 - c. Pimpinan yang meminta bawahan untuk menaati prosedur dan peraturan
 - d. Pimpinan yang selalu membuat jadwal pekerjaan yang spesifik
2. Tipe Supportif
 - a. Pimpinan yang memberikan perhatian terhadap kebutuhan pegawai
 - b. Pimpinan yang menciptakan iklim kerja yang baik
3. Tipe Partisipatif
 - a. Pimpinan yang melakukan konsultasi dengan bawahan dalam rangka mengambil suatu keputusan
 - b. Pimpinan yang mempertimbangkan ide dan saran bawahan

Menurut *House*, bila pemimpin memberi dorongan yang lebih besar terhadap pemenuhan harapan tersebut, maka semakin besar pula prestasi yang akan diperoleh para pegawainya. *House* mengemukakan empat gaya kepemimpinan yang menjadi perilaku seorang pemimpin yaitu:

1. Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi
2. Kepemimpinan direktif
3. Kepemimpinan partisipatif
4. Kepemimpinan suportif.

Implikasi manajerial terhadap gaya-gaya tersebut adalah:

1. *Gaya Supportif*, efektif diterapkan ketika bawahan sedang melaksanakan tugas-tugas rutin dan tugas sederhana, juga efektif digunakan ketika pegawai menghadapi tugas-tugas yang sulit dikerjakan, melalui pemberian dorongan semangat dan penanaman rasa percaya diri.
2. *Gaya direktif*, efektif diterapkan ketika bawahan menghadapi tugas yang tidak rutin dan bersifat kompleks. Dengan menerapkan gaya ini, pemimpin dapat mengurangi ambivalensi terhadap tugas-tugas yang

dihadapi pegawainya. Melalui tujuan yang menjadi tuntutan penyelesaian tugas-tugas yang ada padanya.

3. *Gaya partisipatif*, efektif digunakan ketika pemimpin membutuhkan informasi yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan, maupun pada saat para bawahan menghadapi tugas-tugas yang tidak rutin dan bersifat rutin.
4. *Gaya yang berorientasi pada prestasi*, efektif digunakan ketika bawahan tinggal menerima paket kerja, dan bawahan bersifat reseptif terhadap keputusan-keputusan yang datang dari atas ke bawah, serti tidak diikutsertakan dalam penentuan kegiatan.

2.3 Kinerja Organisasi

Dalam mencapai tujuannya, suatu organisasi selalu dipengaruhi oleh berbagai kondisi yang harus dihadapi. Higgins, menyatakan bahwa ada dua kondisi yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi, yaitu kondisi lingkungan internal (kapabilitas) dan kondisi lingkungan eksternal. Kapabilitas organisasi adalah konsep yang dipakai untuk menunjuk pada kondisi lingkungan internal yang terdiri atas dua faktor strategik yaitu kekuatan dan kelemahan.

Kekuatan adalah situasi dan kemampuan internal yang bersifat positif, yang memungkinkan organisasi memiliki keuntungan strategik dalam mencapai sasarannya, sedangkan kelemahan adalah situasi ketidakmampuan internal yang mengakibatkan organisasi tidak dapat mencapai sasarannya, dan kedua faktor ini saling berkaitan dan saling mempengaruhi. Adapun faktor yang perlu diperhitungkan dalam melihat kemampuan internal organisasi antara lain : struktur organisasi, sumber daya baik dana maupun tenaga, lokasi, fasilitas yang dimiliki, integritas seluruh aparat/stag dan integritas kepemimpinan.

Menurut Nasucha (2013) kinerja organisasi adalah tingkat yang menunjukkan seberapa jauh suatu organisasi dapat menjalankan secara aktual tugas dan fungsinya sesuai dengan tujuan dan misi organisasi. Dimensi dari kinerja organisasi adalah Akuntabilitas,

Responsibilitas, dan Responsivitas yang didefinisikan sebagai berikut:

- a. *Akuntabilitas*, menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.
- b. *Responsibilitas*, yaitu menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik tersebut dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijaksanaan organisasi baik yang implisit maupun eksplisit.
- c. *Responsivitas*, menunjukkan pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat (*elected officials*).

3. METODE PENELITIAN

3.1 Perspektif Pendekatan Penelitian

Menurut Sugiyono (2016) metode penelitian bila dilihat dari landasan filsafat, data, dan analisisnya dapat dikelompokkan menjadi tiga yaitu metode penelitian kuantitatif, metode penelitian kualitatif, dan metode penelitian kombinasi (*mixed methods*). Berdasarkan permasalahan yang telah dipaparkan, maka pendekatan penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif eksplanatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan, meringkaskan berbagai kondisi, berbagai situasi, atau

berbagai variabel yang timbul di masyarakat yang menjadi objek penelitian melalui survey.

3.2 Polulasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2016), Populasi adalah objek atau subjek yang mempunyai karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan yang berjumlah sekitar 107 orang.

Sampel adalah bagian kecil dari himpunan unit observasi yang memberikan keterangan atau data yang diperlukan. Pada penelitian ini akan dilakukan dengan pengambilan sampel sebagai responden. Jumlah sampel yang akan diambil pada penelitian ini adalah jumlah populasi sebanyak 107 orang pegawai. Teknik sampling yang digunakan adalah metode sampling acak stratifikasi (*stratified random sampling*). Hal ini dilakukan dengan asumsi bahwa pada masing-masing golongan responden memiliki pemahaman terhadap kinerja komunikasi dan informatika yang berbeda.

3.3 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel bermaksud agar semua variabel yang digunakan pada penelitian diberikan definisi dan ditentukan metode atau teknik untuk mengukur variabel-variabel tersebut. Operasional variabel pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator	Item
1	2	3	4
(X1) Pendidikan dan Pelatihan (Tilaar)	Mutu	1. Adanya peningkatan kualitas kerja	1
		2. Adanya efisiensi waktu	2
		3. Adanya peningkatan disiplin	3
	Pengembangan Sikap	1. Peningkatan motivasi kerja	4
		2. Meningkatkan wawasan	5
		3. Lebih cekatan dalam bertindak	6
	Keterampilan/ Kemampuan	1. Keterampilan menggunakan sarana.	7
		2. Adanya kreativitas	8
		3. Kemampuan memahami tugas kerja	9
4. Membantu pegawai menganalisis kemampuan dan bakatnya		10	

Tabel 2. Operasional Variabel Penelitian Lanjutan

(X2) Gaya Kepemimpinan (Robert House)	Pendorong	1. Memberi kesempatan kepada pegawai untuk bekerja secara optimal.	1
		2. Mengakui prestasi pegawai karena sesuai dengan keinginannya	2
		3. Memberi aturan dan prosedur secara rinci sehingga pegawai tinggal mengikuti	3
		4. Mengetahui bagaimana para pegawai tinggal mengikuti	4
		5. Mengetahui bagaimana para pegawai harus bekerja.	5
	Perintah atau Petunjuk	1. Menjelaskan tugas-tugas yang akan dilakukan	6
		2. Melakukan instruksi kepada para pegawai	7
		3. Menggunakan hadiah dan hukuman untuk mengontrol pegawai.	8
		4. Menetapkan yang jelas garis komando organisasi	9
	Motivasi	1. Menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat pegawai.	10
		2. Menunjukkan kesempatan kepada pegawai untuk menyampaikan perasaan.	11
		3. Memperhatikan konflik-konflik diantara pegawai.	12
		4. Menekankan hubungan antara pribadi kepada para pegawai	13
		1. Mengajak pegawai untuk bersama-sama merumuskan rencana organisasi.	14
		2. Menggunakan partisipasi anggota kelompok untuk melancarkan komunikasi antara pegawai	15
		3. Memperhatikan kerja kelompok antar pegawai daripada kompetisi individu.	16
		4. Memberi kesempatan kepada pegawai untuk mendiskusikan masalah-masalah dengannya.	17
		5. Memberi perhatian pada kelompok/ individu yang kurang berhasil dalam melaksanakan tugas.	18
(Y) Kinerja Organisasi (Nasucha)	Akuntabilitas	1. Orientasi organisasi pada kebutuhan masyarakat	1,2
		2. Prioritas organisasi bagi masyarakat dalam pelaksanaan program	3,4
		3. Meningkatkan dan menciptakan nilai untuk aparatur dan masyarakat	5,6
	Responsibilitas	1. Kesesuaian antar program yang ditetapkan dengan prinsip-prinsip administrasi	7,8
		2. Kesesuaian antara program yang ditetapkan dengan peraturan yang berlaku	9,10
	Responsivitas	1. Kemampuan mengenal kebutuhan masyarakat	11
2. Kemampuan menyusun agenda dan prioritas layanan		12	
3. Pengembangan program-program pelayanan publik yang sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat		13,14	

3.4 Teknis Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk

meneliti apakah ada hubungan sebab akibat antara beberapa variabel independen yaitu terdiri atas lebih dari satu variabel independen terhadap satu variabel dependen (Santoso, 2015). Bentuk persamaan dari analisis regresi linier berganda adalah:

Y = Kinerja Organisasi
 a = Konstanta
 X_1 = Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)
 X_2 = Gaya Kepemimpinan
 b_1, b_2 = Koefisien regresi variabel bebas
 e = error

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

4. HASIL PENELITIAN

Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis sederhana dan analisis

regresi berganda (*multiple regression analysis*). Dalam analisis regresi mensyaratkan skala pengukuran datanya sekurang-kurangnya adalah interval sehingga data yang digunakan dalam analisis ini adalah data interval hasil konversi dengan MSI.

4.1 Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Organisasi

Untuk melakukan pengujian pertama yaitu menguji adanya pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (X_1) terhadap Kinerja Organisasi (Y) dilakukan dengan analisis regresi sederhana. Hasil analisis regresi sederhana terlihat pada tabel 3.

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi X_1 Terhadap Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.645 ^a	.416	.406	.5057933

a. Predictors: (Constant), Diklat

b. Dependent Variable : Kinerja Organisasi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.612	.360		1.701	.094
	Diklat	.718	.112	.645	6.433	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

Sumber: Hasil Olah Data, 2020

Tabel 3 diperoleh nilai korelasi positif sebesar 0,645. Nilai tersebut menunjukkan adanya hubungan positif yang erat antara Pendidikan dan Pelatihan Pegawai dengan Kinerja Organisasi. Hal ini berarti bahwa semakin baik Pendidikan dan Pelatihan Pegawai, maka Kinerja Organisasi juga akan semakin baik. Nilai koefisien determinasi (R^2) diperoleh sebesar 0,416, artinya terdapat pengaruh positif sebesar 41,6 persen antara Pendidikan dan Pelatihan Pegawai terhadap Kinerja Organisasi. Nilai koefisien regresinya diperoleh sebesar 0,718 dan koefisien konstantannya sebesar 0,612 sehingga model regresinya adalah sebagai berikut:

$$Y = 0,612 + 0,718 X_1$$

Hasil pengujian terhadap koefisien regresi diperoleh nilai t-hitung sebesar 6,433 dengan *p-value* sebesar 0,000, karena *p-value* lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak, artinya dengan taraf kepercayaan sebesar 95% dapat dinyatakan bahwa Pendidikan dan Pelatihan memiliki pengaruh positif yang sangat nyata terhadap Kinerja Organisasi. Hal ini berarti bahwa semakin baik Pendidikan dan Pelatihan Pegawai, maka Kinerja Organisasinya juga akan semakin meningkat.

