

# JURNAL MANAJEMEN BISNIS

Volume 2, Nomor 1 Januari 2009  
**ISSN: 1978-8339**

**JURNAL MANAJEMEN BISNIS**

---

	<b>Halaman</b>
<b>Analisis Pengaruh <i>Cash Position</i>, <i>Debt to Equity Ratio</i>, dan <i>Return on Assets</i> terhadap <i>Dividend Payout Ratio</i></b> <i>Lisa Marlina dan Clara Danica</i> .....	1 – 6
<b><i>Balanced Scorecard</i>: Pengukuran Kinerja Perusahaan dan Sistem Manajemen Strategis</b> <i>Friska Sipayung</i> .....	7 – 14
<b>Menciptakan Pengalaman Konsumen dengan <i>Experiential Marketing</i></b> <i>Endang Sulistya Rini</i> .....	15 – 20
<b>Pengaruh Harga (<i>Price</i>) dan Kualitas Pelayanan (<i>Service Quality</i>) terhadap Kepuasan Pasien Rawat Inap di RSU Deli Medan</b> <i>Arlina Nurbaity Lubis dan Martin</i> .....	21 – 24
<b>Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai pada Pegawai Dinas Luar Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Cabang Setiabudi Medan</b> <i>Yulinda dan Sri Wulan Harlyanti</i> .....	25 – 32

# ANALISIS PENGARUH *CASH POSITION*, *DEBT TO EQUITY RATIO*, DAN *RETURN ON ASSETS* TERHADAP *DIVIDEND PAYOUT RATIO*

Lisa Marlina dan Clara Danica  
Departemen Staf Pengajar FE USU

## Abstract

The purpose of the research is to examine the factors which is influence Dividend Payout Ratio in manufactur sector of Bursa Efek Indonesia (BEI). The research use fundamental factors of company: financial ratio which is liquidity ratio represent by Cash Position (CP), leverage ratio represent by Debt Equity Ratio (DER) as independent variable, profitability ratio represent by Return On Assets (ROA), and dependent variable represent by Dividend Payout Ratio (DPR). The result of research indicate that the fundamental ratio which is consist of Cash Position, Debt to Equity Ratio and Return on Assets are together have significant effect to Dividen Payout Ratio. The result also indicate that Cash Position variable and Return on Assets variable is partiality have positive and significant effect to Dividen Payout Ratio, but Debt to Equity Ratio has no significant effect to Divident Payout Ratio.

**Keywords:** *Dividen Payout Ratio(DPR)*, *Cash Position (CP)*, *Debt to Equity Ratio (DER)* and *Return on Assets (ROA)*

---

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Perkembangan ekonomi suatu negara dapat diukur dengan banyak cara, salah satunya dengan mengetahui tingkat perkembangan dunia pasar modal dan industri-industri sekuritas pada negara tersebut. Pasar modal (*capital market*) merupakan pasar untuk berbagai instrumen keuangan jangka panjang dalam bentuk ekuitas dan hutang yang jatuh tempo dari lebih satu tahun. Dalam aktivitas dipasar modal, para investor memiliki harapan dari investasi yang dilakukannya, yaitu yang berupa *capital gain* dan dividen.

Kebijakan pembayaran dividen mempunyai pengaruh bagi pemegang saham dan perusahaan yang membayar dividen. Para pemegang saham umumnya menginginkan pembagian dividen yang relatif stabil karena hal tersebut akan mengurangi ketidakpastian akan hasil yang diharapkan dari investasi yang mereka lakukan dan juga dapat meningkatkan kepercayaan pemegang saham terhadap perusahaan sehingga nilai saham juga dapat meningkat. Bagi perusahaan, pilihan untuk membagikan laba dalam bentuk deviden akan mengurangi sumber dana internal nya, sebaliknya jika perusahaan menahan labanya dalam bentuk laba ditahan maka kemampuan pembentukan dana internalnya akan semakin besar yang dapat digunakan untuk membiayai aktivitas perusahaan sehingga mengurangi ketergantungan perusahaan terhadap dana eksternal dan sekaligus akan memperkecil resiko perusahaan.

Kebijakan dividen perusahaan tergambar pada dividend payout rasionya yaitu persentase laba yang dibagikan dalam bentuk deviden tunai, artinya besar kecilnya dividend payout ratio akan mempengaruhi keputusan investasi para pemegang saham dan disisi lain berpengaruh pada kondisi keuangan perusahaan.

Pertimbangan mengenai *dividend payout ratio* ini diduga sangat berkaitan dengan kinerja keuangan perusahaan. Bila kinerja keuangan perusahaan bagus maka perusahaan tersebut akan mampu menetapkan besarnya *dividend payout ratio* sesuai dengan harapan pemegang saham dan tentu saja tanpa mengabaikan kepentingan perusahaan untuk tetap sehat dan tumbuh.

Posisi kas atau likuiditas dari suatu perusahaan merupakan faktor penting yang harus dipertimbangkan sebelum mengambil keputusan untuk menetapkan besarnya dividen yang akan dibayarkan kepada para pemegang saham. Oleh karena dividen merupakan *cash outflow*, maka makin kuatnya posisi kas atau likuiditas perusahaan berarti makin besar kemampuannya membayar dividen (Riyanto, 2001: 202).

*Debt to Equity Ratio (DER)* merupakan rasio hutang terhadap modal. Rasio ini mengukur seberapa jauh perusahaan dibiayai oleh hutang, dimana semakin tinggi nilai rasio ini menggambarkan gejala yang kurang baik bagi perusahaan (Sartono 2001: 66). Peningkatan hutang pada gilirannya akan mempengaruhi besar kecilnya laba bersih yang tersedia bagi para pemegang saham termasuk dividen yang diterima karena kewajiban untuk membayar hutang lebih diutamakan daripada pembagian dividen.

*Return on Assets (ROA)* menunjukkan kemampuan modal yang diinvestasikan dalam total aktiva untuk menghasilkan laba perusahaan. Semakin tinggi *Return on Assets (ROA)* maka kemungkinan pembagian dividen juga semakin banyak (Sartono, 2001).

Perusahaan yang terdaftar di BEI tidak semuanya membagikan dividen kepada para pemegang sahamnya, baik itu dalam bentuk dividen tunai maupun dividen saham. Hal tersebut disebabkan oleh adanya pertimbangan-pertimbangan yang berbeda dalam membuat keputusan kebijakan dan pembayaran dividen dalam setiap perusahaan.

Sektor manufaktur merupakan sektor yang paling banyak membagikan dividen kepada para pemegang sahamnya selama kurun periode 2004-2007 dibandingkan sektor lain yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI). Selama periode 2004-2007, ada sebanyak 24 perusahaan manufaktur yang membagikan dividen kepada para pemegang sahamnya.

## 1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

“Apakah *Cash Position (CP)*, *Debt to Equity Ratio (DER)* dan *Return on Assets (ROA)* mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap *Dividend Payout Ratio (DPR)* pada perusahaan manufaktur di Bursa Efek Indonesia (BEI)?”

## 1.3. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah penelitian maka hipotesisnya adalah sebagai berikut: “*Cash Position (CP)*, *Debt to Equity Ratio (DER)* dan *Return on Assets (ROA)* mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap *Dividend Payout Ratio (DPR)* pada sektor manufaktur di Bursa Efek Indonesia (BEI)”.

## 1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah: “Mengetahui pengaruh *Cash Position (CP)*, *Debt to Equity Ratio (DER)* dan *Return on Assets (ROA)* secara signifikan terhadap *Dividend Payout Ratio (DPR)* pada sektor manufaktur di Bursa Efek Indonesia (BEI)”.

## 2. METODE PENELITIAN

### 2.1. Defenisi Operasional

Pada penelitian ini terdapat dua variabel yaitu variabel terikat (dependen) dan variabel bebas

(independen). Variabel terikat (Y) adalah *Dividend Payout Ratio (DPR)*, sedangkan variabel bebas (X) terdiri dari *Cash position (CP)*, *Debt to Equity Ratio (DER)* dan *Return on Assets (ROA)*.

Variabel Independen (X):

#### a. *Cash Position (X<sub>1</sub>)*

*Cash position* dihitung berdasarkan perbandingan antara saldo kas akhir dengan laba bersih setelah pajak.

Rumus:

$$\text{Cash position} = \frac{\text{Saldo kas akhir}}{\text{laba bersih setelah pajak}}$$

#### b. *Debt to Equity Ratio (X<sub>2</sub>)*

*Debt to Equity Ratio (DER)* merupakan rasio hutang terhadap modal sendiri. Rasio ini mengukur seberapa besar perusahaan dibiayai oleh hutang dibanding dengan modal sendiri.

Rumus:

$$\text{DER} = \frac{\text{total hutang}}{\text{total modal sendiri}}$$

#### c. *Return on Assets (X<sub>3</sub>)*

*Return on Assets (ROA)* dihitung berdasarkan perbandingan laba bersih setelah pajak terhadap total aktiva yang dimiliki perusahaan.

Rumus:

$$\text{ROA} = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{total aktiva}}$$

Variabel Dependen (Y):

*Dividend Payout Ratio (Y)*

*Dividend payout ratio* diukur dengan membandingkan dividen kas per lembar saham terhadap laba yang diperoleh per lembar saham.

Rumus:

$$\text{DPR} = \frac{\text{dividen kas per lembar saham}}{\text{laba yang diperoleh per lembar saham}}$$

## 2.2. Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah semua perusahaan manufaktur yang terdaftar (*listing*) di Bursa Efek Indonesia (BEI) pada periode Januari 2004 sampai dengan Desember 2007, yaitu sebanyak 142 perusahaan. Penarikan sampel yang dilakukan oleh penulis adalah dengan menggunakan desain sampel non probabilitas dengan metode “*judgment sampling*”. *Judgment Sampling* adalah salah satu jenis *purposive sampling* dimana peneliti memilih sampel berdasarkan penilaian terhadap beberapa karakteristik anggota populasi yang disesuaikan dengan maksud penelitian (Kuncoro, 2003: 119).

Kriteria penarikan sampel yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

- Emiten yang selalu listing di Bursa Efek Indonesia (BEI) selama periode penelitian, yaitu 2004-2007.
- Emiten yang memiliki data laporan keuangan yang lengkap selama periode penelitian, yaitu 2004-2007.
- Emiten yang selalu membagikan dividen selama periode penelitian, yaitu 2004-2007.

Berdasarkan karakteristik penarikan sampel, maka diperoleh sampel penelitian sebanyak 24 perusahaan.

### 2.3. Metode Analisis Data

#### a. Analisis Deskriptif

Metode analisis deskriptif merupakan metode yang digunakan untuk menganalisis data data yang tersedia dan diolah sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai fakta fakta dan hubungan antar fenomena yang diteliti.

#### b. Analisis Statistik

Model analisis yang digunakan adalah model analisis regresi linier berganda. Model ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan persamaan sebagai berikut:

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

Dimana:

$Y$  = *Dividend Payout Ratio (DPR)*

$a$  = Konstanta

$X_1$  = *Cash Position (CP)*

$X_2$  = *Debt to Equity Ratio (DER)*

$X_3$  = *Return on Assets (ROA)*

$b_{1,2,3}$  = Koefisien regresi variabel  $X_{1,2,3}$

$e$  = *error*

Model regresi berganda yang dipakai dalam penelitian ini telah memenuhi syarat asumsi klasik yaitu uji normalitas, uji multikolonieritas, uji autokorelasi dan uji heterokedastisitas.

#### c. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi dapat dilihat pada nilai *Adjusted R Square* yang menunjukkan seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variabel independen. Semakin tinggi nilai *Adjusted R Square* maka berarti semakin baik model regresi yang digunakan karena menandakan bahwa kemampuan variabel bebas menjelaskan variabel terikat juga semakin besar, demikian pula apabila yang terjadi sebaliknya.

### d. Pengujian Hipotesis

#### (1) Uji secara Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara serempak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

Bentuk pengujian:

$H_0: b_1=b_2=b_3=0$ , artinya variabel *Cash Position (CP)*, *Debt to Equity Ratio (DER)* dan *Return on Assets (ROA)* yang terdapat pada model ini secara serempak tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Dividend Payout Ratio (DPR)*.

$H_1: b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$ , artinya variabel *Cash Position (CP)*, *Debt to Equity Ratio (DER)* dan *Return on Assets (ROA)* yang terdapat pada model ini secara serempak berpengaruh signifikan terhadap *Dividend Payout Ratio (DPR)*. Pada penelitian ini nilai  $F_{hitung}$  akan dibandingkan dengan  $F_{tabel}$  pada tingkat signifikan ( $\alpha$ ) = 5%.

Kriteria penilaian hipotesis pada uji-F ini adalah:

Terima  $H_0$  bila  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$

Tolak  $H_0$  (terima  $H_1$ ) bila  $F_{hitung} > F_{tabel}$

#### (2) Uji Secara Parsial (Uji t)

Pengujian ini dilakukan untuk menguji apakah setiap variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

Bentuk pengujian:

$H_0: b_1=b_2=b_3=0$ , artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari *Cash Position (CP)*, *Debt to Equity Ratio (DER)* dan *Return on Assets (ROA)* secara individual terhadap *Dividend Payout Ratio (DPR)*.

$H_1: b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari *Cash Position (CP)*, *Debt to Equity Ratio (DER)* dan *Return on Assets (ROA)* secara individual terhadap *Dividend Payout Ratio (DPR)*.

Pada penelitian ini nilai  $t_{hitung}$  akan dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  pada tingkat signifikan ( $\alpha$ ) = 5%.

Kriteria pengambilan keputusan pada uji-t ini adalah:

$H_0$  diterima jika :  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$

$H_1$  diterima jika :  $t_{hitung} > t_{tabel}$

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### a. Regresi Linear Berganda

Tabel 1 menunjukkan hasil estimasi regresi melalui pengolahan SPSS 12.0 for windows.

Tabel 1. Hasil Estimasi Regresi Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.624	5.879		1.807	.074
	CP	3.603	1.748	.190	2.061	.042
	DER	5.088	2.750	.175	1.850	.068
	ROA	1.219	.205	.570	5.961	.000

Sumber: Hasil olahan SPSS 12.0 for windows

Dari Tabel 1 dapat diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 10,624 + 3,603 X_1 + 5,088 X_2 + 1,219 X_3 + e$$

Dimana:

Y = Dividend Payout Ratio (DPR)

X<sub>1</sub> = Cash Position (CP)

X<sub>2</sub> = Debt to Equity Ratio (DER)

X<sub>3</sub> = Return on Assets (ROA)

**b. Koefisien Determinasi**

Tabel 2. Koefisien Determinasi Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.542(a)	.294	.270	21.08003	1.977(a)

Sumber: Hasil olahan SPSS 12.0 for windows

Nilai *Adjusted R Square* pada Tabel 2 Adalah 0,27 berarti variabel *Cash position, Debt to Equity Ratio* dan *Return on Assets* dapat menjelaskan variabel *Dividen Payout Ratio* hanya sebesar 27% saja sedangkan 73% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam model. Artinya variabel bebas yang terdapat pada model ini tidak cukup kuat untuk memprediksi variabel terikat. Hal ini kemungkinan besar disebabkan model ini murni hanya menggunakan faktor fundamental perusahaan dan sama sekali tidak memasukkan faktor pasar sebagai variabel bebasnya. Secara logis keputusan perusahaan harusnya bukan hanya berdasarkan faktor funda-

mentalnya saja tetapi juga harus mempertimbangkan faktor faktor lain diluar perusahaan termasuk juga untuk keputusan deviden.