4.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi

Pengujian kedua yaitu menguji adanya

pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi dengan analisis regresi sederhana.

Hasil analisis regresi sederhana terlihat pada tabel 4.

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi X_2 Terhadap Y

Regression
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.719 ^a	.517	.506	.4602758

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable : Kinerja Organisasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.537	.304		1.762	.083
	Gaya Kepemimpinan	.745	.095	.719	7.675	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

Sumber : Hasil Olah Data, 2020

Tabel 4 diperoleh nilai korelasi positif sebesar 0,719 Nilai tersebut menunjukkan adanya hubungan positif yang erat antara Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Organisasi. Hal ini berarti bahwa semakin efektif komunikasi pegawai, maka Kinerja Organisasi juga akan semakin baik.

Nilai koefisien determinasi (R^2) diperoleh sebesar 0,517, artinya terdapat pengaruh positif sebesar 51,7 persen antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi. Nilai koefisien regresinya diperoleh sebesar 0,745 dan koefisien konstantannya sebesar 0,537 maka model regresinya adalah sebagai berikut:

$$Y = 0,537 + 0,745 X_2$$

Hasil pengujian terhadap koefisien regresi diperoleh nilai t-hitung sebesar 7,875 dengan *p-value* sebesar 0,000, karena *p-value* lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak, artinya dengan taraf kepercayaan sebesar 95% dapat dinyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh sangat nyata terhadap Kinerja Organisasi. Hal ini berarti bahwa jika Gaya Kepemimpinan berjalan efektif, maka Kinerja Organisasi akan semakin meningkat lebih baik.

4.3 Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dan Gaya Kepemimpinan Secara Bersamaan Terhadap Kinerja Organisasi

Pengujian ketiga yaitu menguji adanya pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (X_1) dan Gaya Kepemimpinan (X_2) secara bersama-sama terhadap Kinerja Organisasi (Y) dilakukan dengan analisis linier berganda, diperoleh rangkuman model regresi linier berganda seperti pada tabel 5.

Tabel 5. Rangkuman Model Regresi Linier Berganda

Model	R	R^2	Std. Error of the Estimate
1	0.742	0.551	0.448

Tabel 5 diperoleh nilai korelasi ganda sebesar 0,742. Nilai tersebut menunjukkan adanya hubungan positif yang erat antara Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama dengan Kinerja Organisasi. Hal ini berarti bahwa semakin baik Pendidikan dan Pelatihan Pegawai dan semakin efektif Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama, maka Kinerja Organisasinya juga akan semakin baik. Nilai Koefisien regresi hasil

pendugaan dengan metode kuadrat terkecil (*Ordinary least square*) bisa dilihat pada tabel 6.

Tabel 6. Nilai Koefesien Regresi dan Hasil Pengujiannya

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.226	.332		.680	.499
	Diklat	.295	.142	.265	2.073	.043
	Gaya Kepemimpinan	.547	.133	.528	4.125	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

Tabel 6, kolom (B) menunjukkan nilai-nilai koefisien regresi untuk konstanta dan masing-masing variabel bebas (X_1 dan X_2), kolom (**Std. Error**) menunjukkan nilai kesalahan baku untuk parameter koefisien regresi, kolom (**Beta**) menunjukkan besarnya koefisien regresi yang dibakukan atau menunjukkan koefisien jalur, kolom (t) menunjukkan nilai t-hitung untuk masing-masing parameter koefisien regresi. Hasil pendugaan koefisien regresi diatas diperoleh

persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,226 + 0,295 X_1 + 0,547 X_2$$

4.4 Pengujian secara Simultan

Pengujian secara simultan dilakukan dengan analisis ragam (*ANOVA-Analysis of variance*) menggunakan statistik uji-F dapat dilihat pada tabel 7.

Tabel 7. Analisis Varians dan Hasil Pengujian

ANOVA ^b						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	Regression	.226	.332		.680	.499
	Residual	.295	.142	.265	2.073	.043
	Total	.547	.133	.528	4.125	.000

a. Predictors : (Constant), Gaya Kepemimpinan, Diklat
 b. Dependent Variabel : Kinerja Organisasi

Tabel 7 diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 34,917 atau nilai $p-value(Sig)$ sebesar 0,000, karena nilai $p-value < \alpha$, maka H_0 ditolak.

Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi ditolak, sedangkan hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh Pendidikan dan Pelatihan dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama terhadap Kinerja Organisasi Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera

Selatan diterima. Hal ini berarti bahwa jika Pendidikan dan Pelatihan dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama berjalan efektif maka Kinerja Organisasi Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan akan meningkat.

4.5 Pengujian Secara Parsial

Hasil pengujian koefisien regresi secara parsial dapat dilihat pada tabel 6. Dari tabel 6 dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Nilai koefisien regresi untuk variabel Pendidikan dan Pelatihan Pegawai diperoleh sebesar 0,295 dengan nilai t-hitung sebesar 2,073 *p-value* sebesar 0,043. Karena *p-value* < 5%, maka H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa meskipun Gaya Kepemimpinan tidak berubah, namun jika Pendidikan dan Pelatihan Pegawai meningkat lebih baik, maka Kinerja Organisasi menjadi semakin meningkat.
2. Koefisien regresi untuk variabel Gaya Kepemimpinan diperoleh sebesar 0,547 dengan nilai t-hitung sebesar 4,125 dan *p-value* sebesar 0,000. Karena *p-value* < 5% maka H_0 ditolak. Artinya dengan kepercayaan sebesar 95% dapat dinyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh sangat nyata terhadap Kinerja Organisasi. Hal ini berarti bahwa meskipun Pendidikan dan Pelatihan Pegawai tidak berubah, namun jika Gaya Kepemimpinan meningkat lebih baik, maka Kinerja Organisasi akan meningkat.

4.6 Pembahasan

Hasil analisis yang dilakukan dapat dijelaskan sebagai berikut:

4.6.1 Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Organisasi

Berdasarkan analisis regresi sederhana diperoleh hasil nilai korelasi sebesar 0,645. Nilai tersebut menunjukkan adanya hubungan positif yang erat antara Pendidikan dan Pelatihan Pegawai (X_1) dengan Kinerja Organisasi. Nilai koefisien determinasi (R^2) diperoleh sebesar 0,416, artinya bahwa 41,6 persen variasi nilai Kinerja Organisasi ditentukan oleh Pendidikan dan Pelatihan Pegawai.

Model persamaan regresinya diperoleh sebagai berikut:

$$Y = 0,612 + 0,718 X_1$$

Berdasarkan hasil pengujian, koefisien regresi di atas menunjukkan signifikan. Hal ini berarti bahwa peningkatan satu satuan nilai Pendidikan dan

Pelatihan Pegawai akan diikuti oleh peningkatan nilai Kinerja Organisasi sebesar 0,718. Hal ini berarti bahwa semakin baik Pendidikan dan Pelatihan Pegawai, maka Kinerja Organisasinya juga akan semakin meningkat. Dilihat berdasarkan nilai koefisien determinasi sebesar 0,416 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang nyata antara Pendidikan dan Pelatihan Pegawai terhadap Kinerja Organisasi di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan sebesar 41,6 persen.

4.6.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi

Berdasarkan analisis regresi sederhana diperoleh hasil nilai korelasi sebesar 0,719. Nilai tersebut menunjukkan adanya hubungan positif yang erat antara Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Organisasi. Nilai koefisien determinasi (R^2) diperoleh sebesar 0,517, artinya bahwa 51,7 persen variasi nilai Kinerja Organisasi ditentukan oleh Gaya Kepemimpinan.

Model persamaan regresinya diperoleh sebagai berikut:

$$Y = 0,537 + 0,745 X_2$$

Berdasarkan hasil pengujian, koefisien regresi di atas menunjukkan signifikan. Hal ini berarti bahwa peningkatan satu satuan nilai Gaya Kepemimpinan (X_2) akan diikuti oleh peningkatan nilai Kinerja Organisasi sebesar 0,745. Hal ini berarti bahwa semakin baik Gaya Kepemimpinan, maka Kinerja Organisasinya juga akan semakin meningkat. Dilihat berdasarkan nilai koefisien determinasi sebesar 0,517 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang nyata antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan sebesar 51,7 persen.

4.6.3 Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi

Hasil analisis korelasi berganda (*multiple*) diperoleh nilai korelasi antara Pendidikan dan

Pelatihan (Diklat) dan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Organisasi sebesar 0,742. Nilai tersebut menunjukkan adanya hubungan yang sangat erat antara Pendidikan dan Pelatihan dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama dengan Kinerja Organisasi. Artinya, semakin baik Pendidikan dan Pelatihan dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama maka kinerja Organisasi akan semakin Kinerja Organisasi akan semakin meningkat.

Hasil pengujian secara simultan diperoleh nilai f_{hitung} sebesar 34,917 atau nilai $p-value$ (Sig) sebesar 0,000. Karena nilai $p-value < \alpha$, maka H_0 ditolak. Artinya, pada taraf nyata sebesar 5% dapat dinyatakan bahwa ada pengaruh yang sangat nyata antara Pendidikan dan Pelatihan dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama terhadap Kinerja Organisasi Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan. Dengan demikian “ada pengaruh Pendidikan dan Pelatihan dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi”, diterima.

Hasil Pengujian secara parsial diperoleh:

1. Nilai t -hitung untuk variabel Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) sebesar 2,073 atau nilai $p-value$ (Sig) sebesar 0,043. Karena nilai $p-value < \alpha$, maka H_0 ditolak. Artinya, dengan tingkat kepercayaan sebesar 95% dapat dinyatakan bahwa ada pengaruh yang nyata antara Pendidikan dan Pelatihan Pegawai terhadap Kinerja Organisasi Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan, meskipun Gaya Kepemimpinan tetap. Besarnya pengaruh langsung maupun tidak langsung dari Pendidikan dan Pelatihan Pegawai terhadap Kinerja Organisasi adalah sebesar 17,09 persen.
2. Nilai t -hitung untuk variabel Gaya Kepemimpinan sebesar 4,125 atau nilai $p-value$ (Sig) sebesar 0,000. Karena nilai $p-value < \alpha$, maka H_0 ditolak. Artinya, dengan tingkat kepercayaan sebesar 95% dapat dinyatakan bahwa ada pengaruh yang nyata antara Gaya

Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan, seperti: budaya organisasi, motivasi kerja, disiplin kerja, kompensasi dan lainnya. Meskipun Pendidikan dan Pelatihan tetap. Besarnya pengaruh langsung maupun tidak langsung dari Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi adalah sebesar 37,95 persen.

Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,551. Artinya, variabel Pendidikan dan Pelatihan dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh sebesar 55,1 persen terhadap Kinerja Organisasi Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan dipengaruhi oleh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama. Sedangkan 44,9 persen lainnya ditentukan oleh faktor lain Dukungan yang positif bagi pimpinan dan segenap pegawai akan tercipta suasana dan situasi kerja yang kondusif, sehingga Kinerja Organisasi akan terpacu lebih baik. Standar kerja, kualitas pekerjaan merupakan tantangan bagi semua pegawai untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Dengan demikian terdapat pengaruh yang sangat nyata antara Pendidikan dan Pelatihan dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama terhadap Kinerja Organisasi Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Setelah menganalisis dan menginterpretasi data pada bab sebelumnya sehingga memperoleh kesimpulan dan menjawab rumusan-rumusan masalah pada penelitian ini. Kesimpulan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Hasil pengujian menunjukkan bahwa Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) pegawai berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera

Selatan. Besarnya pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) pegawai terhadap Kinerja Organisasi Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan ditentukan oleh dimensi mutu pendidikan dan pelatihan, pengembangan sikap, dan keterampilan atau kemampuan.