**c. Pengujian Hipotesis**

**(1) Uji secara Simultan (Uji F)**

Berdasarkan hasil SPSS pada Tabel 3 diperoleh nilai Sig. F sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 dan nilai Fhitung sebesar 12,227 yang lebih besar dari Ftabel yang hanya 3,00 mengindikasikan bahwa H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *Cash Position, Debt to Equity* dan *Return on Assets* pada model ini secara serempak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel *Dividen Payout Ratio*.

**(2) Uji Secara Parsial (Uji t)**

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas secara individual (parsial) terhadap variabel terikat.

Tabel 3. Uji Statistik F ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16299.330	3	5433.110	12.227	.000(a)
	Residual	39104.351	88	444.368		
	Total	55403.681	91			

Sumber: Hasil olahan SPSS 12.0 for windows

Tabel 4. Uji Statistik t Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.624	5.879		1.807	.074
	CP	3.603	1.748	.190	2.061	.042
	DER	5.088	2.750	.175	1.850	.068
	ROA	1.219	.205	.570	5.961	.000

Sumber: Hasil olahan SPSS 12.0 for windows

Pada Tabel 4 dapat dilihat hasil uji signifikansi parsial masing-masing variabel sebagai berikut:

- a) Variabel *Cash Position* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Dividen Payout Ratio* karena mempunyai tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,042 ( $0,042 < 0,05$ ). Persamaan regresi yang terdapat pada tabel 1 memperlihatkan koefisien dari *Cash Position* adalah sebesar 3,603, angka ini menunjukkan variabel *Cash Position* selain berpengaruh secara signifikan juga berpengaruh secara positif dimana jika *Cash Position* mengalami kenaikan 1 kali maka akan terjadi kenaikan *Dividen Payout Ratio* sebesar 3,603 kali dan sebaliknya jika *Cash Position* mengalami penurunan maka *Dividen Pay Out Ratio* juga mengalami penurunan. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sudarsi (2000,4) yang menyatakan dividen merupakan cash out flow tentu saja memerlukan posisi cash yang kuat sehingga mampu membayar dividen. Hal ini tentu dapat di mengerti sebab pembayaran Dividen tunai merupakan arus cash keluar yang tentu saja memerlukan tersedianya cash yang cukup atau posisi likuiditas harus terjaga sehingga walaupun perusahaan memperoleh laba yang tinggi dan beban hutang beserta bunga yang rendah namun jika tidak didukung oleh posisi cash yang kuat maka kemampuan pembayaran dividennya rendah. Oleh sebab itu pihak manajemen dituntut untuk tetap mengelola kasnya atau aktiva-aktiva yang setara dengan kas secara benar sehingga likuiditas perusahaan tidak terganggu.
- b) Variabel *Debt to Equity Ratio* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Dividen Payout Ratio* karena tingkat signifikansinya lebih besar dari 0,05 yaitu 0,068 ( $0,068 > 0,05$ ). Persamaan regresi pada tabel 1 memperlihatkan koefisien *Debt to Equity Ratio* sebesar 5,088, angka menunjukkan jika *Debt to Equity Ratio* naik sebesar 1 kali maka *Dividen Payout Ratio* akan mengalami kenaikan sebesar 5,088 kali. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sartono (2001: 66) yaitu semakin tinggi *Debt to Equity Ratio* semakin berkurang kemampuan perusahaan membayar dividen sebaliknya semakin turun *Debt to Equity Ratio* semakin tinggi kemampuan perusahaan membayar dividen. Komitmen perusahaan disektor manufaktur untuk melakukan pembayaran dividen secara teratur menyebabkan kemampuan pembayaran dividen tidak dipengaruhi oleh besar kecilnya hutang perusahaan bahkan kenaikan hutang dapat meningkatkan kemampuan

perusahaan membayar dividen selama penggunaan hutang harus selalu diiringi dengan peningkatan laba perusahaan. Hal ini sesuai dengan teori keuangan yang menyatakan jangan lakukan hutang baru jika tidak menghasilkan tambahan laba.

- c) Variabel *Return on Assets* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Dividen Payout Ratio* karena tingkat signifikansinya lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000 ( $0,000 < 0,05$ ). Persamaan regresi pada tabel 1 memperlihatkan koefisien variabel *Return On Asset* sebesar 1,219, jika *Return On Asset* mengalami peningkatan 1 kali maka akan meningkatkan *Dividen Payout Ratio* sebesar 1,219 kali. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sartono (2001 : 122) yang menyatakan semakin tinggi *Return On Asset* maka kemungkinan pembagian Dividen semakin besar. Dengan kata lain semakin besar keuntungan yang diperoleh semakin besar kemampuan perusahaan membayar Dividen. Hal ini menunjukkan perusahaan selalu berusaha meningkatkan citranya dengan cara setiap peningkatan laba akan diikuti dengan peningkatan porsi laba yang di bagi sebagai dsviden dan juga dapat mendorong peningkatan nilai saham perusahaan. Namun sebaiknya perusahaan juga tidak mengabaikan kesehatan pendanaan perusahaan yang ditandai dengan peningkatan ketergantungan terhadap dana internal yang bersumber dari laba ditahan sebab jika pertumbuhan dan perkembangan perusahaan dilakukan dengan cara mengurangi ketergantungan terhadap dana eksternal dan menggantinya dengan sumber dana internal maka selain dapat menurunkan resiko perusahaan juga bisa memperbesar kepemilikan para pemegang saham pada perusahaan. Artinya peningkatan nilai perusahaan yang ditandai dengan peningkatan nilai saham tidak sepenuhnya akibat peningkatan dividen tetapi juga karena peningkatan ekuiti dalam bentuk laba ditahan sehingga pertambahan kekayaan pemegang saham bukan hanya karena perolehan dividen tetapi juga disebabkan peningkatan kepemilikan dalam bentuk laba ditahan.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Variabel *Cash Position (CP)*, *Debt to Equity Ratio (DER)* dan *Return on Assets (ROA)*

berdasarkan hasil uji simultan (uji statistik F) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel *Dividend Payout Ratio (DPR)*.

- b. Variabel *Cash Position (CP)* dan *Return on Assets (ROA)* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Dividen Payout Ratio (DPR)* sedangkan variabel bebas yang lain, yaitu *Debt to Equity Ratio (DER)* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Dividen Payout Ratio (DPR)* berdasarkan hasil uji parsial (Uji Statistik t).
- c. Nilai *Adjusted R Square* dalam penelitian ini adalah sebesar 0,27. Hal ini berarti 27% variasi dari *Dividen Payout Ratio (DPR)* dijelaskan oleh ketiga variabel bebas sedangkan sisanya 73% dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar model penelitian.

## 5. SARAN

- a. Faktor faktor yang mempengaruhi *dividen payout ratio* pada penelitian ini hanya terbatas pada informasi-informasi internal masing-masing perusahaan yang berdasarkan laporan keuangan perusahaan. Oleh karena itu, disarankan agar penelitian selanjutnya juga menggunakan informasi eksternal perusahaan yang menyangkut kondisi makro ekonomi seperti *Gross Domestic Product (GDP)*, tingkat inflasi, suku bunga, nilai tukar dan lain lain.
- b. Untuk menjaga loyalitas pemegang saham terhadap perusahaan sebaiknya posisi kas dan kemampuan untuk memperoleh laba dapat dipertahankan dan ditingkatkan agar kemampuan perusahaan dalam membayar dividen tetap terjaga dan tentu saja tanpa mengabaikan pengendalian terhadap resiko perusahaan berupa peningkatan pemakaian dana internal dan otomatis juga terjadi peningkatan kepemilikan dari pemegang saham.
- c. Pemberdayaan hutang secara optimal dan dengan pembiayaan hutang yang efisien akan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kemampuan perusahaan dalam membayar dividen.

## DAFTAR PUSTAKA

Brigham, Eugene dan Joel F. Houston. 2001. **Manajemen Keuangan**. Alih Bahasa: Ali Akbar Yulianto. Edisi Kedelapan. Jakarta: Erlangga.

Darmadji, Tjiptono. 2006. **Pasar Modal di Indonesia: Pendekatan Tanya Jawab**. Edisi Kedua. Jakarta: Salemba Empat.

Harahap, Sofyan Syafri. 2006. **Analisis Kritis atas Laporan Keuangan**. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Helmi, *et al.* 2007. **Analisis data Penelitian (Menggunakan Program SPSS)**. Medan: USU Press.

Kuncoro, Mudrajat. 2003. **Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi**. Jakarta: Erlangga.

Kuswadi. 2004. **Memahami Angka-Angka dan Manajemen Keuangan Bagi Orang Awam**. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

Nachrowi, D. 2006. **Pendekatan Populer dan Praktis Ekonometri: Untuk Analisis Ekonomi dan Keuangan**. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Nasution, Hasanul Aswadi. 2004. **Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Dividend Payout Ratio pada Perusahaan Manufaktur Go Public di Bursa Efek Jakarta**. Tesis Program Pasca Sarjana Universitas Sumatera Utara.

Riyanto, Bambang. 2000. **Dasar-Dasar Pembelian Perusahaan**. Edisi Keempat. Yogyakarta: BPFE.

Sartono, Agus. 2001. **Manajemen Keuangan "Teori dan Aplikasi"**. Edisi Keempat. Yogyakarta: BPFE.

Sudarsi, Sri 2002. **Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Dividen Payout Ratio pada Industri Perbankan yang Listed di Bursa Efek Jakarta (BEJ)**. Jurnal bisnis dan ekonomi.

Sugiyono. 2003. **Metode Penelitian Bisnis**. Edisi Kelima. Bandung: CV. Alfabeta.

Sundjaja, Ridwan dan Inge Barlian. 2002. **Manajemen Keuangan Dua**. Edisi Ketiga. Jakarta: PT Prenhallindo.

Sutrisno. 2000. **Manajemen Keuangan: Teori, Konsep dan Aplikasi**. Yogyakarta: Ekonosia.

Tandelilin, Eduardus. 2001. **Analisis Investasi dan Manajemen Portofolio**. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.

Umar, Husein. 2000. **Research Methods in Finance and Banking**. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Walsh, Ciaran. 2004. **Key Management Ratios: Rasio-rasio Manajemen Penting**. Edisi ketiga. Jakarta: Erlangga.

# ***BALANCED SCORECARD:*** **PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN** **DAN SISTEM MANAJEMEN STRATEGIS**

**Friska Sipayung**

Staf Pengajar Fakultas Ekonomi USU

## **Abstract**

Nowadays, the companies are in the middle of the information competition century. To achieve competitive success, the century information environment requires the new ability of the companies must be owned by the manufacturing and services. A company's ability to process information from a variety of instruments is absolutely need, steer the company to across the complex competitive environment. Company requires instrument which capable of explaining various aspects of the environment and performance in monitoring of travel towards a promising future. Balanced Scorecard provides an instrument that is required to steer the company toward the future success of the competition. An accurate understanding about the goals and methods for achieving it is very vital. Balanced Scorecard translates mission and strategy of the company in to a comprehensive measure that provides a framework for measurement and strategic management system. Scorecard measures the performance of companies on the four perspectives of balanced: financial, customer, internal business processes, and learning growth. Balanced Scorecard enables companies to record financial performance results as well as monitor progress in building the company's ability and to obtain intangible assets that required for future growth.

**Keywords:** *balanced scorecard, performance, and trategic management system*

---

## **PENDAHULUAN**

### **1. Lingkungan Operasi Baru**

Lingkungan operasi baru (*New Operating Environment*) perusahaan abad informasi dibangun dengan seperangkat asumsi operasi yang baru (Kaplan & Norton, 2000 : 3)

- a. Lintas Fungsi (*Cross Function*), para manajer tidak semata-mata memperhatikan fungsinya, tetapi menerapkan integrasi fungsi yang bertujuan untuk mengurangi friksi dan konflik, mempercepat proses produksi, cepat menanggapi dan mengatasi keluhan pelanggan.
- b. Hubungan Pelanggan dan Pemasok (*Links to Customer and Suplier*), perusahaan berhubungan dengan pelanggan dan pemasok melalui transaksi bisnis yang wajar (*arm's-length transactions*). Perusahaan menciptakan kegiatan terpadu, dengan tujuan, menciptakan efisiensi, meningkatkan kualitas, antisipasi waktu sepanjang rantai nilai (*value chain*), teknologi informasi dapat mendukungnya.
- c. Segmentasi Pelanggan (*Customer Segmentation*), perusahaan harus belajar menyediakan produk dan jasa yang sesuai dengan pesanan segmen pelanggan yang berbeda, tanpa harus dibebani pengeluaran biaya operasi perusahaan yang tinggi, karena produksi yang sangat bervariasi dan bervolume rendah.

- d. Skala Global (*Global Scale*), dalam masyarakat global pembatasan negara tidak mempengaruhi persaingan. Persaingan pokok antara perusahaan domestik dengan perusahaan internasional adalah pada sistem informasi.
- e. Inovasi (*Innovation*), penemuan baru (*invention*) dan pembaharuan (*innovation*) merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan. Penelitian dan pengembangan menjadi sangat penting untuk mewujudkan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*).
- f. Pekerja Keras yang berpengetahuan (*Knowledge Worker*), semua pekerja harus memberikan kontribusi nilai sesuai dengan apa yang mereka ketahui dan dengan informasi yang dapat mereka berikan. Melakukan investasi, mengelola dan mengembangkan pengetahuan setiap pekerja menjadi amat penting bagi keberhasilan perusahaan.

Dalam upaya mengubah diri agar berhasil dalam persaingan di masa depan, banyak perusahaan berpaling kepada sejumlah inisiatif perbaikan antara lain:

- Manajemen mutu terpadu (*TQM*)
- Sistem produksi dan distribusi *Just In Time*
- Persaingan berdasarkan waktu

- Produksi yang ramping
- Membangun perusahaan yang berpusatkan pelanggan (*customer-focused*)
- Manajemen biaya berdasarkan aktivitas
- Pemberdayaan pekerja
- Rekayasa ulang

Setiap program perbaikan ini terbukti telah mampu menghasilkan kesuksesan. Masing-masing program bersaing untuk mendapatkan waktu, energi dan sumber daya para eksekutif. Dan setiap program menawarkan terobosan kinerja dan penciptaan nilai yang meningkat atas unsur perusahaan. Tujuan program-program ini bukanlah kepada perbaikan kinerja *incremental* atau untuk sekedar bertahan hidup; tujuannya adalah kinerja yang diskontinyu, yang memungkinkan perusahaan berhasil dalam persaingan di abad informasi ini.