2. Hasil pengujian menunjukkan Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan. Besarnya pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan ditentukan oleh dimensi pendorong, perintah atau petunjuk, motivasi, dan kerjasama dengan bawahan.
3. Hasil pengujian secara simultan menunjukkan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi. Besarnya pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan sebesar 55,1 persen.

5.1 Saran

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan penelitian yang telah dipaparkan maka dapat diberikan saran sebagai berikut:

1. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) pegawai perlu ditingkatkan melalui peningkatan mutu pendidikan dan pelatihan, pengembangan sikap pegawai, dan peningkatan keterampilan atau kemampuan pegawai dengan cara menambah intensitas diklat teknis informatika.
2. Gaya Kepemimpinan yang ada sekarang perlu ditingkatkan melalui pelatihan kepemimpinan dengan penekanan pada kemampuan peningkatan pada pendorong, perintah atau

petunjuk, motivasi, dan kerjasama dengan bawahan.

3. Tingginya faktor lain (44,9 persen) yang berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan, seperti faktor-faktor: budaya organisasi, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompensasi maka disarankan untuk diadakan penelitian lebih lanjut tentang faktor-faktor tersebut pengaruhnya terhadap kinerja organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Azwar, Widjaja 2009, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- [2] Bukhari Zainum 2007, *Manajemen dan Motivasi*, Bumi Aksara, Jakarta.
- [3] Chaizi Nasucha 2013, *Reformasi Administrasi Public Teori dan Praktik*, Grafindo, Jakarta.
- [4] Kartini Kartono 2014, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT Grafindo Persada, Jakarta.
- [5] Notoatmodjo, Soekidjo 2009, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta.
- [6] Rivai, Mulyadi D 2011, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Rajawali Pers, Jakarta.
- [7] Robert House, J. 1996, *Path goal Theory of Leadership: lessons, Lega Y, and Reformulated Theory*, "Leadship: Quarterly Vol 7 (3).
- [8] Robbins, P. Stephen dan Mary Coulter. 2010. *Manajemen*, Diterjemahkan oleh Bob Sabran, Wibi Hardani. Erlangga, Jakarta.
- [9] Sondang P. Siafian 2010, *Manajemen*

Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara,
Jakarta.

- [10] Sugiyono 2014, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Alfabeta, Bandung.
- [11] Santoso, S. 2015, *SPSS 20 Pengolahan Data Statistik di Era Informasi*, Elex Media Komputindo, Jakarta.
- [12] Tilaar, H,A,R 2009, *Kekuasaan dan Pendidikan: Manajemen Pendidikan Nasional Dalam Pusaran Kekuasaan*, Jakarta, Rineka Cipta.
- [13] Undang-Undang Nomor 101 Tahun 2000, *Tentang Pendidikan dan Pelatihan, Pegawai Negeri Sipil*, Jakarta.

Strategi Pengembangan Industri Kain Tenun Endek Di Kota Denpasar Era Revolusi 4.0

Ni Putu Nina Wartika Dewi, Ni Putu Nina Eka Lestari
Universitas Pendidikan Nasional
Postgraduate Management, Undiknas Graduate School, Bali, Indonesia
Email: ninawartika@yahoo.co.id

Abstrak: Studi ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan dalam pengembangan industri kerajinan kain tenun di kota Denpasar pada era revolusi 4.0. Selain itu, studi ini juga mempunyai tujuan untuk mengetahui strategi pengembangan industri kerajinan kain tenun, sebagai bagian dari sektor UMKM pada era revolusi 4.0. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan analisis deskriptif, melalui proses analisis faktor-faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi perkembangan kain tenun endek di kota Denpasar. Penelitian ini melakukan pengumpulan data menggunakan kuesioner, observasi dan dokumentasi yang selanjutnya di analisis dengan teknik analisis SWOT membandingkan faktor internal dan eksternal hingga dapat menentukan Matriks SWOT dan Matriks IE untuk penentuan strategi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang sesuai dengan kondisi industri kain tenun endek berada pada kuadran satu adalah grown strategy pada matriks SWOT, sehingga mampu memaksimalkan kekuatan internal untuk mengembangkan peluang yang ada. Posisi bisnis industri kain tenun endek pada kuadran ke V dan strategi yang sesuai adalah strategi pertumbuhan dengan konsentrasi melalui integrasi horizontal.

Kata kunci: UMKM, industri kain tenun endek, Analisis SWOT

Abstract: This study aims to determine strengths and weaknesses factors in development of the woven fabric industry in Denpasar during revolutionary of 4.0 era. In addition, this study sets the objective to determine strategy for development of the woven fabric industry, as part of MSME's sector during revolutionary of 4.0 era. This research uses a quantitative approach, with descriptive analysis, through a process of external and internal factors analysis, which could influence the development of endek woven fabrics in Denpasar. This study collects data using a questionnaire, observation and documentation which is then analyzed using the SWOT analysis technique, comparing internal and external factors, so it can determine the SWOT Matrix and IE Matrix for strategy determination. The results of this study indicate that strategy which suits conditions of the endek woven fabric industry in quadrant one is a grown strategy in the SWOT matrix, so as to maximize internal strength to develop existing opportunities. The business position of the endek woven fabric industry is in the V quadrant and an appropriate strategy is a growth strategy with concentration through horizontal integration.

Keywords: UMKM, Endek woven fabric industry, SWOT analysis

1. PENDAHULUAN

Kebijakan yang dikeluarkan Gubernur Bali tentang Peraturan Gubernur (Pergub) no 79 Tahun 2018 yang mengatur hari penggunaan busana adat Bali, mulai menunjukkan dampak positif. Pengaturan penggunaan busana adat Bali itu diluncurkan untuk memperkuat adat dan budaya Bali. Pemerintah

awalnya berharap, melalui Pergub ini, para pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), pedagang, pengusaha, di bidang pakaian adat Bali merespons dan memanfaatkan peluang ini. Dengan adanya peraturan mengenai berbusana adat Bali ini, kini para pengusaha dan produsen pakaian adat Bali menerima kenaikan jumlah pesanan. Salah satu poin penting dari Pergub ini adalah mewajibkan minimal

enam kali dalam sebulan, bagi karyawan untuk berpakaian adat Bali.

Usaha Kecil Mikro dan Menengah (UMKM) mempunyai peran yang strategis dalam pembangunan ekonomi nasional. Peran tersebut yaitu berperan dalam pertumbuhan ekonomi dan juga berperan dalam pendistribusian hasil-hasil pembangunan (Singgih, 2006).

UMKM di Indonesia mencapai lebih dari 90% dari semua perusahaan di luar sektor pertanian. Oleh karena itu, UMKM dipandang sebagai sumber terbesar dari lapangan pekerjaan dan menyediakan pendapatan utama bagi lebih dari 90% dari negara tenaga kerja (Bhasin, 2010:02).

Berdasar data yang diperoleh, pada tahun 2019, terdapat 265.558 UMKM di seluruh Bali. UMKM terbanyak terdapat di Kabupaten Gianyar (91.511), Karangasem (38.954), Bangli (35.263), Badung (26.863), Jembrana (20.512), Tabanan (20.032), Denpasar (11.515) Buleleng (11.196), Klungkung (9.712). Dari segi besarnya usaha, yang menonjol di Denpasar (Dinas Koperasi Kota Denpasar, 2019).

Meningkatnya perkembangan UMKM di Kota Denpasar selama lima tahun belakangan ini, tidak lepas dari perhatian serius serta dukungan Pemerintah kota Denpasar. Perkembangan UMKM selama ini didukung oleh pemberian kemudahan terhadap perizinan, membantu permodalan UMKM melalui Kredit Usaha Rakyat (KUR), melaksanakan monitoring dan evaluasi yang dilaksanakan oleh Dinas Koperasi dan UMKM Kota Denpasar, Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Denpasar (Sukaatmadja, 2014).

UMKM pun tumbuh dan terus berkembang sehingga mampu mendukung pergerakan roda perekonomian di Kota Denpasar. Perkembangan UMKM dari tahun 2013 jumlah UMKM di Kota Denpasar sebanyak 11.575 UMKM, tahun 2014 meningkat menjadi 11.877 UMKM, tahun 2015 meningkat menjadi 11.905 UMKM, dan tahun 2016 meningkat drastis menjadi 30.761 UMKM,

sedangkan pada tahun 2017 lalu jumlah tersebut meningkat menjadi 30.840 UMKM dan 2018 menjadi 31.826 UMKM (Dinas Koperasi Kota Denpasar, 2019).

Terdapat 3 UMKM yang mendominasi diantaranya UMKM bidang Kuliner yang tersebar di kota Denpasar Mikro 2.7929 UMKM, Kecil 479 UMKM, Menengah 445 UMKM. UMKM Bidang *Fashion* Mikro 34.114, Kecil 455 UMKM, Menengah 325 UMKM, dan UMKM bidang Kerajinan Mikro 9.915 UMKM, Kecil 324 UMKM, dan Menengah 103 UMKM. UMKM bidang *fashion* adalah yang paling besar yang ada di Kota Denpasar.

Namun, UMKM produk kain tenun endek, sebagai kain khas pakaian adat Bali di Denpasar, masih terbilang cukup sedikit. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya para pengrajin kurang mampu berinovasi pada produk yang dihasilkan, sehingga UMKM produk kain tenun endek kurang mampu dalam bersaing guna meningkatkan kinerja pemasaran (Dinas Koperasi Kota Denpasar, 2019).

Kebutuhan kain tenun endek meningkat, mulai meningkat dengan dikeluarkannya Pergub No 79 Tahun 2018 Hari Penggunaan Busana adat Bali, yang mewajibkan menggunakan pakaian adat 5 kali dalam sebulan. Hal ini menjadi peluang produksi kain tenun endek dari daerah lain, yang memiliki kualifikasi sama dengan kain tenun endek peoduk lokal memenuhi pasar lokal. Hal ini sangat disayangkan oleh para pengrajin, dimana produk lokal tidak mampu bersaing di pasar lokal.

Banyak hal yang menyebabkan permasalahan tersebut. Hasil pra observasi menyebutkan, alasan pertama disebabkan oleh proses yang panjang, kurangnya pemberdayaan sumber daya manusia khususnya generasi muda, dan lamanya proses pembuatan. Hal ini berdampak pada meningkatnya harga kain produksi lokal, selain itu variasi motif yang dihasilkan oleh pengrajin cenderung monoton, sehingga saat masuknya kain tenun dari daerah lain yang memiliki motif baru akan menarik daya pikat konsumen.

Kemunculan teknologi di tengah era revolusi industri 4.0, memberikan tantangan baru bagi pelaku UMKM untuk berinovasi dan beradaptasi dengan teknologi yang ada (Fitriasari, 2017). Dengan adanya digitalisasi yang terkoneksi luas maka pelaku usaha UMKM dapat menyebar luaskan barang atau jasa yang mereka perjual belikan (Ardiansyah, 2016).