Namun banyak dari program perbaikan ini memberikan hasil yang mengecewakan. Program-program tersebut seringkali terfragmentasi. Tidak terkait dengan strategi perusahaan, atau memberikan hasil yang berarti secara finansial dan ekonomis. Terobosan kinerja memerlukan manajemen yang digunakan oleh sebuah perusahaan. Perjalanan menuju masa depan yang lebih kompetitif, padat teknologi dan ditentukan oleh kapabilitas tidak dapat dicapai semata-mata melalui pemantauan dan pengendalian berbagai ukuran kinerja finansial masa lalu.

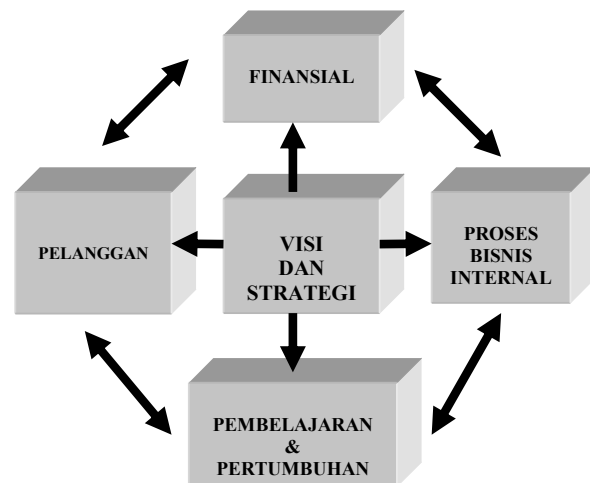
## 2. Konsep dan Definisi

Saat ini, ada tiga model sistem pengukuran kinerja terintegrasi yang sangat populer dan digunakan secara luas di dunia industri atau perusahaan yaitu: *Balanced Scorecard* dari *Harvard Business School*, *Integrated Performance Measurement System (IPMS)* dari *Centre for Strategic Manufacturing University of Strathclyde*, dan *Performance Prism* dari kolaborasi antara *Accenure* dengan *Cranfield School of Management (Cambridge University)* (Neely & Adams, 2000).

*Balanced scorecard* dikembangkan pada tahun 1993 oleh Prof. Robert Kaplan dan David Norton, dari *Harvard Business School* dan hingga kini masih terus diperbaiki (David, 2006 : 226). Kaplan & Norton (2000 : 17) mengemukakan, *Balanced scorecard* adalah suatu kerangka kerja untuk mengintegrasikan berbagai ukuran yang diturunkan dari strategi perusahaan, yaitu ukuran kinerja finansial masa lalu dan memperkenalkan pendorong kinerja finansial masa depan, yang meliputi perspektif pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan, diturunkan dari proses penerjemahan strategi perusahaan yang dilaksanakan secara eksplisit dan ketat ke dalam

berbagai tujuan dan ukuran yang nyata. Walaupun demikian, *Balanced Scorecard* bukan merupakan sistem pengukuran semata. Berbagai perusahaan yang inovatif menggunakan *scorecard* sebagai kerangka kerja proses manajemen perusahaan. Pearson and Robinson (2007 : 254) mendefinisikan *balanced scorecard* sebagai satu kumpulan dari empat ukuran yang berkaitan langsung dengan strategi suatu perusahaan: kinerja keuangan, pengetahuan mengenai pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

*Balanced Scorecard* (kartu stok berimbang) merupakan sekelompok ukuran yang berkaitan langsung dengan strategi suatu perusahaan. *Balance Scorecard* mengarahkan suatu perusahaan untuk mengaitkan strategi jangka panjangnya dengan sasaran dan tindakan yang nyata. *Balanced Scorecard*, seperti yang disajikan pada gambar 1, mengandung definisi yang tepat mengenai visi dan strategi perusahaan. Visi dan strategi tersebut dikelilingi oleh empat kotak tambahan. Setiap kotak mencerminkan perspektif yang memiliki tujuan, ukuran, target, dan inisiatif (Pearson and Robinson, 2007 : 255).



Gambar 1. *Balanced Scorecard*, Memberi Kerangka Kerja untuk Penerjemahan Visi dan Strategi ke dalam Empat Perspektif

Sumber: Kuncoro, 2005 : 297

## 3. Mengapa *Balanced Scorecard* dibutuhkan?

Ada prinsip yang menyatakan: **“If you can't measure it, you can't manage it.”**

Sistem pengukuran yang diterapkan perusahaan mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap perilaku manusia di dalam maupun di luar organisasi. Untuk berhasil dan tumbuh dalam persaingan abad informasi, perusahaan harus menggunakan sistem pengukuran dan manajemen yang diturunkan dari strategi dan kapabilitas yang dimiliki perusahaan. Sayangnya, banyak perusahaan yang mencanangkan

strategi tentang hubungan dengan pelanggan, kompetensi utama, dan kapabilitas perusahaan ketika proses memotivasi dan mengukur kinerja masih dilaksanakan dengan menggunakan berbagai ukuran finansial. Tekanan pengukuran kinerja pada ukuran finansial, yang merupakan “*language of business*” ternyata tidak cukup. (Kaplan & Norton, 2000 : 19)

Oleh karena itu diperlukan pengukuran kinerja terpadu, yaitu ukuran keuangan dan non keuangan. Pengukuran kinerja terpadu adalah pengukuran keuangan yang dipadukan dengan pelanggan (*customer*), proses internal, para pekerja dan sebagainya. Salah satu bentuk pengukuran kinerja terpadu adalah *Balanced Scorecard*. *Balanced Scorecard* tetap mempertahankan ukuran finansial sebagai suatu ringkasan penting kinerja material dan bisnis, hanya ditambah dengan seperangkat ukuran yang lebih luas dan terpadu, yang mengaitkan pelanggan perusahaan saat ini, proses internal, kinerja pekerja dan sistem dengan keberhasilan finansial jangka panjang.

*Balanced Scorecard* melengkapi seperangkat ukuran finansial kinerja masa lalu dengan ukuran pendorong (*drivers*) kinerja masa depan. Tujuan dan ukuran *scorecard* diturunkan dari visi dan strategi. Tujuan dan ukuran memandang kinerja perusahaan dari empat perspektif: finansial, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Empat perspektif ini memberi kerangka kerja bagi *Balanced Scorecard* (David, 2006 : 450)

## **BALANCED SCORECARD SEBAGAI SISTEM MANAJEMEN**

*Balanced Scorecard* menekankan ukuran kinerja terpadu dan merupakan bahagian sistem informasi kepada karyawan (*information system for employee*) pada setiap jenjang organisasi. “Karyawan garis depan (*front line employee*) harus mengerti konsekuensi keuangan dari keputusan dan tindakan mereka; para eksekutif senior harus memahami berbagai faktor yang mendorong keberhasilan finansial jangka panjang. Tujuan dan ukuran dalam *Balanced Scorecard* lebih dari sekedar sekumpulan ukuran kinerja finansial dan nonfinansial khusus; semua tujuan dan ukuran ini diturunkan dari suatu proses atas ke bawah (*top-down*) yang digerakkan oleh misi dan strategi unit bisnis.

*Balanced Scorecard* seharusnya menerjemahkan misi dan strategi unit bisnis ke dalam berbagai tujuan dan ukuran. *Balanced Scorecard* menyatakan adanya keseimbangan antara berbagai ukuran eksternal para pemegang saham dan pelanggan, dengan berbagai ukuran internal proses bisnis penting, inovasi, serta

pembelajaran dan pertumbuhan. Keseimbangan juga dinyatakan antara semua ukuran hasil - apa yang dicapai oleh perusahaan pada waktu yang lalu - dengan semua ukuran faktor pendorong kinerja masa depan perusahaan. *Scorecard* juga menyatakan keseimbangan antara semua ukuran hasil yang objektif dan mudah dikuantifikasi dengan faktor penggerak kinerja berbagai ukuran hasil yang subjektif dan agak berdasarkan pertimbangan sendiri.

*Balanced Scorecard* lebih dari sekedar sistem pengukuran taktis atau operasional. Perusahaan yang inovatif menggunakan *scorecard* sebagai sebuah system manajemen strategis, untuk mengelola strategi jangka panjang. Perusahaan menggunakan fokus pengukuran *scorecard* untuk menghasilkan berbagai proses manajemen penting:

1. Memperjelas dan menerjemahkan visi dan strategi.

Proses *scorecard* dimulai dengan tim manajemen puncak yang bersama-sama bekerja menerjemahkan strategi unit bisnis ke dalam berbagai tujuan strategis yang spesifik. Untuk menetapkan berbagai tujuan finansial, tim ini harus mempertimbangkan apakah akan menitikberatkan kepada pertumbuhan pendapatan dan pasar, profitabilitas atau menghasilkan arus kas (*cash flow*). Khusus untuk perspektif pelanggan, tim manajemen harus menyatakan dengan jelas pelanggan dan segmen pasar yang diputuskan untuk dimasuki.

Setelah tujuan finansial dan pelanggan ditetapkan, perusahaan kemudian mengidentifikasi berbagai tujuan dan ukuran proses bisnis internal. Identifikasi semacam ini merupakan salah satu inovasi dan manfaat utama dari pendekatan *scorecard*. Keterkaitan yang terakhir, tujuan pembelajaran dan pertumbuhan, memberi alasan logis terhadap adanya kebutuhan investasi yang besar untuk melatih ulang para pekerja, dalam teknologi dan sistem informasi, serta dalam meningkatkan berbagai prosedur organisasional. Semua investasi dalam sumber daya manusia, sistem dan prosedur menghasilkan inovasi dan perbaikan yang nyata pada proses bisnis internal, untuk kepentingan pelanggan dan pada akhirnya, untuk kepentingan para pemegang saham.

2. Mengkomunikasikan dan mengaitkan berbagai tujuan dan ukuran strategis.

Tujuan dan ukuran strategis *Balanced Scorecard* dikomunikasikan ke seluruh organisasi melalui surat edaran, papan bulletin, video dan bahkan secara elektronik melalui jaringan komputer. Komunikasi tersebut memberi informasi kepada semua pekerja mengenai berbagai tujuan penting yang harus di capai agar strategi organisasi berhasil. Beberapa perusahaan berusaha untuk menguraikan

ukuran strategis tingkat tinggi *scorecard* unit bisnis ke dalam ukuran yang lebih spesifik pada tingkat operasional.

*Scorecard* juga memberi dasar untuk mengkomunikasikan strategi unit bisnis untuk mendapatkan komitmen para eksekutif korporasi dan dewan direksi. *Scorecard* mendorong adanya dialog antara unit bisnis dengan eksekutif korporasi dan anggota dewan direksi. Dialog tersebut tidak hanya mengenai sasaran-sasaran finansial jangka pendek, tetapi juga mengenai perumusan dan pelaksanaan strategi yang menghasilkan terobosan kinerja masa depan. Di akhir proses pengkomunikasian dan pengaitan, setiap orang di dalam perusahaan seharusnya sudah memahami tujuan-tujuan jangka panjang unit bisnis dan juga strategi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut.

3. Merencanakan, menetapkan sasaran dan menyelaraskan berbagai inisiatif strategis

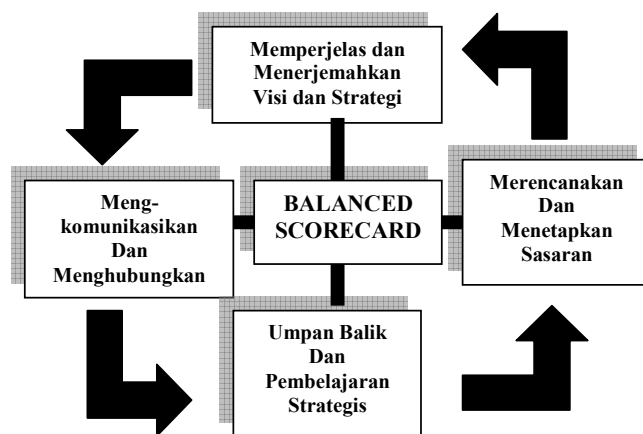
*Balanced Scorecard* akan memberi dampak terbesar ketika dimanfaatkan untuk mendorong terjadinya perubahan perusahaan. Untuk itu para eksekutif senior harus menentukan sasaran bagi berbagai ukuran *scorecard* untuk tiga atau lima tahunan, yang jika berhasil dicapai, akan mengubah perusahaan. Sasaran-sasaran tersebut harus mencerminkan adanya perubahan dalam kinerja unit bisnis. Jika unit bisnis tersebut adalah perusahaan publik, maka pencapaian sasaran harus menghasilkan harga saham yang meningkat dua kali lipat atau lebih. Sedang sasaran keuangan antara lain pelipatgandaan tingkat pengembalian investasi modal atau peningkatan penjualan sebesar 150% selama lima tahun berikutnya.

Untuk mencapai tujuan finansial yang ambisius seperti itu, para manajer harus mengidentifikasi rentang sasaran pelanggan, proses bisnis internal, tujuan pembelajaran dan pertumbuhan. Sasaran-sasaran ini dapat berasal dari berbagai sumber. Sasaran ukuran pelanggan seharusnya berasal dari upaya untuk memenuhi atau melampaui ekspektasi pelanggan. *Benchmarking* dapat dipakai agar praktek terbaik yang ada dapat disertakan untuk memeriksa apakah sasaran-sasaran yang diusulkan secara internal mampu membuat unit bisnis memenuhi berbagai ukuran strategi yang telah ditetapkan.

4. Meningkatkan umpan balik dan pembelajaran strategis.

Proses manajemen yang terakhir menyertakan *Balanced Scorecard* dalam suatu kerangka pembelajaran strategi. Proses ini adalah yang paling inovatif dan merupakan aspek yang paling penting dari seluruh proses manajemen *scorecard*. Proses ini

memberikan kapabilitas bagi pembelajaran perusahaan pada tingkat eksekutif. *Balanced Scorecard* memungkinkan manajer memantau dan menyesuaikan pelaksanaan strategi, dan, jika perlu membuat perubahan-perubahan mendasar terhadap strategi itu sendiri. Proses pembelajaran strategis mendorong timbulnya proses penetapan visi dan strategi baru di mana tujuan dalam berbagai perspektif di tinjau ulang, diperbaharui dan diganti agar sesuai dengan pandangan terkini mengenai hasil strategis dan pendorong kinerja yang dibutuhkan untuk periode mendatang. (Kaplan & Norton, 2000 : 13)



Gambar 2. *Balanced Scorecard* Sebagai Kerangka Kerja Tindakan Strategis

Sumber: Kaplan & Norton (2000 : 11)

**EMPAT PERSPEKTIF *BALANCE SCORECARD***

**1. Perspektif Finansial**

*Balanced Scorecard* tetap menggunakan perpektif finansial, karena ukuran finansial sangat penting dalam memberikan ringkasan konsekwensi tindakan ekonomis yang sudah diambil. Ukuran kinerja finansial memberikan petunjuk apakah strategi perusahaan, implementasi dan pelaksanaannya memberikan kontribusi atau tidak kepada peningkatan laba perusahaan. Tujuan finansial biasanya berhubungan dengan profitabilitas, yang diukur misalnya oleh laba operasi, *return on capital employed (ROCE)*, nilai tambah ekonomis (*economic value added*). Tujuan finansial lainnya, mungkin berupa pertumbuhan penjualan yang cepat atau terciptanya arus kas (Grant, 1997 : 33).

Tujuan finansial mungkin sangat berbeda untuk setiap tahap siklus hidup bisnis. Teori strategi bisnis menawarkan beberapa strategi yang berbeda yang dapat diikuti oleh unit bisnis, dari pertumbuhan pasar yang agresif sampai kepada konsolidasi bisnis, keluar dan likwidasi. Pada umumnya ada tiga tahap:

- **Growth**

Perusahaan yang sedang bertumbuh berada pada awal siklus hidup perusahaan. Mereka menghasilkan produk dan jasa yang memiliki potensi pertumbuhan. Untuk memanfaatkan potensi ini, mereka harus melibatkan sumber daya yang cukup banyak untuk mengembangkan dan meningkatkan berbagai produk dan jasa baru; membangun dan memperluas fasilitas produksi; membangun kemampuan operasi, menanamkan investasi dalam sistem, infrastruktur dan jaringan distribusi yang akan mendukung terciptanya hubungan global; dan memelihara serta mengembangkan hubungan yang erat dengan para pelanggan. Perusahaan dalam tahap pertumbuhan mungkin beroperasi dengan arus kas yang negatif dan pengembalian modal investasi yang rendah. Tujuan finansial keseluruhan perusahaan dalam tahap pertumbuhan adalah persentase tingkat pertumbuhan pendapatan, dan tingkat pertumbuhan penjualan di berbagai pasar sasaran, kelompok pelanggan dan wilayah.

- **Sustain**

Sebagian besar unit bisnis dalam sebuah perusahaan mungkin berada pada tahap bertahan, situasi dimana unit bisnis masih memiliki daya tarik bagi penanaman investasi dan investasi ulang, tetapi diharapkan mampu menghasilkan pengembalian modal yang cukup tinggi. Unit bisnis seperti ini diharapkan mampu mempertahankan pangsa pasar yang dimiliki dan secara bertahap tumbuh tahun demi tahun. Tujuan finansial di tahap bertahan biasanya terkait dengan profitabilitas, dinyatakan dengan memakai ukuran yang terkait dengan laba akuntansi seperti laba operasi dan margin kotor. Ukuran ini menganggap investasi modal di dalam unit bisnis sudah tetap (*given/exogenous*) dan meminta para manajer untuk memaksimalkan pendapatan yang dihasilkan dari investasi modal.

- **Harvest**

Sebagian unit bisnis akan mencapai tahap kedewasaan dalam siklus hidupnya, tahap dimana perusahaan ingin “menuai” investasi yang dibuat pada dua tahap sebelumnya. Bisnis tidak lagi membutuhkan investasi yang besar, cukup untuk pemeliharaan peralatan dan kapabilitas, bukan perluasan atau pembangunan berbagai kapabilitas baru. Setiap proyek investasi harus memiliki periode pengembalian investasi yang definitif dan singkat. Tujuan utamanya adalah memaksimalkan arus kas ke korporasi. Tujuan finansial keseluruhan untuk bisnis

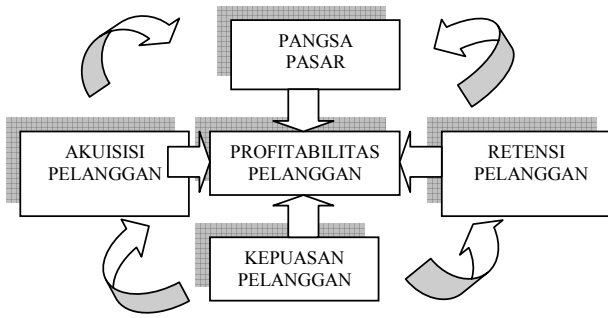
pada tahap menuai adalah arus kas operasi dan penghematan berbagai kebutuhan modal kerja.

Dengan demikian, jelas bahwa tujuan finansial di setiap tahap sangat berbeda. Tujuan finansial di tahap pertumbuhan akan menekankan pertumbuhan penjualan di pasar baru, kepada pelanggan baru dan dihasilkan dari produk dan jasa baru, mempertahankan tingkat pengeluaran yang memadai untuk pengembangan produk dan proses, sistem, kapabilitas pekerja, penetapan saluran pemasaran, penjualan dan distribusi baru. Tujuan finansial di tahap bertahan akan bertumpu pada ukuran finansial tradisional, seperti *ROCE*, laba operasi dan margin kotor. Semua ukuran ini menyatakan tujuan finansial klasik, menghasilkan tingkat pengembalian modal investasi yang tinggi. Dan tujuan finansial perusahaan di tahap menuai akan menekankan pada arus kas. Setiap investasi harus memberikan pengembalian kas yang segera dan pasti.

Pengembangan sebuah *Balanced Scorecard* oleh karenanya harus dimulai dengan suatu dialog aktif antara *CEO* unit bisnis dengan *CFO* korporasi menyangkut berbagai kategori dan tujuan finansial spesifik unit bisnis.

## 2. Perspektif Pelanggan

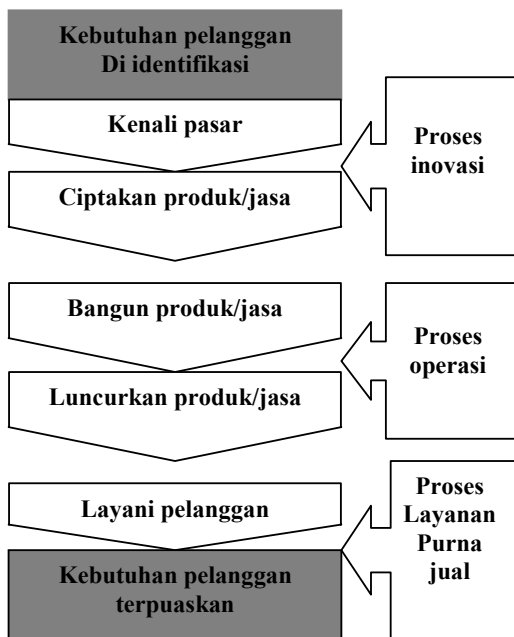
Dalam perspektif pelanggan *Balanced Scorecard*, para manajer mengidentifikasi pelanggan dan segmen pasar dimana unit bisnis tersebut akan bersaing dan berbagai ukuran kinerja unit bisnis di dalam segmen sasaran. Perspektif ini biasanya terdiri atas beberapa ukuran utama atau ukuran generik keberhasilan perusahaan dari strategi yang dirumuskan dan dilaksanakan dengan baik. Ukuran utama tersebut terdiri atas kepuasan pelanggan, retensi pelanggan, akuisisi pelanggan baru, profitabilitas pelanggan dan pangsa pasar di segmen sasaran. Semua ukuran tersebut dapat dikelompokkan dalam suatu rantai hubungan sebab - akibat (gambar 3). Selain itu perspektif pelanggan juga mencakup berbagai ukuran tertentu yang menjelaskan tentang preposisi nilai yang akan diberikan perusahaan kepada pelanggan segmen pasar sasaran. Faktor pendorong keberhasilan pelanggan inti di segmen pasar tertentu merupakan faktor yang penting, yang dapat mempengaruhi keputusan pelanggan untuk berpindah atau tetap loyal kepada pemasoknya. Perspektif pelanggan memungkinkan para manajer unit bisnis mengartikulasikan strategi yang berorientasi kepada pelanggan dan pasar yang akan memberikan keuntungan finansial masa depan yang lebih besar.



Gambar 3. Perspektif Pelanggan  
 Sumber: Kaplan & Norton (2000 : 60)

**3. Perspektif Proses Bisnis Internal**

Dalam perspektif proses bisnis internal, para eksekutif mengidentifikasi berbagai proses internal penting yang harus dikuasai dengan baik oleh perusahaan. Proses ini memungkinkan unit bisnis untuk; memberikan proposisi nilai yang akan menarik perhatian dan mempertahankan pelanggan dalam segmen pasar sasaran, dan memenuhi harapan keuntungan finansial yang tinggi para pemegang saham. Ukuran proses bisnis internal berfokus kepada berbagai proses internal yang akan berdampak besar kepada kepuasan pelanggan dan pencapaian tujuan finansial perusahaan.



Gambar 4. Perspektif Proses Bisnis Internal-Model Rantai Nilai Generik  
 Sumber: Kaplan & Norton (2000 : 84)

Dalam proses inovasi, unit bisnis meneliti kebutuhan pelanggan yang sedang berkembang atau yang masih tersembunyi, dan kemudian menciptakan produk atau jasa yang akan memenuhi kebutuhan tersebut. Proses operasi, langkah utama kedua dalam

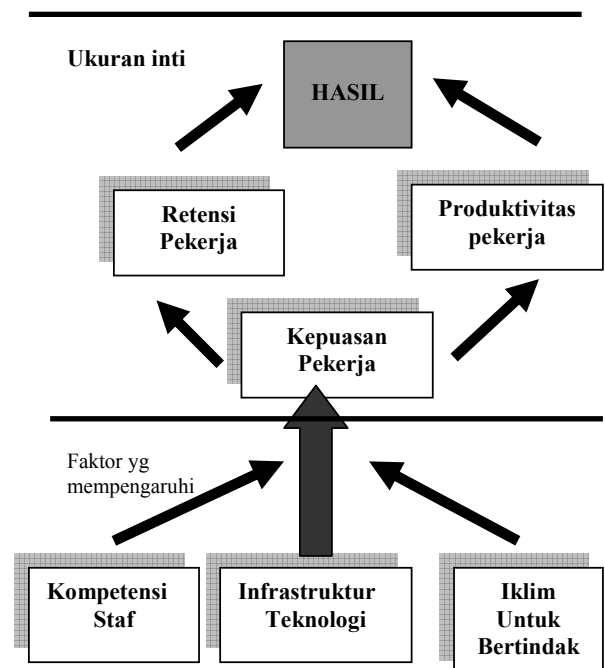
rantai nilai internal generik, adalah tempat di mana produk dan jasa diproduksi dan disampaikan kepada pelanggan. Proses ini secara historis telah menjadi fokus sebagian besar sistem pengukuran kinerja perusahaan. Langkah utama ketiga dalam rantai nilai internal adalah layanan kepada pelanggan setelah penjualan atau penyampaian produk dan jasa.

**4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

Perspektif ke empat dari *Balanced Scorecard* yaitu pembelajaran dan pertumbuhan, mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun perusahaan dalam menciptakan pertumbuhan dan peningkatan kinerja jangka panjang. Tiga sumber utama pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan berasal dari manusia, sistem dan prosedur perusahaan. Tujuan finansial, pelanggan dan proses bisnis internal di *Balanced Scorecard* biasanya akan memperlihatkan adanya kesenjangan antara kapabilitas sumber daya manusia, sistem dan prosedur saat ini dengan apa yang dibutuhkan untuk menghasilkan kinerja yang penuh dengan terobosan. Untuk menutup kesenjangan ini, perusahaan harus melakukan investasi dengan melatih ulang para pekerja, meningkatkan teknologi dan sistem informasi serta menyelaraskan berbagai prosedur dan kegiatan sehari-hari perusahaan.

Dalam *balanced scorecard* ada tiga kategori utama untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan:

- Kapabilitas pekerja
- Kapabilitas sistem informasi
- Motivasi, pemberdayaan dan keselarasan.



Gambar 5. Kerangka Kerja Ukuran Pembelajaran dan Pertumbuhan  
 Sumber: Kaplan & Norton (2000 : 112)

## PENUTUP

Keberhasilan perusahaan abad informasi akan ditentukan oleh bagaimana investasi dan pengelolaan aktiva intelektual dilaksanakan. Spesialisasi fungsional harus diintegrasikan ke dalam proses bisnis berorientasi pelanggan. Produksi massal dan penyediaan jasa produk dan jasa standar harus digantikan oleh penciptaan produk dan jasa inovatif yang fleksibel, responsif dan bermutu tinggi yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan setiap segmen pelanggan sasaran. Inovasi dan peningkatan produk, layanan dan proses akan dihasilkan oleh para pekerja yang mendapatkan pelatihan ulang, teknologi informasi yang superior, dan berbagai prosedur perusahaan yang selaras.

Keberhasilan atau kegagalan perusahaan tidak dapat dimotivasi atau diukur dalam jangka pendek oleh model akuntansi keuangan tradisional. Model finansial tersebut, pada umumnya mengukur peristiwa masa lalu, bukan investasi yang ditanamkan dalam berbagai kapabilitas yang menghasilkan nilai masa depan.

Oleh karena itu perusahaan dapat menggunakan *Balanced Scorecard*, suatu kerangka kerja untuk mengintegrasikan berbagai ukuran yang diturunkan dari strategi perusahaan. Selain ukuran kinerja finansial masa lalu, *balanced scorecard* juga memperkenalkan pendorong kinerja finansial masa depan. Pendorong kinerja, yang meliputi perspektif pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan, diturunkan dari proses penerjemahan strategi perusahaan yang dilaksanakan secara eksplisit dan ketat ke dalam berbagai tujuan dan ukuran yang nyata.

Tujuan finansial menggambarkan tujuan jangka panjang perusahaan, yaitu pengembalian modal investasi yang tinggi dari setiap unit bisnis. Penerapan *Balanced Scorecard* membantu tercapainya tujuan finansial ini. *Balanced Scorecard* dapat membuat tujuan finansial menjadi eksplisit, dan dapat disesuaikan untuk setiap unit bisnis dalam berbagai tahap pertumbuhan dan siklus yang berbeda. Dalam perspektif finansial, *scorecard* memungkinkan para eksekutif setiap unit bisnis untuk menetapkan bukan hanya ukuran yang mengevaluasi keberhasilan jangka panjang perusahaan, tetapi juga berbagai variabel yang dianggap paling penting untuk menciptakan dan mendorong tercapainya tujuan jangka panjang. Semua tujuan dan ukuran dalam perspektif lain harus saling terkait dengan pencapaian berbagai tujuan di dalam perspektif finansial.

Pada saat merumuskan perspektif pelanggan, para manajer harus memiliki gagasan yang jelas tentang segmen pelanggan dan segmen bisnis sasaran

dan memilih serangkaian pengukuran hasil utama, yaitu pangsa pasar, retensi, akuisisi, kepuasan dan profitabilitas, untuk segmen sasaran tersebut. Para manajer juga harus mengenali apa yang dinilai tinggi oleh para pelanggan segmen sasaran dan memilih proposisi nilai apa yang akan diberikan.