Dengan kata lain, kemajuan industri menciptakan pasar yang luas sehingga dapat menambah keuntungan bagi UMKM itu sendiri. Apabila revolusi industri 4.0 ini mampu direspons dengan baik oleh pelaku industri kain endek di Kota Denpasar, maka mereka dapat meningkatkan kinerja usahanya untuk lebih efektif dan sukses ke depannya. Di sisi lain, revolusi industri 4.0 juga membawa angin segar bagi pengusaha UMKM kain tenun endek di Kota Denpasar, dalam memacu produktivitas mendorong inovasi teknologi, dan memfasilitasi inkubasi bisnis.

Studi ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan dalam pengembangan industri kerajinan kain tenun di kota Denpasar era revolusi 4.0. Selain itu, studi ini juga mempunyai tujuan untuk mengetahui strategi pengembangan industri kerajinan kain tenun di kota Denpasar era revolusi 4.0.

2. KAJIAN LITERATUR

Strategi merupakan suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai (Stephanie, 2018).

Menurut Umar, (2005) strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Adapun Rangkuti (2008), berpendapat bahwa pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe strategi, yaitu strategi manajemen, strategi investasi, dan strategi bisnis.

Strategi juga berkaitan erat dengan pengembangan suatu organisasi. Iban (2015:23-30) merumuskan definisi mengenai pengembangan dalam konteks strategi yaitu memajukan dan memperbaiki atau meningkatkan sesuatu yang telah ada. Wilantara (2016:34-42) menyatakan pengembangan bertujuan untuk mengembangkan produk yang pelayanan yang berkualitas, seimbang dan bertahan.

Strategi pengembangan dibutuhkan bagi sektor UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah). Pemerintah melalui Kementerian Koperasi dan UMKM mendefinisikan istilah usaha kecil dan menengah dalam Undang-Undang No 9 Tahun 1995 (Sriasih, 2016).

Usaha kecil didefinisikan sebagai kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh perseorangan dan rumah tangga maupun suatu badan bertujuan untuk memproduksi barang atau jasa untuk diperniagakan secara komersial dan mempunyai omzet penjualan (satu) miliar rupiah atau kurang. Sementara usaha menengah didefinisikan sebagai kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh perseorangan atau rumah tangga maupun suatu badan dengan tujuan untuk menghasilkan atau memproduksi barang atau jasa untuk diperniagakan secara komersial dan mempunyai omzet penjualan lebih dari 1(satu) miliar.

Dalam menganalisis strategi pengembangan, beberapa praktisi maupun akademisi cukup akrab dengan beberapa analisis seperti Matriks TOWS atau Matriks SWOT, Matriks BCG, Matriks Internal Eksternal, Matriks SPACE, Matriks Grand Strategy (Rangkuti, 2014). Menurut (Chandler, 2019: 43), SWOT digunakan untuk menilai kekuatan-kelemahan dan kelemahan-kelemahan dari sumber-sumber daya yang dimiliki perusahaan dan kesempatan-kesempatan eksternal dan tantangan- tantangan yang dihadapi.

Strategi pengembangan UMKM semakin memperoleh tantangan di era revolusi industri 4.0. Menurut Marsudi (2019) industri 4.0 pertama kali tahun 2011 di Jerman yang ditandai dengan revolusi digital. Revolusi digital diadopsi dari perkembangan teknologi komputer yang terus berkembang dari waktu

ke waktu. Revolusi industri 4.0 ini dimulai dari ditandai dengan dimanfaatkannya teknologi digital dan informasi sepenuhnya (Savitri, 2019:36-44).

Model bisnis modern yang digunakan saat ini sangat dinamis, sehingga mempengaruhi industri di masa sekarang yang tidak hanya berfokus pada proses produksi, tetapi juga mempengaruhi rantai nilai perusahaan (Nurjannah, 2014).

Perkembangan yang dapat dirasakan seperti integrasi pemanfaatan jaringan dengan teknologi internet dan cybernetika (Kotler, 2017:318). Revolusi industri 4.0 juga kemudian mendorong dijalkannya strategi marketing/pemasaran 4.0 yang didefinisikan sebagai pendekatan pemasaran yang menggabungkan interaksi online dan offline antara perusahaan dan pelanggan, serta memadukan gaya dan substansi (Kartajaya, 2017:143).

Tahwin (2014) menyampaikan strategi pengembangan industri UMKM batik tulis Lasem. Strategi tersebut menunjukkan agar industri batik tulis lasem menjadi kegiatan ekonomi yang memiliki nilai tambah dan berdaya saing tinggi. Endaryono (2016) menyebutkan bahwa dalam kaitannya dengan motivasi dan mitra pembangun, perlu dikembangkan jaringan pemasaran dengan memanfaatkan *networking* serta mengembangkan *quality control*.

Suryadi (2018) menyebutkan bahwa untuk menghadapi tantangan dalam menghadapi perekonomian di masa yang akan datang, dibutuhkan wirausaha-wirausaha yang tahan banting, punya daya saing global dan memegang nilai-nilai luhur dan cinta pada negerinya. Kewirausahaan ini dirasakan semakin penting peranannya dalam pengembangan perekonomian nasional, serta efektif untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat (Wahjusaputri, 2017).

Asriati (2019) menyebutkan identifikasi potensi-potensi pengembangan *entrepreneurship* di Bengkulu melalui pemetaan potensi usaha berbasis analisis SWOT dan GPS. Riset tersebut mampu menggali isu-isu strategis yang berkaitan dengan pengembangan *enterpreneurship* di Kabupaten

Bengkayang. Endaryono (2018) menyampaikan bahwa isu-isu yang sering muncul antara lain diperlukan bantuan modal kerja dalam pengembangan usaha, pembinaan dan pendampingan pelaku UMKM oleh dinas terkait, penyediaan bahan baku, penyediaan peralatan usaha, kemudahan dalam perizinan usaha, dan pemasaran produk yang dihasilkan terkordinir dalam kawasan industri terpadu mandiri.

Arifianto (2018) menyebutkan kajian pada industri kerajinan topeng di era revolusi 4.0, menyebutkan produk kerajinan memiliki segmentasi pasar masyarakat yang lebih luas, dengan kemudahan pemasaran di era digital. Nurcahyani (2018) dalam kajiannya tentang pengembangan produk kain tenun ikat sintang menyebutkan bahwa strategi yang dilakukan berjalan dengan baik dan diperlukan keterlibatan pihak lain seperti yayasan dan Pemerintah Daerah. Lestari (2014) melalui analisis SWOT memosisikan industri UMKM kerajinan ukiran kayu adapada kuadran II, yang menandakan industri cukup kuat namun menghadapi tantangan yang besar.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di kota Denpasar karena kota Denpasar memproduksi kain tenun endek yang unik, dan telah menjadi ikon Kota Denpasar. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan deskriptif kuantitatif.

Variabel dalam analisis SWOT yang dilakukan dalam penelitian ini digolongkan dalam empat variabel dalam dua faktor. Dua variabel pertama adalah faktor internal. Faktor internal terdiri dari kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*). *Strength* adalah kondisi kekuatan yang ada dalam industri pengembangan kain tenun endek di Kota Denpasar. *Weakness* adalah kelemahan di masa yang akan datang yang terdiri dari tenaga kerja, keterampilan kerja, harga produk, bahan baku, kemitraan, jangka pasar, akses modal, mutu produk, inovasi, teknologi dan marketing (Sugiyono, 2018).

Dua variabel kedua adalah faktor eksternal. Faktor ini terdiri dari peluang (*opportunities*) dan

ancaman (*threats*) (Stephanie, 2018). *Opportunity* adalah kondisi peluang dan kondisi yang berkembang di masa yang akan datang. Adapun *threat* merupakan kondisi yang mengancam dari luar industri yang terjadi dalam industri pengembangan kain tenun endek di Kota Denpasar yang terdiri dari: dukungan pemerintah, subsidi, pesaing, jumlah penduduk, pendapatan masyarakat, hambatan masuk pasar, lingkungan bisnis, pemasok, dan perubahan gaya hidup konsumen.

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang diperoleh seperti umur, jenis kelamin, jejang pendidikan, serta nilai dari skor dari skala likert, kuesioner yang digunakan (Umar, 2002). Data ini diperoleh melalui sumber data primer, yaitu hasil pengamatan dengan informan yaitu pelaku UMKM industri kain tenun endek di Kota Denpasar baik itu wanita atau pria dengan menggunakan kuesioner. Selain itu, terdapat juga sumber data sekunder, yang sifatnya mendukung keperluan data primer seperti buku-buku, literatur dan bacaan yang berkaitan dengan topik penelitian.

Populasi dari penelitian ini adalah industri kain tenun endek yang tergolong dalam UMKM Kota Denpasar berdasarkan jumlah pengelola (penjual) dan pengerajin, dimana yang tersebar di Kota Denpasar sebanyak 18 industri. Terdapat tiga teknik pengumpulan data yang dilakukan di penelitian ini,

yaitu observasi, kuesioner, dan dokumentasi. Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan deskriptif. Instrumen disebar melalui survei kepustakaan dan survei lapangan dengan observasi dan dengan kuesioner. Observasi dan kuesioner dilakukan langsung kepada pengelola (pedagang) dan pengrajin kain tenun endek. Dan memberikan kuesioner kepada responden.

Untuk mengidentifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan tantangan) dalam UMKM Kota Denpasar digunakan analisis SWOT. Analisis SWOT ini diidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*).

Analisis kemudian disusun dengan menggunakan kerangka formulasi strategis sebagai berikut.

1. Tahap Pengumpulan Data

Evaluasi Faktor Eksternal Evaluasi Faktor Internal Matrik Profil

2. Tahap Analisis

Tabel 1. Tahap Analisis

Matrik Tows	Matrik BCG	Matrik Internal	Matrik Space Eksternal	Matrik Grand Strategi
--------------------	-------------------	------------------------	-------------------------------	------------------------------

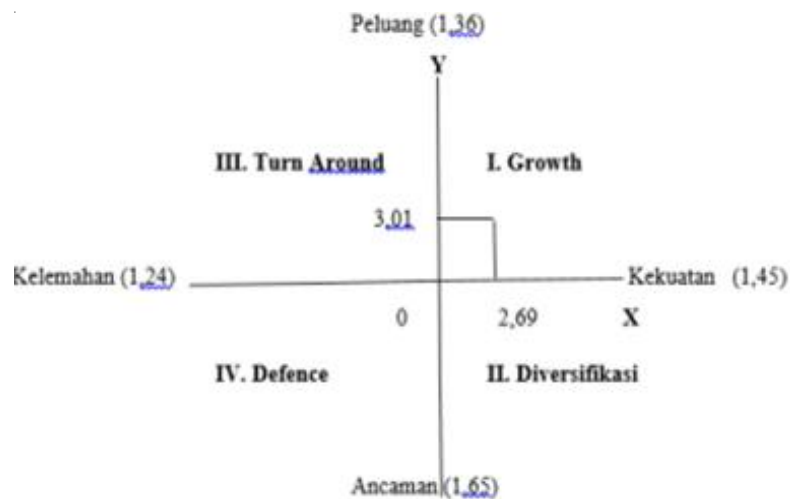
3. Tahap Pengambilan Keputusan

Matrik Perencanaan Strategi Kuantitatif.