Dalam perspektif proses bisnis internal, para manajer mengidentifikasi berbagai proses penting yang harus dikuasai oleh perusahaan dengan baik agar mampu memenuhi tujuan para pemegang saham dan segmen pelanggan sasaran. Sistem pengukuran kinerja konvensional memusatkan perhatian hanya pada pemantauan dan perbaikan biaya, mutu, dan ukuran berdasarkan waktu proses bisnis perusahaan. Sedangkan pendekatan *Balanced Scorecard* memungkinkan tuntutan kinerja proses internal ditentukan berdasarkan harapan pihak eksternal tertentu. *Balanced Scorecard* mengikutsertakan proses inovasi sebagai suatu komponen vital perspektif proses bisnis internal, disamping proses operasi dan proses layanan purna jual

Perspektif yang keempat adalah pembelajaran dan pertumbuhan. Kemampuan untuk mencapai sasaran-sasaran ambisius tujuan finansial, pelanggan, dan proses bisnis internal bergantung kepada kapabilitas perusahaan dalam pembelajaran dan pertumbuhan. Tiga kelompok ukuran berdasarkan pekerja yang utama yaitu, kepuasan, produktivitas, dan retensi, memberi ukuran hasil dari investasi yang ditanamkan atas para pekerja, sistem dan keselarasan perusahaan.

*Balanced Scorecard* menutup lubang yang ada di sebagian besar sistem manajemen, yaitu kurangnya proses sistematis untuk melaksanakan dan memperoleh umpan balik sebuah strategi. Proses manajemen yang dibangun di seputar *scorecard* memungkinkan adanya keselarasan dan pemusatan perhatian kepada pelaksanaan strategi jangka panjang. Bila digunakan secara tepat, *Balanced Scorecard* merupakan dasar pengelolaan perusahaan di abad informasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Daft, Richard L. (2002). Manajemen, Edisi Kelima Jilid 1 dan 2, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- David, Fred. R (2005). Strategic Management, Concepts and Cases, Pearson, Prentice Hall.
- David, Fred. R, (2006). Strategic Management, Manajemen Strategis, Salemba Empat, Jakarta.
- Grant, Robert M, (1997). Analisis Strategi Kontemporer, Konsep, Teknik, Aplikasi, Erlangga, Jakarta.

- Hitt, Michael.A, Ireland & Hoskisson, (2001) Manajemen Strategis, Daya Saing dan Globalisasi, Salemba Empat, Jakarta.
- Jauch & Glueck, W (1999). Manajemen Strategis Dan Kebijakan Perusahaan, Erlangga, Jakarta.
- Kaplan R.S & Norton D.P, (2000). Balanced Scorecard, Menerapkan Strategi Menjadi Aksi, Erlangga, Jakarta.
- Kuncoro, Mudrajad, 2006). Strategi, Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif, Erlangga, Jakarta.
- Pearce J.A & Robinson R.B, (2008). Strategic Management, Formulasi, Implementasi dan Pengendalian, Buku 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Supriyono, (1998). Manajemen Strategi Dan Kebijakan Bisnis, BPFE, Yogyakarta.
- Thomson, Strickland, Gamble (2007). Crafting and executing Strategy, The Quest For Competitive Advantage, Concepts & Cases, Mc. Graw Hill, Irwin.
- William, Chuck (2001). Manajemen, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

# MENCIPTAKAN PENGALAMAN KONSUMEN DENGAN *EXPERIENTIAL MARKETING*

**Endang Sulistya Rini**  
Staf Pengajar FE USU

## Abstract

Experiential marketing gives customers an opportunity to engage and interact with brands, products, and services in sensory ways that provide the icing on the cake of providing information. Personal experiences help people connect to a brand and make intelligent and informed purchasing decisions. The term “experiential marketing” refers to actual customers’ experiences with the brand/product/services that drive sales and increase brand image and awareness through sense, feel, think, act, and relate to Company and Brands. It’s difference between telling people about features of product or service and letting them experience the benefits for themselves. When done right, it’s the most powerful tool out there to win brand loyalty.

**Keywords:** *sense, feel, think, act, and relate*

---

## PENDAHULUAN

Pada era kompetisi yang makin ketat ini, keberhasilan menciptakan persepsi positif di benak konsumen merupakan faktor penting dalam kesuksesan produk/merek, bahkan mungkin lebih penting daripada keunggulan teknologi. Keunggulan kompetitif dalam fungsi teknis produk adalah penting, tetapi akhirnya yang menentukan produk dapat berhasil di pasar adalah konsumen. Bagaimana menciptakan nilai emosional di produk/merek dan menimbulkan rasa kepemilikan kepada merek tersebut sehingga konsumen bersedia menyisihkan *share of wallet*nya untuk produk/merek kita adalah kunci keberhasilan merek di pasar. Kuncinya adalah menciptakan *excellent experience* dengan membuat produk bisa dirasakan konsumen. Selama ini pelanggan hanya melihat iklan dan kemasan produk, tetapi tidak bisa merasakan produknya. Jadi, mau tidak mau cara seperti ini ditempuh para produsen sehingga tercipta *buzz of word*.

*Experience* secara harafiah diartikan sebagai pengalaman. Tiga puluh tahun lalu, Al Ries dan Jack Trout dalam artikel mereka yang dimuat dalam *Advertising Age* yang berjudul *The Positioning Era Cometh*, mengatakan bahwa perang pemasaran bukanlah di pasar melainkan di benak pelanggan sehingga setiap kegiatan pemasaran selalu dilakukan untuk merebut hati pelanggan lewat produk dan jasa (*service*) atau yang lazimnya disebut *service excellence* (Ries and Ries: 2003). Saat ini, hampir semua penyedia produk dan jasa melakukan apa yang disebut *service excellence*. *Service excellence* telah menjadi sebuah konsep dasar yang harus dilakukan

seorang pemasar. Saat ini pelanggan mempunyai kekuatan untuk memilih (Winarko: 2003).

Banyak iklan di majalah dan koran yang memuat beberapa produk yang dengan gencarnya memberitakan dirinya sebagai produk yang telah memuaskan pelanggan dan memperoleh penghargaan *Satisfaction Award*. Namun, kepuasan konsumen tidak menjamin konsumen akan loyal pada suatu produk (Smith and Wheeler, 2002). Karena itulah, saat ini kepuasan konsumen tidak lagi cukup untuk sukses dalam dunia pemasaran (Winarko: 2003).

Pine and Gilmore (1999) mengidentifikasi bahwa penawaran yang diberikan oleh perusahaan kepada pelanggannya dapat berupa komoditi (*Commodities*), barang (*goods*), layanan (*services*), dan pengalaman (*experiences*). Dahulu, saat era *services economy* dan *service excellence*, barang dan layanan yang bagus sudah cukup untuk memuaskan pelanggan. Karena itulah kepuasan pelanggan kemudian menjadi ukuran kesuksesan sebuah merek. Namun kini, kita memasuki era *experiential economy*. Untuk itulah, produk harus mampu membangkitkan sensasi dan pengalaman yang akan menjadi basis loyalitas pelanggan. Karena pergeseran ini, maka konsep kepuasan pelanggan kini menjadi kurang relevan

*Experiential Marketing* merupakan suatu metode pemasaran yang relatif baru, yang disampaikan ke dunia pemasaran lewat sebuah buku *Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, and Relate to Your Company and Brands*, oleh Bernd H. Schmitt. Schmitt (1999) menyatakan bahwa esensi dari konsep *experiential marketing* adalah pemasaran dan manajemen yang didorong oleh pengalaman.

Dalam bukunya, Schmitt (1999) juga mengemukakan tentang pendekatan *features and benefits* (F & B) dalam pemasaran tradisional. Dalam pemasaran tradisional ini, pemasar menganggap konsumen berfikir melalui suatu proses pengambilan keputusan, yang mana masing-masing karakteristik dari suatu produk, baik barang atau jasa, akan memberikan keuntungan yang jelas, dan karakteristik ini dievaluasi oleh pembeli-pembeli potensial (baik pembeli yang telah mengenal produk tersebut maupun yang belum). Bagaimanapun juga, Schmitt (1999) menganggap konsep ini sangat membatasi cara pandang pemasar terhadap pengambilan keputusan yang diambil oleh konsumen, yang melibatkan elemen rasionalitas dan logika, serta aspek emosional dan irasional dalam pembelian.

*Experiential marketing* dapat sangat berguna untuk sebuah perusahaan yang ingin meningkatkan merek yang berada pada tahap penurunan, membedakan produk mereka dari produk pesaing, menciptakan sebuah citra dan identitas untuk sebuah perusahaan, meningkatkan inovasi dan membujuk pelanggan untuk mencoba dan membeli produk. Hal yang terpenting adalah menciptakan pelanggan yang loyal

Pelanggan mencari perusahaan dan merek-merek tertentu untuk dijadikan bagian dari hidup mereka. Pelanggan juga ingin perusahaan-perusahaan dan merek-merek tersebut dapat berhubungan dengan hidup mereka, mengerti mereka, menyesuaikan dengan kebutuhan mereka dan membuat hidup mereka lebih terpenuhi. Dalam era informasi, teknologi, perubahan dan pilihan, setiap perusahaan perlu lebih selaras dengan para pelanggan dan pengalaman yang diberikan produk atau jasa mereka.

Tahap awal dari sebuah *experiential marketing* terfokus pada tiga kunci pokok:

1. Pengalaman Pelanggan. Pengalaman pelanggan melibatkan panca indera, hati, pikiran yang dapat menempatkan pembelian produk atau jasa di antara konteks yang lebih besar dalam kehidupan.
2. Pola Konsumsi. Analisis pola konsumsi dapat menimbulkan hubungan untuk menciptakan sinergi yang lebih besar. Produk dan jasa tidak lagi dievaluasi secara terpisah, tetapi dapat dievaluasi sebagai bagian dari keseluruhan pola penggunaan yang sesuai dengan kehidupan konsumen. Hal yang terpenting, pengalaman setelah pembelian diukur melalui kepuasan dan loyalitas.
3. Keputusan rasional dan emosional. Pengalaman dalam hidup sering digunakan untuk memenuhi fantasi, perasaan dan kesenangan. Banyak keputusan dibuat dengan menuruti kata hati dan tidak rasional. *Experiential marketing* pelanggan

merasa senang dengan keputusan pembelian yang telah dibuat.

Schmitt (1999) memberikan suatu *framework* alternatif yang terdiri dari dua elemen, yaitu *Strategic experience modules* (SEMs), yang terdiri dari beberapa tipe *experience* dan *Experience producers* (ExPros), yaitu agen – agen yang dapat menghantarkan *experience* ini.

*Strategic experience modules* terdiri dari lima tipe, yaitu sense, feel, think, act, dan relate.

### **Sense**

*Sense* adalah aspek- aspek yang berwujud dan dapat dirasakan dari suatu produk yang dapat ditangkap oleh kelima indera manusia, meliputi pandangan, suara, bau, rasa, dan sentuhan. *Sense* ini, bagi konsumen, berfungsi untuk mendiferensiasikan suatu produk dari produk yang lain, untuk memotivasi pembeli untuk bertindak, dan untuk membentuk *value* pada produk atau jasa dalam benak pembeli.

Indera manusia dapat digunakan selama fase pengalaman (pra pembelian, pembelian dan sesudah pembelian) dalam mengkonsumsi sebuah produk atau jasa. Perusahaan biasanya menerapkan unsur sense dengan menarik perhatian pelanggan melalui hal-hal yang mencolok, dinamis, dan meninggalkan kesan yang kuat.

Ada tiga tujuan strategi panca indera (*sense strategic objective*): (Schmitt, 1999)

1. Panca indera sebagai pendiferensiasi  
Sebuah organisasi dapat menggunakan *sense marketing* untuk mendiferensiasikan produk organisasi dengan produk pesaing didalam pasar, memotivasi pelanggan untuk membeli produknya, dan mendistribusikan nilai kepada konsumen.
2. Panca indera sebagai motivator  
Penerapan unsur *sense* dapat memotivasi pelanggan untuk mencoba produk dan membelinya.
3. Panca indera sebagai penyedia nilai  
Panca indera juga dapat menyediakan nilai yang unik kepada konsumen.

### **Feel**

Perasaan berhubungan dengan perasaan yang paling dalam dan emosi pelanggan. Iklan yang bersifat *feel good* biasanya digunakan untuk membuat hubungan dengan pelanggan, menghubungkan pengalaman emosional mereka dengan produk atau jasa, dan menantang pelanggan untuk bereaksi terhadap pesan

*Feel campaign* sering digunakan untuk membangun emosi pelanggan secara perlahan. Ketika pelanggan merasa senang terhadap produk yang ditawarkan perusahaan, pelanggan akan menyukai

produk dan perusahaan. Sebaliknya, ketika pelanggan merasa tidak senang terhadap produk yang ditawarkan perusahaan, maka konsumen akan meninggalkan produk tersebut dan beralih kepada produk lain. Jika sebuah strategi pemasaran dapat menciptakan perasaan yang baik secara konsisten bagi pelanggan, maka perusahaan dapat menciptakan loyalitas merek yang kuat dan bertahan lama (Schmitt, 1999).

*Affective experience* adalah tingkat pengalaman yang merupakan perasaan yang bervariasi dalam intensitas, mulai dari perasaan yang positif atau pernyataan *mood* yang negatif sampai emosi yang kuat. Jika pemasar bermaksud untuk menggunakan *affective experience* sebagai bagian dari strategi pemasaran, maka ada dua hal yang harus diperhatikan dan dipahami, yaitu:

1. Suasana hati (*moods*), *Moods* merupakan *affective* yang tidak spesifik. Suasana hati dapat dibangkitkan dengan cara memberikan stimuli yang spesifik (Schmitt, 1999). Suasana hati merupakan keadaan afektif yang positif atau negatif. Suasana hati seringkali mempunyai dampak yang kuat terhadap apa yang diingat konsumen dan merek apa yang mereka pilih.
2. Emosi (*emotion*), lebih kuat dibandingkan suasana hati dan merupakan pernyataan afektif dari stimulus yang spesifik, misalnya marah, irihati, dan cinta. Emosi-emosi tersebut selalu disebabkan oleh sesuatu atau seseorang (orang, peristiwa, perusahaan, produk, atau komunikasi).

### Think

Perusahaan berusaha untuk menantang konsumen, dengan cara memberikan *problem-solving experiences*, dan mendorong pelanggan untuk berinteraksi secara kognitif dan/atau secara kreatif dengan perusahaan atau produk. Iklan pikiran biasanya lebih bersifat tradisional, menggunakan lebih banyak informasi tekstual, dan memberikan pertanyaan-pertanyaan yang tak terjawabkan

Menurut Schmitt cara yang baik untuk membuat *think campaign* berhasil adalah (1) menciptakan sebuah kejutan yang dihadirkan baik dalam bentuk visual, verbal ataupun konseptual, (2) berusaha untuk memikat pelanggan dan (3) memberikan sedikit provokasi.

#### 1. Kejutan (*surprise*)

Kejutan merupakan suatu hal yang penting dalam membangun pelanggan agar mereka terlibat dalam cara berpikir yang kreatif. Kejutan dihasilkan ketika pemasar memulai dari sebuah harapan. Kejutan harus bersifat positif, yang berarti pelanggan mendapatkan lebih dari yang mereka minta, lebih menyenangkan dari yang mereka harapkan, atau sesuatu yang sama sekali lain dari

yang mereka harapkan yang pada akhirnya dapat membuat pelanggan merasa senang. Dalam *experiential marketing*, unsur *surprise* menempati hal yang sangat penting karena dengan pengalaman-pengalaman yang mengejutkan dapat memberikan kesan emosional yang mendalam dan diharapkan dapat terus membekas di benak konsumen dalam waktu yang lama.

#### 2. Memikat (*intrigue*)

Jika kejutan berangkat dari sebuah harapan, *intrigue campaign* mencoba membangkitkan rasa ingin tahu pelanggan, apa saja yang memikat pelanggan. Namun, daya pikat ini tergantung dari acuan yang dimiliki oleh setiap pelanggan. Terkadang apa yang dapat memikat seseorang dapat menjadi sesuatu yang membosankan bagi orang lain, tergantung pada tingkat pengetahuan, kesukaan, dan pengalaman pelanggan tersebut.

#### 3. Provokasi (*provocation*)

Provokasi dapat menimbulkan sebuah diskusi, atau menciptakan sebuah perdebatan. Provokasi dapat beresiko jika dilakukan secara tidak baik dan agresif (Schmitt, 1999).

### Act

Tindakan yang berhubungan dengan keseluruhan individu (pikiran dan tubuh) untuk meningkatkan hidup dan gaya hidupnya. Pesan-pesan yang memotivasi, menginspirasi dan bersifat spontan dapat menyebabkan pelanggan untuk berbuat hal-hal dengan cara yang berbeda, mencoba dengan cara yang baru merubah hidup mereka lebih baik.

### Relate

*Relate* menghubungkan pelanggan secara individu dengan masyarakat, atau budaya. *Relate* menjadi daya tarik keinginan yang paling dalam bagi pelanggan untuk pembentukan *self-improvement*, *status socio-economic*, dan *image*. *Relate campaign* menunjukkan sekelompok orang yang merupakan target pelanggan dimana seorang pelanggan dapat berinteraksi, berhubungan, dan berbagi kesenangan yang sama.

Kelima tipe dari *experience* ini disampaikan kepada konsumen melalui *experience provider*. Agen-agen yang bisa menghantarkan *experience* ini adalah

1. Komunikasi, meliputi iklan, komunikasi perusahaan baik internal maupun eksternal, dan *public relation*.
2. Identitas dan tanda baik visual maupun verbal, meliputi nama, logo, warna, dan lain-lain.
3. Tampilan produk, baik desain, kemasan, maupun penampakan.

4. *Co-branding*, meliputi even-even pemasaran, sponsorship, aliansi dan rekanan kerja, lisensi, penempatan produk dalam film, dan sebagainya.
5. Lingkungan *spatial*, termasuk desain kantor, baik interior maupun eksterior, outlet penjualan, ekshibisi penjualan, dan lain-lain.
6. *Web sites*
7. Orang, meliputi penjual, representasi perusahaan, *customer service*, *operator call centre*, dan lainnya.

Idealnya, sebuah perusahaan yang ingin menerapkan *experiential marketing* mampu memberikan *experience* yang integral, yaitu menyampaikan kelima elemen *experience* melalui Experience Provider. Inilah yang disebut oleh Schmitt (1999) sebagai *holistic*. Dalam membangun sebuah pendekatan *experiential marketing*, Schmitt (1999) menghubungkannya dengan teori hierarki Maslow. Schmitt (1999) menyebutkan: *If you start from scratch, the recommended sequence is the order in which I discussed the SEMs in this book: SENSE FEEL THINK ACT RELATE. SENSE attracts attention and motivates. FEEL creates an affective bond and makes the experience personally relevant and rewarding. THINK adds a permanent cognitive interest to the experience. ACT induces a behavioral commitment. Loyalty, and a view to the future. RELATE goes beyond the individual experience and makes it meaningful in a broader social context.*

Selain itu, Schmitt (1999) juga mengemukakan beberapa cara untuk membentuk dan mengelola merek yang *experiential*. Konsep ini dirangkum menjadi poin-poin dalam *Experiential Branding, 10 Rules to Create and Manage Experiential Brands*.

1. *Experiences don't just happen; they need to be planned.* Dalam proses perencanaan, seorang pemasar harus kreatif, memanfaatkan kejutan, intrik, dan bahkan provokasi
2. *Think about the customer experience first.* Setelah itu, barulah seorang pemasar dapat menentukan karakteristik-karakteristik fungsional dari sebuah produk dan manfaat dari merek yang ada
3. *Be obsessive about the details of the experience.* Konsep pemuasan kebutuhan konsumen tradisional melewati unsur-unsur sensoris, perasaan hangat yang dirasakan konsumen, serta 'cuci otak' konsumen, yang meliputi pemuasan seluruh tubuh dan seluruh pikiran konsumen. Schmitt (1999) menyebutnya *Exultate Jubilate*, yang berarti kepuasan yang amat sangat.
4. *Find the "duck" for your brand.* Maknanya, seorang pemasar diharapkan mampu memberikan suatu karakter yang memberikan kesan yang

mendalam, yang akan terus-menerus membangkitkan kenangan, sehingga konsumen menjadi loyal. Karakter ini adalah suatu elemen kecil yang sangat mengesankan, membingkai, dan merangkum keseluruhan *experience* yang dirasakan konsumen.

5. *Think consumption situation, not product.*
6. *Strive for "holistic experiences"* Holistic, seperti yang telah disebutkan diatas, adalah sebuah perasaan yang luar biasa, menyentuh hati, menantang intelegensi, relevan dengan gaya hidup konsumen, dan memberikan hubungan yang mendalam antar konsumen.
7. *Profile and track experiential impact with the Experiential Grid.*
8. *Use methodologies eclectically.* Metode penelitian dalam pemasaran bisa berbentuk kuantitatif maupun kualitatif, verbal maupun visual, dan di dalam maupun di luar laboratorium. Pemasar dalam meneliti harus eksploratif dan kreatif, serta menomorsekiankan tentang reliabilitas, validitas, dan kecanggihan metodologinya.
9. *Consider how the experience changes.* Pemasar terutama harus memikirkan hal ini ketika perusahaan memutuskan untuk memperluas merek ke dalam kategori baru.
10. *Add dynamism and "dionysianism" to your company and brand.* Kebanyakan organisasi dan perusahaan pemilik merek terlalu takut, terlalu perlahan, dan terlalu birokratis. Untuk itulah *dionysianism* perlu diterapkan. *Dionysianism* adalah kedinamisan, gairah, dan kreativitas.

**Beberapa perusahaan yang menggunakan experiential marketing:** (Hidayat, 2007 & Kertajaya, 2007)

#### 1. PT Unilever Indonesia Tbk

Perusahaan ini memperkenalkan wahana bagi konsumennya untuk menggali lebih jauh berkaitan dengan salah satu produk perawatan kulitnya, Citra. Wahana yang dikenal dengan Rumah Cantik Citra (RCC) ini memang tidak menetap disatu tempat, melainkan berkeliling keberbagai kota untuk menyambangi konsumennya. Kehadiran RCC adalah wujud kepedulian Citra yang ingin membantu perempuan Indonesia meraih kecantikan jiwa-raga. Selain itu, Citra juga mencerminkan cita rasa kecantikan lokal wanita Indonesia yang digempur produk perawatan kulit dan muka dari luar negeri. Citra mengedepankan bahan baku tradisional yang diolah dan dikemas secara moderen. Hal ini sesuai dengan semangat wanita Indonesia yang semakin modern tanpa harus menanggalkan kecantikan khas Indonesianya.

RCC adalah bagian dari aktivitas *brand image building* Citra. Tujuannya, untuk memperkuat citra merek Citra dibenak konsumen, khususnya pecinta produk perawatan kulit dan muka lokal. Citra bukanlah produk perawatan tradisional belaka, tapi juga sudah dikemas dan diolah secara modern seiring dengan kemajuan pola berpikir dan sikap wanita Indonesia itu sendiri yang semakin mandiri dan modern, alasan utama kehadiran RCC, agar konsumen semakin kenal produk-produk Citra dan merasakan efek langsungnya pada kulit dengan menikmati berbagai perawatan spa dan, tentu saja meningkatkan penjualan.

RCC menyediakan berbagai perawatan spa seperti *hand and foot spa*, *body massage & scrub*, totok wajah dan konsultasi kulit. Berbagai macam perawatan tersebut dapat dinikmati dengan membeli atau membawa produk Citra. Disamping itu pada Sabtu dan Minggu pengunjung dapat mengikuti kelas *yoga*, *manajemen stress*, *aura healing*, dan hipnoterapi gratis.

Jika dibandingkan, harga jual per *item* di RCC dengan *supermarket* tidak jauh berbeda. Namun, di RCC konsumen dapat merasakan sensasi dan menikmati suasana. Disini konsumen jadi lebih mengerti produk Citra. Apalagi konsumen sering ikut kelas-kelas gratis yang ditawarkan citra, khususnya *stress manajemen* dan hipnoterapi.

## 2. PT Hewlett-Packard Indonesia (HPI)

HPI mulai menerapkan konsep yang dikemukakan Schmitt. Bahkan apa yang dilakukan HPI jauh lebih ekstrem ketimbang Unilever. Lewat HP Xperience Zone, HPI menyediakan tempat khusus di Blitz Megaplex, Grand Indonesia, bagi calon konsumennya untuk mengetahui dan mencoba secara langsung produk-produk mereka. Disini konsumen dapat mencoba berbagai produk terbaru tanpa harus ada paksaan untuk membeli, karena memang tidak ada aktivitas jual beli di toko ini. Keberadaannya hanya untuk memberikan pengalaman dan sekaligus membangun citra HP. Konsumen dapat mencoba dan bertanya berbagai hal yang berkaitan dengan produk.

HP Xperience Zone sejalan dengan tema kampanye global HP yang diluncurkan dua tahun lalu, *Personal Again*. Lewat HP Xperience Zone, mereka ingin lebih mendekatkan diri dengan konsumen. Selama ini, walau memiliki cakupan produk yang sangat lengkap, baik untuk personal maupun korporat, citra HP masih sangat korporat. Untuk itu, diberikan wadah atau sarana agar orang merasa personal.

Fasilitas HP Xperience Zone menggunakan sistem *membership*. Untuk menjadi anggota, cukup mengisi aplikasi yang tersedia di HP Xperience Zone. Selanjutnya, tinggal login dengan menggunakan *user*

*id* dan *password* yang didaftarkan. Tidak ada biaya untuk itu. Pola keanggotaan digunakan agar HPI bisa lebih mengetahui siapa konsumennya. Cara mendekatkan diri kepada konsumen tanpa harus tahu siapa konsumen dan apa aspirasi, dan merangsang anggotanya, HPI menawarkan berbagai bentuk program *reward point* yang dapat ditukarkan dengan fasilitas di dalam ataupun di luar Blitz.

Selain membidik konsumen perorangan, HP Xperience Zone ditujukan pula bagi kalangan usaha kecil-menengah. Hanya saja, perlakuannya sedikit berbeda. Untuk UKM hanya berdasarkan undangan. Mekanismenya seperti *workshop*. HPI akan mengundang 10-15 perusahaan dari industri yang punya kebutuhan yang sama/mirip, dan produk yang ditampilkan akan disesuaikan dengan jenis UKM yang diundang. Acara ini akan dilakukan setidaknya dua kali sebulan. Hal ini untuk memanfaatkan waktu luang di siang hari. Biasanya konsumen perorangan lebih banyak datang pada sore dan malam hari.

Saat ini, UKM yang sudah bersentuhan dengan teknologi informasi masih relatif kecil. Karena itu, HPI berani mengambil inisiatif tersebut walaupun mereka sadar bahwa HP hanyalah salah satu bagian dari TI. HP ingin menciptakan *smart office* bagi UKM, Ujarnya. Untuk mencapai tujuan itu, HPI menjajaki kerja sama dengan berbagai pihak, seperti perusahaan aplikasi (berkaitan dengan produktivitas) serta perbankan dan finansial (berkaitan dengan *affordability*).

## 3. Rajawali Hiyoto

Produsen beberapa merek cat ini bahkan memimpin pasar di beberapa area menciptakan konsep dapur cat yang dinamakan Ralston “De Verfkeuken”. Dapur cat ini dibuat untuk keluar dari persainagn cat di Indonesia yang menjadi produk komoditas. Tiap-tiap merek tidak memiliki diferensiasi yang unik, dan konsumen mungkin tak memperhitungkan lagi keunikan masing-masing. Sehingga perang harga di produk cat pun tidak bisa dihindari, seperti halnya produk komoditas lain. Untuk menghindari perang harga itu, dapur cat pun di ciptakan, yang memberikan pengalaman (*experience*) unik bagi konsumennya.

Di Ralston “De Verfkeuken”, konsumen dapat membuat pilihan cat menurut seleraanya. Dapur cat ini menyediakan mesin yang memungkinkan konsumen membuat cat serta jasa konsultasi bagi konsumen. Tersedia juga *coffee shop*, perpustakaan, dan taman bermain bagi anggota keluarga konsumen yang menemani sehingga mereka merasa nyaman. Konsumen dapat menimbang catnya, mengoperasikan mesin yang *men-customized* warna cat sesuai dengan keinginan dan memilih aroma yang mereka sukai.

Dengan melakukan hal ini, Rajawali Hiyoto tidak mengikuti pemain lain yang hanya berfokus pada harga, tetapi menawarkan pengalaman dan solusi kepada konsumen.

## PENUTUP

*Experiential Marketing* adalah teknik pemasaran yang menjembatani konsumen dengan merek produk perusahaan. Dulu, dalam memasarkan produk, tim pemasaran perusahaan akan mem-*boom* pasar dengan iklan media masa, *sampling*, *talk show*, dan sebagainya tanpa memperdulikan kondisi pasar. Di masa kini pemasar sebaiknya mulai mencari apa yang sebenarnya menjadi keinginan konsumen. karena perusahaan bukanlah pemain tunggal di pasar. Tingkat persaingan yang makin ketat membuat konsumen makin memiliki pilihan dalam memilih produk yang sesuai dengannya. Produk/merek yang berhasil dipasar adalah yang berhasil menciptakan emosional melalui pengalaman pada konsumennya sehingga menghasilkan loyalitas konsumen dalam menggunakan produk/merek.