Setelah masing-masing aspek dibobotkan, selanjutnya diadakan penilaian dengan menggunakan hasil identifikasi SWOT, seperti pada tabel berikut.

Tabel 2. Pembobotan SWOT

Aspek Internal atau Eksternal	Nilai	Rating	Bobot	Skor tertimbang
Faktor kunci sukses	Sangat kuat, kuat lemah, paling lemah	4 sampai 1	Presentase tersetuju	Rating x bobot
TOTAL				Skor Total



Gambar 1. Matriks Internal dan Eksternal

Langkah seterusnya dibentuk diagram SWOT dibentuk diagram analisis SWOT dengan cara pembobotan terhadap variable-variabel terukur (aspek kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Hal ini sejalan dengan grafik berikut.

Matrik Internal dan Eksternal

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Minat masyarakat Kota Denpasar dalam wirausaha industry kain tenun cukup tinggi dan membuka peluang usaha kain tenun endek. Terdapat 18 pengusaha kain tenun endek yang berada di Kota Denpasar yang sekaligus menjadi responden. Nama usaha maupun pemilik kain tenun endek tersebut antara lain sebagai berikut.

Tabel 3. Responden/Informan

Nama Usaha	Nama Pemilik
Tenun Kebaya Lukis	Ibu Ana
Tenun Sekar Jepun	Etmy Kustiyah Sukarsa
Tenun Patra	I Gusti Made Arsawan
Tenun Kwaca	Ibu Sari
Tenun Ikat Bali	I Gusti Ayu Agung Istri Sari Dewi
Tenun Ikat Perdana	I Made DananTenaya
Tenun CV Galleri	Ni Kadek Parwati

Tabel 3. Responden/Informan (Lanjutan)

Tenun Ikat Saraswati	Ibu Saras
Tenun Artha Dana	Artha Dana
Tenun Suka	Agung Made Sani
Tenun Bali Insfratruktur	H Imam Budijono
Tenun Lahae	Naomi Saingo
Tenun Sri Puspa	Nyoman Sarmi
Tenun Agung Bali	A A Indra Dwipayani
Tenun Ikat	Ni Kadek Widiasih
Tenun Kesara Bali Endek	Ni Luh Gede Sumertini
Tenun Ketut Sukarsa	Mangku Ketut Sukarsa
Tenun Puri endek	Ida Bagus Ketut Arga

Sumber: Data diolah, 2020

Berdasarkan hasil identifikasi posisi strategis industri kain tenun endek bahwa faktor eksternal peluang yang dimiliki industri kerajinan kain tenun endek 1,54 ini relative masih besar, walaupun memiliki skor nilai yang lebih kecil dibandingkan dengan faktor ancaman 0,99. Kondisi ini mengindikasikan bahwa industri kerajinan kain tenun endek masih dapat memanfaatkan peluang eksternal yang memberikan keuntungan bagi usaha kerajinan ditengah ancaman yang juga harus dihadapi oleh industri kerajinan kain tenun endek seperti saat ini yaitu pandemic covid-19.

Survey kemudian diberikan kepada 18 responden tersebut. Dari hasil kuesioner, dilakukan analisis faktor secara eksternal berupa peluang dan

ancaman, serta analisis faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan. Hasil dari survey dapat dilihat melalui tabel berikut. Komponen faktor internal

dapat dilihat melalui tabel untuk matriks IFE, adapun komponen faktor eksternal dapat dilihat melalui tabel untuk matriks EFE berikut.

Tabel 4. Matriks IFE

NO	Komponen Faktor Eksternal (Peluang)	Signifikansi	Bobot	Rating	Skor
1	Dukungan Pemerintah atas eksistensi UMKM tinggi	3,67	6%	4	0,213
2	UMKM dapat bersaing di pasar dunia	3,56	6%	3	0,185
3	Subsidi Pemerintah bagi pelaku UMKM	3,56	6%	3	0,188
4	Jumlah penduduk semakin meningkat	3,56	6%	4	0,203
5	Tingkat permintaan produk tinggi	3,44	5%	4	0,197
6	Infratraktur komunikasi dan informasi	3,44	5%	3	0,182
7	Penggunaan Teknologi untuk memasarkan prodak	3,44	5%	3	0,167
8	Pangsa pasar masih tinggi	3,44	5%	4	0,215
	Total				1,549
NO	Komponen Faktor Eksternal (Ancaman)				
1	Jumlah Pesaing meningkat	3,33	5%	2	0,087
2	Hambatan masuk pasar/akses pasar terbatas	3,50	5%	2	0,100
3	Globalisasi	3,28	5%	2	0,082
4	Produk pesaing	3,33	5%	2	0,089
5	Kebiasaan pelanggan	3,28	5%	2	0,091
6	Perubahan cara pandang	3,22	5%	2	0,081
7	Meningkatnya harga bahan baku	3,22	5%	2	0,092
8	Muncul banyak pengusaha baru	3,22	5%	1	0,070
9	Lesunya perekonomian	3,28	5%	2	0,102
10	Perubahan gaya hidup konsumen	3,06	5%	2	0,095
11	Regenerasi muda kurang	3,33	5%	2	0,104
	TOTAL				0,993

Sumber: Data diolah, 2020

Tabel 5. Matriks EFE (Faktor Eksternal)

NO	Komponen Faktor Eksternal (Peluang)	Signifikansi	Bobot	Rating	Skor
1	Dukungan Pemerintah atas eksistensi UMKM tinggi	3,67	6%	4	0,213
2	UMKM dapat bersaing di pasar dunia	3,56	6%	3	0,185
3	Subsidi Pemerintah bagi pelaku UMKM	3,56	6%	3	0,188
4	Jumlah penduduk semakin meningkat	3,56	6%	4	0,203
5	Tingkat permintaan produk tinggi	3,44	5%	4	0,197
6	Infratraktur komunikasi dan informasi	3,44	5%	3	0,182
7	Penggunaan Teknologi untuk memasarkan prodak	3,44	5%	3	0,167
8	Pangsa pasar masih tinggi	3,44	5%	4	0,215
	Total				1,549

Tabel 5. Matriks EFE (Faktor Eksternal) (lanjutan)

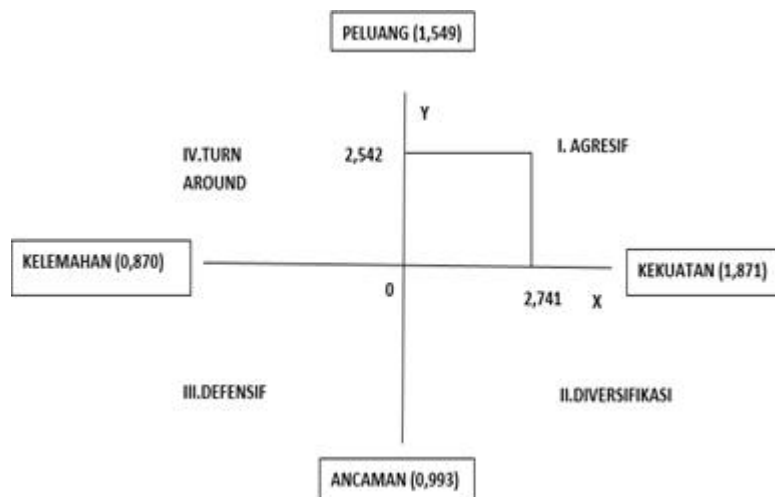
NO	Komponen Faktor Eksternal (Ancaman)				
1	Jumlah Pesaing meningkat	3,33	5%	2	0,087
2	Hambatan masuk pasar/akses pasar terbatas	3,50	5%	2	0,100
3	Globalisasi	3,28	5%	2	0,082
4	Produk pesaing	3,33	5%	2	0,089
5	Kebiasaan pelanggan	3,28	5%	2	0,091
6	Perubahan cara pandang	3,22	5%	2	0,081
7	Meningkatnya harga bahan baku	3,22	5%	2	0,092
8	Muncul banyak pengusaha baru	3,22	5%	1	0,070
9	Lesunya perekonomian	3,28	5%	2	0,102
10	Perubahan gaya hidup konsumen	3,06	5%	2	0,095
11	Regenerasi muda kurang	3,33	5%	2	0,104
TOTAL					0,993

Sumber: Data diolah, 2020

Beberapa peluang eksternal tersebut adalah dukungan pemerintah atas eksistensi umkm tinggi, umkm dapat bersaing dipasar dunia, subsidi pemerintah bagi pelaku umkm, sehingga secara ekonomis menjaga permintaan pasar dan stabilitas harga bahan baku, peningkatan kesejahteraan masyarakat sejalan dengan perbaikan ekonomi, infrastruktur yang semakin baik dan semakin bersaingnya industry kerajinan baik di pasar lokal maupun pasar global. Sementara ancaman yang dihadapi industri kain tenun endek adalah jumlah persaingan yang semakin meningkat, hambatan masuk pasar, globalisasi, prodak pesaing, kebiasaan

pelanggan, perubahan cara pandang, meningkatnya harga bahan baku, munculnya banyak pengusaha baru, lesunya perekonomian, perubahan gaya hidup konsumen, regenerasi muda kurang. Kondisi internal dan eksternal yang dihadapi industri kain tenun endek menuntut pentingnya strategi pemberdayaan usaha yang komprehensif dan integrative yang bukan hanya untuk mencapai tujuan jangka pendek yaitu keuntungan usaha namun juga tujuan jangka panjang yaitu kontinuitas usaha baik produksi dan pasar.

Matriks SWOT

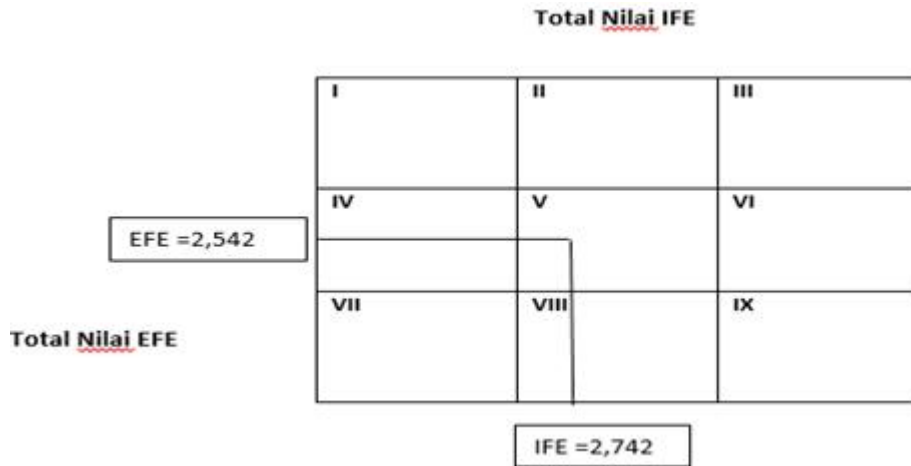


Gambar 2. Matriks SWOT

Setelah mengetahui posisi perusahaan di kuadran satu dimana strategi yang paling sesuai adalah strategi agresif dimana strategi ini adalah staregi yang

menunju kemajuan dari perusahaan.