Pendekan *experiential* dalam meluncurkan merek dinilai lebih efektif dan relevan dibandingkan dengan apa yang dapat ditawarkan iklan media massa. Karena dalam *experiential marketing*, kita perlu menciptakan persepsi konsumen yang meliputi *sense*, *feel*, *think*, *act* dan *relate*. Suatu merek kini harus dapat menyentuh kelima unsur ini. Konsumen mesti bisa merasakan, memikirkan dan bertindak sesuai harapannya. Bahkan jika memungkinkan, tercipta rasa memiliki terhadap suatu merek, sehingga akhirnya hal

ini menjadi diferensiasi bagi merek tersebut. Ini dapat membuat konsumen (pengguna) menjadi loyalis, dan kemudian menjadi *advocate*. Lebih lagi, nilai merek bukan lagi hanya tergantung pada diferensiasi produknya (*functional benefit*), tapi juga diferensiasi dalam emosionalnya (*emotional benefit*).

## DAFTAR PUSTAKA

- Hidayat, Taufik, 2007. "Ciptakan Great Experience", *Swa Sembada*, No. 15/XXIII 12-25 Juli.
- Kertajaya, Hermawan, 2007. "Ciptakan Great Experience", *Swa Sembada*, No. 15/XXIII 12-25 Juli.
- Kotler, Phillip & Kevin Lane Keller, 2006. "*Marketing Insight: Experiential Marketing*", Marketing Management, 12<sup>th</sup> edition, Pearson Education, Inc., New Jersey.
- Pine H, B. Joseph & James H. Gilmore, 1999. *The Experience Economy Work is Theatre and Every Business a Stage*, Boston: Harvard Business School Press
- Ries, Al & Laura Ries, 2003. *The Fall of Advertising & The Rise of PR*, Terjemahan, Jakarta: Pustaka Utama.
- Scmitt, Bernd H., 1999. "Experiential Marketing", [http://pioneer.netserv.chula.th/~ckieatvi/Fathom\\_Exp\\_Marketing.html](http://pioneer.netserv.chula.th/~ckieatvi/Fathom_Exp_Marketing.html)
- Smith, Shaun & Joe Wheeler, 2002. *Managing Customer Experience: Turning Customer into Advocates*, Great Britain: Prentice Hall.
- Winarko, Bayu E., 2003. Experiential Marketing Ala Starbucks, *Republika*, 27 November.

# PENGARUH HARGA (PRICE) DAN KUALITAS PELAYANAN (SERVICE QUALITY) TERHADAP KEPUASAN PASIEN RAWAT INAP DI RSUD DELI MEDAN

Arlina Nurbaity Lubis<sup>1</sup> dan Martin<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Staf Pengajar FE USU

<sup>2</sup> Alumni FE USU

## Abstract

The purpose of the research is to examine the influence of the price and service quality to consumer's satisfaction at RSUD Deli Medan. The result of the research indicate that the price and service quality are together have significant effect toward consumer's satisfaction. The result also indicates that price have more dominant and significant effect than service quality towards consumer's satisfaction at RSUD Deli Medan.

**Keywords:** *satisfaction, price, and service quality*

---

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Jasa harus dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan konsumen karena yang ditawarkan pada dasarnya tidak berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apapun. Kegiatan jasa tidaklah terlepas dari produsen dan konsumen itu sendiri, jasa yang diberikan oleh produsen kepada konsumen akan bermanfaat apabila jasa yang diberikan dapat sampai kepada konsumen untuk memenuhi kebutuhannya.

Masyarakat, sebagai konsumen, tentu selalu mengharapkan adanya pelayanan yang baik dalam usaha memenuhi kebutuhan dan keinginannya, dengan berkembangnya ekonomi, teknologi dan daya pikir masyarakat konsumen pasti menyadari bahwa diri ini mempunyai hak untuk mendapatkan pelayanan yang baik serta biaya yang dikeluarkan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan harus sesuai dengan yang diharapkan, sehingga dalam rangka pemenuhan kebutuhan dan keinginan tersebut harus diiringi oleh tingkat kepuasan.

Perusahaan jasa rumah sakit adalah salah satu bidang jasa yang tidak terpisahkan dari pengelolaan kegiatan pemasaran, tujuan utama dari diterapkannya pendekatan pemasaran jasa pada rumah sakit adalah untuk memuaskan pasiennya. Tujuan tersebut dapat terwujud apabila pelayanan yang diberikan lebih dari apa yang diharapkan oleh pasien.

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan salah satunya adalah faktor harga. Harga merupakan aspek penting, namun yang terpenting adalah kualitas pelayanan guna mencapai kepuasan pasien. Meskipun demikian elemen ini mempengaruhi pasien dari segi biaya yang dikeluarkan, biasanya semakin mahal harga perawatan maka pasien mempunyai harapan yang lebih besar.

RSUD Deli Medan merupakan salah satu rumah sakit yang menawarkan jasa kesehatan yang berkualitas disertai dengan harga yang bersaing. Harga yang ditawarkan oleh RSUD Deli Medan sesuai dengan kualitas pelayanan yang diberikan sehingga pengguna jasa kesehatan di rumah sakit ini mendapat suatu kepuasan. Hal ini tampak dari jumlah pasien yang semakin meningkat setiap tahunnya.

### 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut: "Apakah faktor harga dan kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pasien rawat inap di RSUD Deli Medan?"

### 1.3 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang masalah dan kerangka konseptual yang telah dipaparkan maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut: "Faktor harga dan kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pasien rawat inap di RSUD Deli Medan".

### 1.4 Pembatasan Masalah

Adapun batasan operasional dalam penelitian ini adalah membahas pengaruh harga dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan pasien rawat inap di RSUD Deli Medan.

### 1.5 Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh harga (*Price*) dan kualitas pelayanan (*Quality Service*) terhadap kepuasan pasien rawat inap di RSUD Deli Medan.

## 2. METODE PENELITIAN

### 2.1 Definisi Operasional Variabel

Definisi variabel-variabel yang diteliti adalah sebagai berikut:

- a. Variabel Independen ( $X_1$ ): Harga. Harga merupakan sesuatu yang diserahkan dalam pertukaran untuk mendapatkan suatu barang atau jasa.
- b. Variabel Independen ( $X_2$ ): Kualitas Pelayanan. Kualitas pelayanan adalah keseluruhan karakteristik dari suatu produk atau jasa dalam hal kemampuannya untuk memenuhi kepuasan pelanggan
- c. Variabel Dependen (Y): Kepuasan Pasien. Kepuasan merupakan tingkat perasaan di mana seseorang menyatakan hasil perbandingan atas kinerja produk atau jasa yang diterima dan yang diharapkan.

### 2.2 Skala Pengukuran Variabel

Pengukuran pengaruh harga dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan pasien di RSUD Deli Medan melalui skala Likert digunakan dengan lima tingkatan yang diberi skor sebagai berikut (Sugiyono, 2004:86):

- a) Sangat setuju diberi skor lima
- b) Setuju diberi skor empat
- c) Ragu-ragu diberi skor tiga
- d) Tidak setuju diberi skor dua
- e) Sangat tidak setuju diberi skor satu.

### 2.3 Populasi dan Sampel

#### a. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah pasien rawat inap di Rumah Sakit Umum DELI Medan selama waktu penelitian. Populasi ini termasuk jenis populasi tidak terbatas karena pengguna jasa (pasien) yang datang jumlahnya berbeda setiap hari.

#### b. Sampel

Menurut Supramono dan Haryanto (2003: 223) bila jumlah populasi tidak terbatas maka alternatif rumus yang digunakan adalah:

$$n = (Z^2 \alpha) \cdot \frac{(P \times Q)}{d^2}$$

Maka dapat dihitung jumlah sampel yang diambil dengan tingkat signifikansi 5% dan tingkat kesalahan 5% yaitu berjumlah 138 orang.

### 2.4 Metode Analisis Deskriptif

#### a. Analisis Deskriptif

Metode analisis deskriptif adalah metode penganalisaan yang dilakukan dengan cara

menentukan data, mengumpulkan data, dan menginterpretasikan data sehingga dapat memberikan gambaran masalah yang dihadapi.

#### b. Analisis Kuantitatif

##### 1. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui besarnya hubungan dan pengaruh variabel independen (harga dan kualitas pelayanan) terhadap variabel dependen (kepuasan pasien).

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

Keterangan:

Y = Kepuasan pasien

a = Konstanta

$b_1, b_2$  = Koef. regresi

$X_1$  = Harga

$X_2$  = Kualitas pelayanan

e = Standar error

##### 2. Uji Serempak (Uji F)

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji F dilakukan secara serentak untuk membuktikan hipotesis awal tentang pengaruh harga ( $X_1$ ) dan kualitas pelayanan ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas, terhadap kepuasan pasien (Y) sebagai variabel terikat.

Pengambilan keputusannya dengan membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan nilai  $F_{tabel}$ . Bila  $F_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa variabel bebas dalam model mempengaruhi variabel terikat.

Model hipotesis yang digunakan adalah:

$H_0: b_1=b_2=0$  artinya variabel bebas ( $X_1, X_2$ ) secara bersama-sama tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat (Y)

$H_0: b_1 \neq b_2 \neq 0$  artinya variabel bebas ( $X_1, X_2$ ) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat (Y).

Nilai  $F_{hitung}$  akan dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel}$ . Kriteria pengambilan keputusan, yaitu:

$H_0$  diterima bila  $F_{hit} < F_{tab}$  pada  $\alpha = 5\%$

$H_0$  ditolak bila  $F_{hit} > F_{tab}$  pada  $\alpha = 5\%$

##### 3. Uji Secara Parsial (Uji-t)

Yaitu sebagai uji signifikan individual. Uji ini menunjukkan bagaimana pengaruh dalam menerangkan variasi variabel terikat.

Bentuk pengujiannya adalah:

$H_0: b_1 = 0$

Artinya, suatu variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen

$H_0: b_1 \neq 0$

Artinya, suatu variabel independen merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

Kriteria pengambilan keputusan:

$H_0$  diterima jika  $t_{hit} < t_{tab}$  pada  $\alpha = 5\%$

$H_0$  ditolak jika  $t_{hit} > t_{tab}$  pada  $\alpha = 5\%$

4. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Pengujian kontribusi pengaruh dari variabel bebas ( $X_1, X_2$ ) terhadap variabel tidak bebas ( $Y$ ), dapat dilihat dari koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) dimana  $0 < R^2 < 1$ . Hal ini menunjukkan jika  $R^2$  semakin dekat dengan 1, maka pengaruh variabel bebas ( $X_1, X_2$ ) terhadap variabel tidak bebas ( $Y$ ) semakin kuat. Sebaliknya jika  $R^2$  semakin dekat pada 0 maka pengaruh variabel bebas ( $X_1, X_2$ ) terhadap variabel tidak bebas ( $Y$ ) semakin lemah.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Pengujian Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Pengujian dengan menggunakan uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) atau Goodness of Fit Test, yaitu untuk melihat besarnya pengaruh variabel bebas yaitu harga ( $X_1$ ) dan kualitas pelayanan ( $X_2$ ) terhadap variabel terikat yaitu kepuasan pasien ( $Y$ ). Nilainya adalah 0-1. Semakin mendekati nol berarti model tidak baik atau variasi model dalam menjelaskan dengan sangat terbatas, sebaliknya semakin mendekati satu maka suatu model akan semakin baik

Tabel 1. Pengujian Godness of Fit Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.843	.710	.706	1.38683

a Predictors: (Constant), kualitas pelayanan, harga

b Dependent Variable: kepuasan

Tabel 1 menunjukkan angka Adjusted R Square ( $R^2$ ) sebesar 0,710 berarti variabel independen yaitu harga ( $X_1$ ) dan kualitas pelayanan ( $X_2$ ) mampu menjelaskan sebesar 71% kepuasan pasien ( $Y$ ).

b. Uji Secara Serempak/simultan (Uji F) atau ANOVA

Uji F menunjukkan apakah semua variabel bebas ( $X$ ) yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat ( $Y$ ).

Tabel 2. Uji Regresi Secara Bersama-sama (Uji-F) ANOVA(b)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regressi	635.8	2	317.9	165.298	.000(a)
Residual	259.6	135	1.92		
Total	895.4	137			

a Predictors: (Constant), kualitas pelayanan, harga

b Dependent Variable: kepuasan

Tabel 2 memperlihatkan nilai F hitung adalah 165.298 dengan tingkat signifikansi 0,000. Sedangkan F tabel pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 0,05$ ) adalah 3,8. Oleh karena pada kedua perhitungan yaitu  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan tingkat signifikansi ( $0,000 < 0,05$ ), menunjukkan bahwa pengaruh variabel independen yaitu harga dan kualitas pelayanan secara bersama-sama adalah signifikan terhadap kepuasan pasien.

c. Uji Secara Parsial (Uji-t)

Uji-t digunakan untuk menentukan seberapa besar pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat secara individu.

Tabel 3. Uji Regresi secara Parsial (Uji-t) Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1 (Constant)	-.950	1.230		-.772	.441
Harga	.659	.080	.522	8.197	.000
kualitas pelayanan	.115	.019	.395	6.198	.000

a Dependent Variable: kepuasan

Berdasarkan hasil uji-t maka diperoleh persamaan regresi:

$$Y = -0,950 + 0,659 X_1 + 0,115 X_2$$

Hasil penelitian pada Tabel 3 dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Variabel harga berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan pasien, hal ini terlihat dari nilai signifikan ( $0,000 < 0,05$ ) dan nilai t hitung ( $8,197 > t$  tabel ( $1,96$ ) artinya jika ditingkatkan variabel harga sebesar satu satuan maka kepuasan pasien akan meningkat sebesar 0,659. Hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkatnya harga maka pasien akan memiliki harapan lebih tinggi pula pada pelayanan yang ditawarkan. Apabila pelayanan yang ditawarkan oleh RSUD Deli sesuai dengan harapan pasien maka pasien mendapat suatu kepuasan

2. Variabel kualitas pelayanan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan pasien, hal ini terlihat dari nilai signifikan  $(0,000) < 0,05$  dan nilai  $t$  hitung  $(6,198) > t$  tabel  $(1,96)$  artinya jika ditingkatkan variabel kualitas pelayanan sebesar satu satuan maka kepuasan pasien akan meningkat sebesar 0,115.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier terbukti bahwa hasil penelitian ini sangat mendukung penelitian yang dilakukan oleh Leksmana (2006), dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan pelanggan sebesar 51,8%. Namun pada penelitian ini, penulis juga meneliti variabel yang mempengaruhi kepuasan pasien selain variabel kualitas pelayanan yaitu variabel harga. Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan salah satunya adalah faktor harga. Harga merupakan aspek penting, namun yang terpenting adalah kualitas pelayanan guna mencapai kepuasan pasien (Tjiptono, 2005: 178). Berdasarkan hasil penelitian dapat dibuktikan bahwa variabel harga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Bahkan berdasarkan penelitian ini, variabel harga lebih dominan dibanding variabel kualitas pelayanan. Hal ini menunjukkan bahwa variabel harga dan kualitas pelayanan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Harga yang ditawarkan oleh RSUD Deli dinilai sangat baik oleh pasien. Walaupun harga semakin meningkat tiap tahunnya namun pasien merasa puas terhadap harga yang ditawarkan oleh pihak RSUD Deli Medan misalnya harga kamar, harga obat-obatan, honor dokter, dan harga jasa kesehatan lainnya. Hal ini dikarenakan harga yang semakin tinggi disesuaikan juga dengan pelayanannya sehingga pasien di RSUD Deli Medan mendapatkan suatu kepuasan dan mereka tidak sensitif terhadap harga. Orang atau masyarakat akan terus menggunakan jasa kesehatan di RSUD Deli Medan selama peningkatan harga disesuaikan juga dengan peningkatan pelayanannya.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel harga dan kualitas pelayanan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan pasien rawat inap di RSUD Deli Medan. Harga dan kualitas pelayanan yang ditawarkan oleh RSUD Deli Medan dinilai sangat baik sehingga kepuasan pasien juga tercapai dengan baik.
2. Berdasarkan uji- $t$  bahwa variabel harga adalah variabel yang paling dominan terhadap kepuasan pasien, hal ini menunjukkan bahwa harga yang

ditawarkan oleh RSUD Deli Medan sesuai dengan pelayanan yang diberikan sehingga tercipta suatu kepuasan pasien.