Analisis Matriks SWOT



Sumber: Data diolah, 2020

Gambar 3. Analisis Matriks SWOT

Posisi bisnis industri kain tenun endek pada kuadran ke V dan strategi yang sesuai adalah strategi pertumbuhan dengan konsentrasi melalui integrasi horizontal. Strategi pertumbuhan melalui intergrasi horizontal menurut Wheelen & Hunger (2012) dari sisi internal hendaknya segmen pasar diperluas menjadi lebih besar, dan didukung strategi dari analisis SWOT. Solusi yang dapat dilakukan ketika berada pada kuadran V dan didukung strategi dari analisis SWOT antara lain: (1) peningkatan segmen pasar dengan memperluas daerah pemasaran; (2) melakukan kerjasama dengan perusahaan sejenis; (3) fokus pada sumber daya manusia; dan (4) peningkatan yang berkelanjutan.

5. PENUTUP

Dari analisis yang dilakukan terhadap lingkungan internal dan eksternal maka dapat diambil dua simpulan. Simpulan pertama strategi pengembangan Kain Tenun Endek di Kota Denpasar, dilihat dari hasil perhitungan matrik Internal dan Ekternal, posisi Industri Kain Tenun Endek di Kota Denpasar berada pada kuadran I strategi agresif dimana strategi ini merupakan startegi uang menunjukkan kemajuan dari perusahaan, pada kuadran

I dalam diagram analisis SWOT. Ini merupakan situasi yang menguntungkan karena memiliki kekuatan yang cukup untuk memanfaatkan peluang, sehingga perusahaan dapat melakukan strategi pertumbuhan agresif (*Growth Oriented Strategy*). Simpulan kedua, posisi bisnis industry kain tenun endek pada kuadran ke V dan strategi yang sesuai adalah strategi pertumbuhan dengan konsentrasi melalui integrasi horizontal.

Pemerintah diharapkan dapat memantu memperkenalkan prodak hasil industri para pengerjaini kain tenun endek, dengan selalu megadakan pameran-pameran, dan pemerintah juga harus berkomitmen membantu para pengerajin lokal untuk tetap eksis lewat pemasaran berbasis plarform digital yang sangat cocok diterapkan dimasa pandemi dengan berpedoman pada protokol kesehatan covid-19. Pemerintah daerah juga perlu meningkatkan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas, sekaigus memotivasi generasi muda agar generasi muda menumbuhkan minat terhadap kerajinan tenun. Pengerajin harus jelas dan konsisten mempertahankan kreativitas dan kualitas produk yang dipasarkan sehingga konsumen tetap bisa mendapat produk yang dipasarkan lewat *marketplace*, dan tetap

menggunakan bahan baku serta alat yang baik dan memadai.

Penelitian dengan memakai matriks SWOT dan IE ini mempunyai kelemahan yakni tunduk pada waktu dan subjektif. Sehingga diharapkan pada penelitian berikutnya, dapat menggunakan model matriks lainnya yang mampu menghasilkan data yang lebih akurat.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Ardiansyah, Tedy. 2016. Model Pengembangan Wirausahawan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) yang Sukses. *Jurnal Sosio E-Kons* Vol. (8). No (1).
- [2] Arifianto, Endra Yuafanedi; Himawan, Rakhmat. 2018. *Strategi Pengembangan Industri Kreatif Kerajinan Topeng Era Industri*. Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Brawijaya. *Publikasi Ilmiah Prosiding Seminar Nasional IENACO*.
- [3] Asriati, Nuraini. 2019. *Strategi Pengembangan Entrepreneurship di Kabupaten Bengkayang. Proceedings International Conference on Teaching and Education (ICoTE)* Vol. 2
- [4] Balbir B; Venkataramany, Sivakumar 2010. *Globalization of Entrepreneurship: Policy Considerations for SME Development in Indonesia. The International Business & Economics Research Journal*. 9.4 ProQuest
- [5] Chandler, Alfred. 2014. *Strategy and Structure: Chapters in The History of American Industrial Enterprice*. Wiley, New York.
- [6] Dinas Koperasi Kota Denpasar. 2019. *Data UMKM Kota Denpasar*. <http://ukmdiskop.denpasarkota.go.id/>
- [7] Endaryono, Bakti Toni; Djuhartono, Tjipto. 2018. *Membangun Jaringan Pasar untuk Mengembangkan Usaha Produk Lokal Dalam Menumbuh Kembangkan Usaha Berbasis Sumber Daya Lokal Melalui Usaha Mikro dan Keuangan Mikro*. *Jurnal Sosio E-Kons* Vol 10 No (3)
- [8] Endaryono, Teguh. 2016. *Identifikasi Motivasi Wirausaha Perempuan Pedesaan dengan Hadirnya Mitra Pembangun Berdasarkan Pendekatan Teori Harapan*. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, [S.l.], p. 179 – 189.
- [9] Fitriasari, Fika. 2017. *Strategi Pengembangan Pembiayaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Di Indonesia*.
- [10] Hunger, J.D. dan Wheelen, T.L. 2012. *Strategic Management and Bussiness Policy: Toward Global Sustainability (13th Edition)*. Pearson. New York.
- [11] Iban, Sofyan. 2015. *Manajemen Strategi*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- [12] Kartajaya, Hermawan. 2017. *Citizens 4.0*. Gramedia, Jakarta.
- [13] Kementerian Koperasi, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. 2008. *Undang Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro Kecil dan Menengah*.
- [14] Kota Denpasar Dalam Angka 2019. *Badan Pusat Statistik Provinsi Bali*. www.denpasarkota.bps.go.id.
- [15] Kotler, Philip; Kartajaya, Hermawan; Setiawan, Iwan. 2017. *Marketing 4.0*. Wiley, New York.
- [16] Lestari, Nina Eka. 2014. *Strategi Pengembangan Industri Kerajinan Ukiran Kayu di Kabupaten Gianyar Prov. Bali. Disertasi Program Doktor, Program Studi Ilmu Ekonomi, Program Pascasarjana Universitas Udayana*. Diterbitkan.
- [17] Marsudi, Almatius; Widjaja, Yunus. 2019. *Industri*

- 4.0 dan Dampaknya Terhadap Financial Technology Serta Kesiapan Tenaga Kerja Di Indonesia. *Ikraith Ekonomika* Vol.2 No.2
- [18] Nurcahyani, L. 2018. Strategi Pengembangan Produk Kain Tenun Ikat Sintang. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 3(1), 56 -72.
- [19] Nurjannah, Siti; Sahuri, Chalid. 2014. *Efektivitas Pelaksanaan Program Pengembangan Kewirausahaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Oleh Dinas Koperasi Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kota Pekanbaru. Jurnal Online Mahasiswa JOM Fisip Universitas Riau* Vol. 1 No. 2.
- [20] Rangkuti, F. 2008. *The Power of Brands*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- [21] Rangkuti, Freddy. 2014. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- [22] Savitri, Astrid. 2019. Revolusi Industri 4.0: Mengubah Tantangan Menjadi Peluang di Era Disrupsi 4.0. Genesis, Yogyakarta.
- [23] Singgih, M. N. 2006. *Strategi Penguatan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Sebagai Refleksi Pembelajaran Krisis Ekonomi Indonesia. Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 3(3), 218-227.
- [24] Sriasih, Ketut; Adi, Yudana. 2016. *Menciptakan Keunggulan Bersaing UKM Berbasis Kewirausahaan. Prosiding Seminar Nasional 2016 Inovasi IPTEKS Perguruan Tinggi untuk Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat* dari Lembaga Penelitian dan Pemberdayaan Masyarakat (LPPM) Unmas Denpasar 29-30
- [25] Stephanie, K. Marrus. 2018. *Desain Penelitian Manajemen Strategik*. Rajawali Press, Jakarta.
- [26] Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. AFABETA. Bandung.
- [27] Sukaatmadja, Gde; Yasa, Kerti.; Rahyud, Henny; Widagda, Jaya. 2014 *Strategi Pengembangan Pasar Tradisional Berbasis Kearifan Lokal untuk Mengentaskan Kemiskinan di Bali. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan: Volume 8 Nomor 2*
- [28] Suryadi, Dedy. 2018 *Peran dan Strategi Perkembangan Kewirausahaan dan Tantangannya Dalam Menghadapi Perekonomian di Masa Yang Akan Datang. Dampaknya Terhadap Financial Technology Serta Kesiapan Tenaga Kerja di Indonesia. Jurnal Universitas Bale Bandung*, No. 1–14.
- [29] Tahwin, Muhammad; Aviv, Mahmudi A. 2014. *Strategi Pengembangan Usaha Batik Tulis Lasem Dengan Analisis SWOT. Fokus Ekonomi* Vol. 9 No. 2
- [30] Umar, Husein. 2002. *Metode Riset Bisnis* Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- [31] Umar, H. 2005. *Strategic Management in Action*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- [32] Wahjusaputri, Sintha; Siregar, Ahmad Faisal. 2017. *Kewirausahaan (Entrepreneurship) Berbasis Manajemen Strategik bagi Wirausaha Baru di Kecamatan Kebayoran Lama Utara, Jakarta Selatan*.
- [33] Wilantara, Susilawati. 2016. *Strategi & Kebijakan Pengembangan UMKM*. Refika Aditama, Bandung.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Minanga Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu

Rani Anwar

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Baturaja
e-mail: ranianwar20@gmail.com

Abstract: Analysis tool used in this research is doubled linear regression. The purpose of this research is to know the discipline of work either partially or simultaneously to employees' performance of PT Minanga Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu. The results of this study is either partially or simultaneously discipline of work influence the performance of employees of PT Minanga Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu. Where, coefficient t-hitung X_1 (Discipline Of Work) is equal to 12,189. F-count value 676,670 and F-table value is 3.10 this means $F_{count} > F_{table}$ so it can be concluded that discipline of work influence simultaneously to employees' performance at PT Minanga Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu.

Keywords: performance, discipline of work skills, employees

Abstrak: Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui disiplin kerja baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan PT Minanga Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu. Hasil penelitian ini baik secara parsial maupun simultan kedisiplinan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Minanga Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu. Dimana koefisien t-hitung X_1 (Disiplin Kerja) adalah sebesar 12,189. Nilai F hitung 676,670 dan nilai F tabel 3,10 artinya $F_{hitung} > F_{tabel}$ sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Minanga Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu.

Kata kunci: kinerja, disiplin keterampilan kerja, karyawan

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi saat ini kegiatan perekonomian dunia mengalami perkembangan yang sangat pesat sehingga kemajuan yang dicapai dari segala aspek ekonomi akan diikuti oleh kemajuan sektor lain. Perubahan sektor tersebut akan membawa pengaruh didalam organisasi. Manusia merupakan unsur yang terpenting dalam suatu organisasi. Tanpa adanya peran manusia sebagai penggerak suatu organisasi tidak akan berjalan. Menurut Terry dan Rue (2014:82), yang menyatakan sebenarnya manusia adalah yang paling terdepan.

Dengan cara mengorganisir, orang-orang dipersatukan dalam pelaksanaan tugas-tugas yang saling berkaitan. Oleh karena itu, manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi.

Sumber daya manusia salah satu unsur terpenting yang dimiliki oleh perusahaan karena dalam mencapai suatu tujuan organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia tentunya dibutuhkan sebagai penggerak atau pendorongnya. Manajemen sumber daya manusia adalah segala potensi yang ada pada manusia baik berupa akal pikiran, tenaga, keterampilan yang dapat digunakan baik untuk dirinya sendiri maupun untuk organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dikelola

dan dijaga dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi atau perusahaan.

Manajemen yang baik dalam sebuah perusahaan ialah menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat. Oleh sebab itu, perusahaan memiliki kualifikasi sumber daya manusia yang sesuai dengan sesuai kriteria perusahaan. Salah satu kualifikasi yang dibutuhkan oleh perusahaan yaitu disiplin kerja. Disiplin kerja adalah suatu sikap dan perilaku seseorang yang menunjukkan ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban pada peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah disiplin kerja. Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya mempunyai disiplin yang tinggi terhadap perusahaan. Sebab, kedisiplinan berisikan peraturan-peraturan yang diberikan oleh perusahaan untuk ditaati dan dijakankan oleh karyawan. Dengan kedisiplinan diharapkan dapat membuat pekerjaan seefisien mungkin dan terpeliharanya tata tertib perusahaan, serta karyawan dapat menjalankan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan perusahaan.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan hal tersebut penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu “Apakah disiplin kerja berpengaruh baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan PT Minanga Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu?”

2. Landasan Teori

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi.

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) berbeda dengan manajemen personalia (*personnel management*). Menurut Sule dan Saefullah (2009:13) manajemen sumber daya manusia adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi bisnis yang kita jalankan dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerja bersama kita dengan kualitas pekerjaan yang senantiasa konstan ataupun bertambah.

Sudaryono (2015: 121), sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan individu-individu yang bekerja dalam organisasi yang berupa hubungan antara pekerjaan dengan pekerjaan, terutama untuk menciptakan pemanfaatan individu-individu secara produktif sebagai usaha mencapai tujuan organisasi dan dalam rangka perwujudan kepuasan kebutuhan individu-individu tersebut.

2.2 Disiplin Kerja

Alma (2012:203) mengatakan bahwa disiplin kerja dapat diartikan sebagai suatu sikap patuh, sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak. Penegakan disiplin tidak dapat dilakukan seketika, tapi harus dilatih dan diawasi sejak dini dan rutin. Karyawan dilatih dan diberi sanksi dari yang ringan sampai hukuman berat. Dan yang terpenting karyawan diikut sertakan merumuskan aturan-aturan disiplin tersebut, agar dipatuhi bersama.

Menurut Ariko (Stoner 2012:309), disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Adapun indikator disiplin kerja menurut Ariko (Mathis, 2013:236) yaitu sebagai berikut:

1. Absensi yaitu pendataan kehadiran karyawan yang sekaligus merupakan alat untuk melihat sejauhmana karyawan mematuhi peraturan yang berlaku dalam perusahaan.
2. Sikap dan perilaku yaitu tingkat penyesuaian diri seorang karyawan dalam melaksanakan tugas atasannya.
3. Tanggung jawab yaitu hasil kerja karyawan atas pekerjaan yang diserahkan kepadanya.
4. Kepribadian yang dimiliki seseorang
5. Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan
6. Kepemimpinan dan gaya kepemimpinan dalam menghadapi atau memerintah bawahannya
7. Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan

2.3 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah tingkat di mana karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Adapun manfaat dari penilaian kinerja karyawan (Sumarni dan Soeprihanto, 2010:376) yaitu sebagai berikut:

1. Memberi informasi yang dapat membantu di dalam keputusan-keputusan yang berkaitan dengan masalah promosi, kenaikan gaji, transfer maupun pemberhentian tenaga kerja.
2. Dapat digunakan untuk mendorong pengembangan karyawan.

Menurut Kasmir (2019:181) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kemudian kinerja dapat di ukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Artinya dalam kinerja mengandung unsur standar pencapaian yang harus dipenuhi.

Adapn faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dan keahlian yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan
2. Pengetahuan tentang pekerjaan
3. Rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya

8. Kepuasan kerja seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan
9. Lingkungan kerjanmerupaka kondisi di sekitar lokasi tempat kerja
- 10.Loyalitas merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja
11. Komitmen merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturam perusahaan dalam bekerja
12. Disiplin kerja merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh

2.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

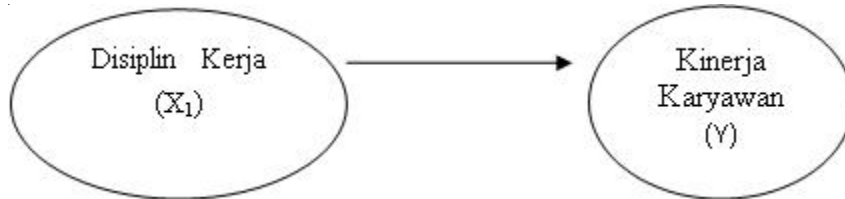
Penilaian kinerja penting artinya bukan hanya untuk kepentingan perusahaan semata, akan tetapi juga untuk kepentingan karyawan itu sendiri. Bagi perusahaan, penilaian kinerja karyawan secara keseluruhan dapat dilihat dari jumlah laba yang akan diperoleh dalam suatu periode. Sedangkan bagi karyawan, kegunaan penilaian kinerja adalah untuk mengukur kemampuannya untuk melakukan suatu pekerjaan, sekaligus sebagai koreksi atas hasil pekerjaannya.

Menurut Kasmir (2019:193), disiplin kerja merupakan usaha untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja

dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan disiplin akan mempengaruhi kinerja.

2.5 Kerangka Pemikiran

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

oleh kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dan memiliki kedisiplinan dalam bekerja. Dalam variabel kerangka pemikiran berdasarkan penjelasan di atas terdapat anak panah yang menunjukkan pengaruh variabel bebas/ *independen* terhadap variabel terikat/ *dependen*. Kerangka pemikiran teoritis ditampilkan sebagai berikut:

3. Metodologi Penelitian

3.1 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Minanga Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu. Variabel yang diteliti yaitu disiplin kerja dan kinerja.

3.2 Data dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data Primer (*Primary Data*). Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber data yang dikumpulkan dari hasil pengisian kuesioner (Sugiyono, 2014: 193).

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi yaitu apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian, maka penelitiannya merupakan penelitian populasi (Arikunto, 2010: 102). Pada penelitian ini jumlah karyawan PT Minanga Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu sebanyak 89 orang, jumlah ini diperoleh berdasarkan hasil observasi langsung.

3.4 Model Analisis

3.4.1 Analisis Data

Penelitian ini yang akan dianalisis adalah tanggapan responden tentang pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Minanga Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu berdasarkan kuesioner atau angket yang telah disebar dengan menggunakan *Skala Likert*. *Skala Likert* merupakan skala yang berisi lima tingkatan jawaban mengenai kesetujuan responden terhadap statement/ pertanyaan yang dikemukakan melalui opsi yang tersedia. Yang diklasifikasikan sebagai berikut.

- a) SS : Sangat setuju
- b) S : Setuju
- c) RR : Ragu-ragu
- d) TS : Tidak setuju
- e) STS : Sangat Tidak Setuju

3.4.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas

Menurut Riduwan dan Sunarto (2010:348), uji validitas digunakan untuk menunnukkan tingkat kevalidan suatu instrument. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan dengan menggunakan metode *Corrected Item-Total Correlation*. Kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka angket tersebut adalah valid
 b. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka angket tersebut adalah tidak valid

menjadi dua, yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel dependen adalah disiplin kerja (X_1) dan variabel independen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y).

Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas menggunakan metode *Cronbach Alph*, reliabilitas kurang dari 0,6 adalah kurang baik, sedangkan 0,7 dapat diterima dan atas 0,8 adalah baik.

3.5 Batasan Operasional

Variabel penelitian ini secara umum dibagi

4. HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Analisis

4.1.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS 20, dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.462	.870		.530	.597
1 Disiplin Kerja	.679	.056	.675	12.189	.000

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan dari hasil perhitungan analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS 20 dapat disusun persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 0,462 + 0,679X_1 + e$$

1. Nilai konstanta sebesar 0,462 menyatakan bahwa jika X_1 (Disiplin Kerja) tidak ada maka Y (Kinerja Karyawan) sebesar nilai konstanta yaitu 0,462.
2. Nilai koefisien regresi X_1 (Disiplin Kerja) sebesar 0,679 menyatakan bahwa setiap perubahan sebesar satu satuan X_1 (Disiplin Kerja), maka Y (Kinerja Karyawan) juga naik sebesar 0,679.

4.1.2 Pengujian Hipotesis Individual (Uji T)

Uji t digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan atau pengaruh yang berarti (signifikan) antara variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen (Sunyoto, 2011: 146).

Besarnya tingkat signifikan (α) yang digunakan dalam penelitian ini adalah 5% atau $\alpha = 0,05$, sedangkan besarnya nilai derajat kebebasan (df) dicari dengan rumus $n-k-1$ ($89 - 2 - 1 = 86 = 1,988$). Pengujian pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat pada tabel 2 berikut:

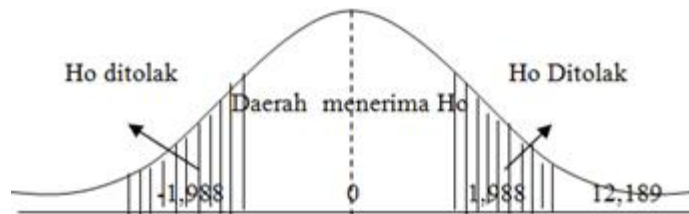
Tabel 2. Hasil T-test

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.462	.870		.530	.597
1 Disiplin Kerja	.679	.056	.675	12.189	.000

Berdasarkan hasil pengolahan data yang terdapat pada tabel 4.1.2 diperoleh:

1. Koefisien t-hitung X_1 (Disiplin Kerja) sebesar 12,189 dengan t-tabel sebesar 1,988 maka X_1

(Disiplin Kerja) secara signifikan berpengaruh terhadap Y (Kinerja Karyawan), karena t-hitung lebih besar dari pada t-tabel yaitu $12,189 > 1,988$. Berdasarkan uraian di atas maka dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 2. Daerah Penerimaan Hipotesis Uji-t Variabel Disiplin Kerja (X_1)

4.1.3 Pengujian Hipotesis Serentak (Uji F)

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama (Priyatno, 2013: 48). Uji F dalam penelitian ini menggunakan taraf signifikan (α) = 5% dengan derajat kebebasan (dk)

$= (n - k = 89 - 2 - 1 = 86 = 3,10)$. Pengambilan keputusan dilakukan dengan cara membandingkan nilai F-hitung dengan nilai F-tabel yaitu jika, F-hitung $>$ F-tabel artinya diantara variabel independent secara bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Hasil perhitungan Uji F dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Hasil Pengujian Secara Bersama-sama

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3864.281	2	1932.141	676.670	.000 ^b
Residual	245.562	86	2.855		
Total	4109.843	88			

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel di atas diperoleh koefisien nilai F-hitung 676,670 yang lebih besar dari nilai F-tabel sebesar 3,10 hal ini berarti $F_{hitung} > F_{tabel}$ sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Minanga Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu.

Menurut Priyatno (2011:251) analisis koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel dependen.

4.1.4 Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Hasil uji analisis koefisien determinasi disajikan pada tabel 4 berikut.

Tabel 4. Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.970 ^a	.940	.939	1.68978	1.887

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai $R Square$ sebesar 0,940 atau (94,0%). Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh disiplin kerja memberikan variasi terhadap variasi kinerja karyawan PT Minanga Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu sebesar 0,940 atau (94,0%), sedangkan sisanya sebesar 6% divariasikan atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini misalnya lingkungan kerja, motivasi kerja dan pengembangan karier.

4.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan diperoleh nilai koefisien t-hitung X_1 (Disiplin Kerja) sebesar 12,189 dengan t-tabel sebesar 1,988 maka X_1 (Disiplin Kerja) secara signifikan berpengaruh terhadap Y (Kinerja Karyawan). Sementara itu, nilai F-hitung 676,670 yang lebih besar dari nilai F-tabel sebesar 3,10 hal ini berarti $F_{hitung} > F_{tabel}$ sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Minanga Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu. Dan, besar nilai $R Square$ sebesar 0,940 atau (94,0%).

Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Minanga Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu sebesar 0,940 atau (94,0%), sedangkan sisanya sebesar 6% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini misalnya lingkungan kerja, motivasi kerja dan pengembangan karier.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Nilai koefisien t-hitung X_1 (Disiplin Kerja) sebesar 12,189 dengan t-tabel sebesar 1,988 maka X_1 (Disiplin Kerja) secara signifikan berpengaruh terhadap Y (Kinerja Karyawan), karena t-hitung lebih besar dari pada t-tabel.

2. Nilai F-hitung 676,670 yang lebih besar dari nilai F-tabel sebesar 3,10 hal ini berarti $F_{hitung} > F_{tabel}$ sehingga dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Minanga Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu.
3. Nilai $R Square$ sebesar 0,940 atau (94,0%). Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Minanga Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu sebesar 0,940 atau (94,0%), sedangkan sisanya sebesar 6% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini misalnya lingkungan kerja, motivasi kerja dan pengembangan karier.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis maka penulis mempunyai saran kepada PT Minanga Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu agar dapat memahami lebih lanjut tentang pengaruh disiplin kerja yang di alami oleh pegawainya dengan cara memberikan sosialisasi pembinaan sikap kerja yang baik, dimana hal ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja yang cepat.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- [2] Alma, Buchari. 2012. *Pengantar Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- [3] Ariko, Meilinda Fitriani. 2018. *Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, Serta Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sucofindo (Persero) Cabang Palembang*. Jurnal Ilmu Manajemen. Volume 8 (1).
- [4] Kasmir. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rajawali Pers. Depok.

- [5] Mathis, R. L., dan Jackson, H.J. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Bandung
- [6] Priyatno, Duwi. 2011. *Analisis Statistik Data*. MediaCom. Yogyakarta
- [7] Riduwan. Sunarto. 2010. *Pengantar Statistika*. Alfabeta. Bandung
- [8] Stoner, James A.F. 2012. *Management*. Jilid I (Edisi 6). Prehalindo. Jakarta
- [9] Sudaryono. 2015. *Pengantar Bisnis Teori dan Contoh Kasus*. Andi Offset. Yogyakarta
- [10] Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Teori dan Contoh Kasus. Andi Offset. Yogyakarta.
- [11] Sule, Ernie Tisnawati. dan Saefullah, Kurniawan. 2009. *Pengantar Manajemen*. Kencana. Jakarta
- [12] Sumarni, Murti. Dan Soeprihanto, John. 2020. *Pengantar Bisnis Dasar-Dasar Ekonomi Perusahaan*. Liberty, Yogyakarta.
- [13] Terry, George R. dan Rue, Leslie W. 2014. *Dasar-dasar Manajemen*. Bumi Aksara. Jakarta

PEDOMAN PENULISAN ARTIKEL

1. Artikel yang akan dipublikasi dalam jurnal ini merupakan hasil penelitian, dan pengembangan atau usulan gagasan baru yang berhubungan dengan bidang manajemen, akuntansi, ekonomi, dan kewirausahaan.
2. Artikel yang diterima penyunting ditulis dalam bahasa Indonesia baku atau bahasa Inggris dan tidak sedang dikirimkan ke jurnal/terbitan lain serta belum dipublikasikan dalam jurnal lain.
3. Naskah diketik dengan komputer menggunakan *Microsoft Word*, di atas kertas ukuran A4, 2 kolom, spasi 1,5, jenis huruf *Times New Roman* dengan ukuran 11 *point*. Naskah dapat dikirim dalam bentuk *file*. Panjang artikel sekitar 12-20 halaman termasuk daftar pustaka dan lampiran.
4. Judul Artikel harus mencerminkan dengan tepat masalah yang dibahas, dengan menggunakan kata-kata yang tepat, jelas dan mengandung unsur-unsur yang akan dibahas. Ukuran huruf untuk judul adalah *Times New Roman 16 point bold* (huruf besar). Nama penulis ditulis di bawah judul sebelum abstrak tanpa disertai gelar akademik atau gelar lain apapun, asal lembaga tempat penulis bernaung dan alamat email untuk korespondensi dengan ukuran 11 *point bold*.
5. Sistematika Penulisan

a. Artikel Hasil Penelitian

- i. Abstrak dan Kata Kunci
Abstrak secara ringkas memuat uraian mengenai masalah dan tujuan penelitian, metode yang digunakan, dan hasil penelitian. Panjang abstrak 50-75 kata yang disusun dalam satu paragraf dengan ukuran 10 *point Times New Roman*. Kata kunci terdiri dari 3-5 kata, yakni istilah yang mewakili ide-ide atau konsep dasar yang dibahas dalam artikel.
- ii. Pendahuluan
Berisi permasalahan penelitian, batasan masalah penelitian, serta tujuan dan manfaat penelitian.
- iii. Landasan Teori
Berisi rancangan penelitian atau desain penelitian, sasaran dan target penelitian (populasi dan sampel), teknik pengumpulan data, dan teknik analisis.
- iv. Metode Penelitian
Berisi rancangan penelitian atau desain penelitian, sasaran dan target penelitian (populasi dan sampel), teknik pengumpulan data, dan teknik analisis.

- v. Hasil Penelitian dan Pembahasan
Berisi hasil analisis data, pengujian hipotesis, menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian, temuan-temuan, dan menginterpretasikan temuan-temuan.
- vi. Simpulan dan Saran
Berisi ringkasan dan penegasan penulis mengenai hasil penelitian dan pembahasan. Saran dapat berisi tindakan praktis, pengembangan teori baru dan penelitian lanjutan.
- vii. Daftar Pustaka
Diutamakan apabila sumber pustaka atau rujukan berasal dari lebih satu sumber seperti buku, jurnal, makalah, internet, dan lain-lain.

b. Artikel Konseptual atau non penelitian

- i. Abstrak dan Kata Kunci
Abstrak adalah ringkasan dari isi artikel yang dituangkan secara padat bukan komentar atau pengantar penulis. Panjang abstrak 50-75 kata yang disusun dalam satu paragraf dengan ukuran huruf 10 *point Times New Roman*. Kata kunci terdiri dari 3-5 kata, yakni istilah yang mewakili ide-ide atau konsep dasar yang dibahas dalam artikel.
 - ii. Pendahuluan
Menguraikan hal-hal yang menarik perhatian pembaca, memberikan konteks bagi permasalahan yang akan dibahas, serta tujuan pembahasan.
 - iii. Pembahasan
Berisi kupasan, analisis, argumentasi, komparasi, dan pendirian penulis mengenai masalah yang dibahas.
 - iv. Penutup atau Simpulan
Berisi penegasan sikap penulis atas masalah yang dibahas.
 - v. Daftar Pustaka
Diutamakan apabila sumber pustaka atau rujukan berasal dari lebih satu sumber seperti buku, jurnal, makalah, internet, dan lain-lain.
6. Tabel/gambar sebaiknya diletakkan pada halaman tersendiri, umumnya diakhir teks. Penulis cukup menyebutkan pada bagian di dalam teks tempat pencantuman tabel atau gambar. Setiap tabel dan gambar diberi nomor urut, judul yang sesuai dengan isi tabel dan gambar, serta dilengkapi dengan sumber kutipan.
7. Daftar pustaka disusun menurut alphabet penulis atau nomor urut. Urutannya dimulai dengan penulisan nama penulis, tahun, judul, penerbit, dan kota terbit. Nama penulis mendahulukan nama keluarga atau nama dibalik, tanpa gelar. Untuk kutipan dari internet berisi nama penulis, judul artikel, alamat *website* dan tanggal akses.

8. Sumber kutipan dalam teks ditulis diantara kurung buka dan kurung tutup yang berisi nama akhir penulis, tahun, dan nomor halaman bila perlu.

Contoh :

- a. Kutipan berasal dari satu sumber dan satu penulis: (Hendra, 2008:22).
- b. Kutipan berasal dari satu sumber dan dua penulis: (Ely dan Thomas, 2001), bila lebih dari dua penulis (Jensen, et. all, 2007) atau (Mulyadi, dkk, 2009).
- c. Kutipan berasal dari dua sumber dengan penulis yang berbeda: (Hendra, 2008 dan Mulyadi, 2009).
- d. Kutipan berasal dari dua sumber dengan penulis yang sama: (Hendra, 2008, 2010), jika tahunnya sama (Hendra 2008a, 2008b).
- e. Kutipan berasal dari institusi: (BPS, 2009).

9. Daftar pustaka ditulis menurut urutan alphabet sesuai dengan nama akhir penulis tanpa gelar akademik, baik penulis asing maupun penulis Indonesia.

Contoh:

- a. Satu Pengarang
Becker, Gary S. 1993, *Human Capital, A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education*, Third Edition, Chicago: The University of Chicago Press.
- b. Dua Pengarang
Van Horne, J. and J. M. Wachowicz. 1997, *Fundamentals of Financial Management*, Eleventh Edition, USA: Prentice Hall Inc.c. Referensi Jurnal/Majalah Ilmiah
- c. Referensi Jurnal/Majalah Ilmiah
Garbarino, E. and M.S. Johnson. 1999, "The Different Roles of Satisfaction , Trust, and Commitment in Customer Relationships", *Journal of Marketing*, Vol 63, p.70-87.
- d. Referensi dari Institusi
Ikatan Akuntansi Indonesia. 1994, "Standar Profesional Akuntan Publik", Jakarta, Devisi Penerbitan IAI.
- e. Referensi dari Makalah/Proceeding
Mayangsari, Sekar, dan Murtanto. 2002, "Reaksi Pasar Modal Indonesia Terhadap Pembentukan Komite Audit", *Proceeding Simposium Surviving Strategies to Cope With the Future* , Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta (FE UAJY), Yogyakarta.
- f. Referensi dari Situs Internet
Sulistyanto, H. Sri. 2003, "Good Corporate Governance: Bisakah Meningkatkan Kepercayaan Masyarakat?," <http://artikel.us/sulistyanto1.html>, diakses pada 29/08/2007.

10. Isi tulisan bukan tanggung jawab penyunting. Penyunting berhak mengedit redaksionalnya tanpa mengubah arti. Naskah yang tidak memenuhi syarat atau yang tidak akan diterbitkan tidak dikembalikan kecuali ada permintaan dari penulis.
11. Redaksi berhak menentukan naskah yang akan diterbitkan di jurnal.