3. Berdasarkan Koefisien Determinasi diketahui bahwa variabel harga dan kualitas pelayanan secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan pasien.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ginting, Paham dan Syafrizal Helmi Situmorang. 2008. *Analisis Data Penelitian*. Medan: USU Press.
- Khotijah, Siti. 2004. *Smart Strategy of Marketing*. Bandung: Alfabeta.
- Kotler, Philip dan Armstrong. 2001. *Dasar-Dasar Pemasaran Edisi IX*. Jakarta: PT. Indeks.
- Lamb, Charles W., Hair, Joseph F., dan Mc Daniel. 2001. *Pemasaran Buku I*. Jakarta: Salemba Empat.
- Leksmana, Yhoga. 2006. Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Medan. *Skripsi*. Malang: [www.feunibraw.ac.id](http://www.feunibraw.ac.id)
- Lupiyoadi, Rambat. 2001. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nasution, M.N. 2004. *Manajemen Jasa Terpadu: Total Service Management*. Bogor: PT. Ghalia Indonesia.
- Ramasari, Ricky. 2007. Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Citra Gleni International Hospital Medan. *Skripsi*. FE-USU (tidak dipublikasikan).
- Setiadi, Nugroho. 2003. *Perilaku Konsumen*. Jakarta: Kencana.
- Simamora, Bilson. 2003. *Membongkar Kotak Hitam Konsumen*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suharyadi dan Purwanto. 2004. *Statistika untuk Ekonomi & Keuangan Modern*. Jakarta: PT. Salemba Empat.
- Sunarto. 2006. *Pengantar Manajemen Pemasaran*. Yogyakarta: UST Press.
- Supramono dan Haryanto. 2003. *Desain Proposal Penelitian Studi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi.
- Supranto, Johannes. 2001. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan untuk Meningkatkan Pangsa Pasar*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suryana. 2001. *Kewirausahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Tjiptono, Fandy. 2005. *Pemasaran Jasa*. Malang: Bayumedia Publishing.

# FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA PEGAWAI DINAS LUAR ASURANSI JIWA BERSAMA BUMIPUTERA 1912 CABANG SETIABUDI MEDAN

Yulinda<sup>1</sup> dan Sri Wulan Harlyanti<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Staf Pengajar FE USU

<sup>2</sup>Alumni Departemen Manajemen FE USU

## Abstract

This research aim to know and analyze factor influence level of motivator factor and hygiene factor to work satisfaction of out sourcing employee Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 Setiabudi Branch, Medan, and know factor having an effect on most dominand to employe`s work satisfaction at out sourcing employee Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 Setiabudi Branch, Medan. This research method applied is descriptive analytiscal method and multiple regression analytical method and using the SPSS version 15.00 software as processing data. The data collection technic of primary data is by distributing questionnaires in which variables are measured with Likert scale. The result of this research indicates that independent variable applied that is motivator factor and hygiene factor simultaneously and individually has significant influence to variable dependent that is work satisfaction of out sourcing employee Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 Setiabudi Branch, Medan. The result of this also indicates that motivator factor is which most dominant influences work satisfaction of out sourcing employee Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 Setiabudi Branch, Medan. Based on determinant identification showed that adjusted R<sup>2</sup> is 76% that means work satisfaction of out sourcing employee Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 effected by motivator factor and hygiene factor by 76% and 24% effected by other variables that not been used in this research.

**Keyword:** *motivator factor, hygiene factor, work satisfaction*

## LATAR BELAKANG

Atmosfir pertarungan perusahaan asuransi kian memanas, bak medan perang. Semua pemain baik asuransi jiwa maupun asuransi umum berusaha memenangkan kompetisi. Besarnya asset dan perolehan premi merupakan indikaor utama (predikat rating) yang menggambarkan apakah perusahaan asuransi tersingkir atau bertahan di pasar. Walaupun tajamnya persaingan perusahaan asuransi patungan bermodal besar dengan perusahaan asuransi lokal bermodal kecil, tapi mereka masih bisa bertahan hidup dengan peluang pasar yang masih terbuka

Kurangnya kesadaran masyarakat terhadap asuransi membuat penetrasi pasar asuransi di Indonesia rendah bila dibandingkan dengan negara lain (Malaysia, Thailand, Singapore) berdasarkan data yang dihimpun Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia (AAJI) menunjukkan populasi sebesar 220 jiwa hanya sekitar 2% yang ikut program asuransi, Ini menunjukkan masih luasnya peluang pasar asuransi di Indonesia dengan melihat populasi jumlah penduduk yang besar. Peran ini harus dimanfaat para agen asuransi untuk mendapatkan tempat dihati masyarakat sebagai perusahaan asuransi yang mendapat keperjayaan. Untuk mendapat keperjayaan

dimata masyarakat seorang agen harus mampu menunjukkan profesional, kejujuran dan keadilan yang tinggi.

Berdasarkan hal tersebut keberhasilan perusahaan asuransi untuk berkiprah ditengah tekanan dan persaingan yang cukup tajam untuk meraih premi dari pemegang polis, tentunya agen asuransi mendapat perhatian yang serius dari perusahaan untuk memperhatikan tingkat kepuasan kerja agen, karena agen merupakan ujung tombak kinerja perusahaan. Tidak dipungkiri lagi peran agen yang membesarkan perusahaan asuransi.

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak factor, menurut teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg dalam Luthans (2006:283) mengemukakan Teori Dua Faktor yaitu faktor motivator dan faktor hygiene. Faktor motivator berhubungan dengan aspek-aspek yang terkandung dalam pekerjaan itu sendiri (*job content*) atau disebut juga sebagai aspek intrinsik dalam pekerjaan sedangkan faktor hygiene yaitu faktor yang berada di sekitar pelaksanaan pekerjaan, berhubungan dengan *job context* atau aspek ekstrinsik pekerja.

Proses untuk membuat karyawan merasakan puas dalam bekerja, pihak pimpinan perusahaan harus memastikan bahwa faktor hygiene telah memadai

seperti gaji, keamanan dan kondisi kerja aman serta hubungan rekan kerja dan atasan baik. Pimpinan yang menyediakan faktor-faktor hygiene secara memadai belum sepenuhnya merangsang motivasi karyawan tetapi hanya memastikan karyawan tidak merasakan ketidakpuasan atau berada pada titik nol landasan motivasi. Untuk itu pihak pimpinan harus menyediakan faktor penggerak motivator (intrinsik) kepada karyawan seperti prestasi, pengakuan, tanggung jawab dan pengembangan kesempatan untuk maju. Bila hal ini mendapat perhatian dari perusahaan akan memberikan tingkat kepuasan yang tinggi (Griffin,2006:43).

Dampak kepuasan kerja cenderung terpusat pada kinerja karyawan, tingkat kehadiran, dan tingkat keluar masuknya karyawan (*turnover*). Organisasi dengan karyawan yang lebih puas cenderung memiliki kinerja dan tingkat kehadiran yang lebih tinggi serta *turnover* yang lebih rendah dibandingkan dengan organisasi yang memiliki karyawan yang kurang puas (Robbins, 2006:102)

Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputra 1912 merupakan perusahaan asuransi nasional yang tertua di Indonesia yang menghadapi berbagai rintangan/tantangan dari perusahaan asuransi yang bermodal besar, asuransi patungan, asuransi nasional dan asuransi milik negara. Hal ini tentunya berdampak pada asuransi lokal yang bermodal kecil, yang tak punya daya saing. AJB Bumiputera 1912 memiliki kekuatan yang unik pada pemilikan yaitu *mutual life* artinya pemegang polis adalah pemegang saham, Oleh sebab itu agen harus bekerja keras dengan sungguh dan penuh tanggung jawab, trampil dan diperjaya sehingga mampu memberikan pelayanan terbaik pada pemegang polis.

Agen memiliki kinerja yang berkaitan dengan tingkat kemampuan untuk mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Berikut disajikan aktivitas penagihan premi serta aktivitas produksi AJB Bumiputera 1912 Cabang Setiabudi Medan.

Tabel 1. Aktivitas Penagihan Premi Agen

Tahun	Tanggung jawab premi	Premi tertagih	Rasio(%)
2005	4.666.321.694	3.603.800.244	77,23
2006	4.858.185.125	4.145.975.186	85,34
2007	5.473.251.869	4.143.798.990	75,71
2008	6.500.589.145	4.580.315.112	70,46

Sumber: Bagian Administrasi AJB Bumiputera 1912 Cabang Setiabudi Medan (diolah)

Tabel 2. Aktivitas produksi polis

Tahun	Target	Realisasi	Rasio
2005	600	650	108,3
2006	750	603	80,40
2007	853	776	90,97
2008	942	605	64,22

Sumber: Bagian Administrasi AJB Bumiputera 1912 Cabang Setiabudi Medan (diolah)

Pada Tabel 1 dapat dilihat walaupun terjadi peningkatan dan penurunan yang bervariasi namun para agen hanya mampu mengumpulkan premi tertagih sesuai standar perusahaan pada tahun 2006 yaitu diatas 85%. Hal yang sama juga dapat dilihat pada Tabel 2 dimana para agen hanya mampu memproduksi polis sesuai target pada tahun 2005. Hal ini tentu mengindikasikan adanya faktor kepuasan kerja yang belum terpenuhi atau kepuasan kerja yang menurun pada para agen AJB Bumiputera 1912 Cabang Setiabudi, Medan.

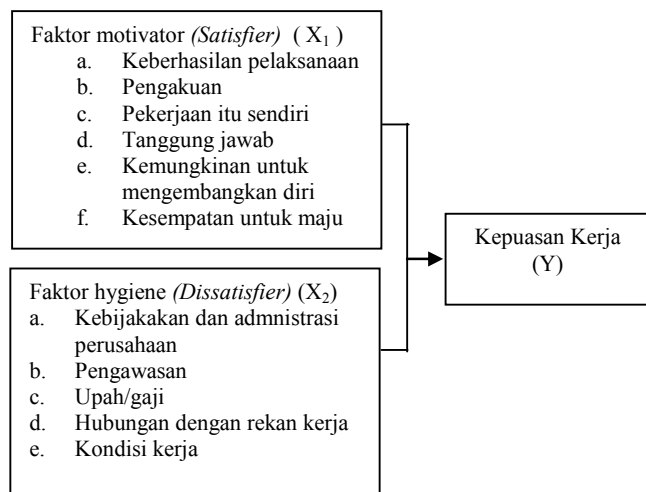
## PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka perumusan masalah dalam penelitian ini “ Faktor-faktor apa yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai pada pegawai dinas luar Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 Cabang Setiabudi Medan?”

## KERANGKA KONSEPTUAL

Untuk mengetahui faktor –faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut F. Herzberg dalam Luthans (2006:283) adalah *Two faktor teori* (teori dua faktor), menyatakan puas atau tidaknya karyawan bekerja dipengaruhi faktor motivator (*satisfier*) dan faktor hygiene (*dissatisfier*). Faktor motivator (*satisfier*) berhubungan dengan aspek-aspek yang terkandung dalam pekerjaan itu sendiri atau *job content* yang disebut juga sebagai aspek intrinsik dalam pekerjaan. Faktor-faktor yang termasuk dalam faktor motivator adalah keberhasilan melakukan tugas, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemungkinan untuk pengembangan kemajuan. Faktor yang kedua adalah faktor hygiene (*dissatisfier*) yang berhubungan dengan aspek di sekitar pelaksanaan pekerjaan atau *job context* yang disebut juga aspek ekstrinsik pekerja, yang terdiri dari: kebijaksanaan dan prosedur perusahaan, supervisor, upah/gaji, hubungan dengan rekan kerja, kondisi kerja.

Menurut Gatot dan Adisasmito (2005) faktor-faktor isi pekerjaan (*job content*) dan lingkungan pekerjaan (*job context*) mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja. Kepuasan karyawan akan dipengaruhi oleh terpenuhi atau tidak faktor motivator dan faktor hygiene. Berdasarkan penjabaran tersebut maka dibentuk kerangka konseptual sebagai berikut:



Sumber: Herzberg dalam Luthans (2005), Gatot dan Adisasmito (2005)

Gambar 1: Kerangka Konseptual

## HIPOTESIS

Berdasarkan perumusan masalah maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

“Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pada pegawai dinas luar AJB Bumiputera 1912 Cabang Setiabudi Medan adalah faktor motivator dan faktor hygiene”.

## TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

### 1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja pada pegawai dinas luar Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera Cabang Setiabudi.

### 2. Manfaat Penelitian

- Bagi perusahaan, hasil penelitian ini memberikan informasi tambahan untuk AJB Bumiputera 1912 dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dinas luar.
- Bagi peneliti lain, penelitian ini bermanfaat sebagai bahan referensi bagi penelitian lanjutan yang ingin melakukan penelitian dibidang yang sama dimasa mendatang.

## METODE PENELITIAN

### 1. Batasan Operasional

Batasan operasional yang dilakukan peneliti terbatas pada faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dinas luar Asuransi Jiwa

Bersama (AJB) Bumiputera 1912 Cabang Setiabudi Medan yaitu faktor motivator dan faktor hygiene

### 2. Definisi Operasional Variabel

Definisi variabel yang diteliti adalah sebagai berikut:

#### a. Faktor motivator ( $X_1$ )

Faktor motivator berhubungan dengan aspek-aspek yang terkandung dalam pekerjaan itu sendiri. Jadi berhubungan dengan *job content* atau disebut juga sebagai aspek intrinsik dalam pekerjaan yaitu faktor keberhasilan menyelesaikan tugas, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemungkinan untuk mengembangkan diri, kesempatan untuk maju

#### b. Faktor hygiene ( $X_2$ )

Faktor hygiene ini adalah faktor yang berada di sekitar pelaksanaan pekerjaan; berhubungan dengan *job context* atau aspek ekstrinsik pekerja, yaitu faktor kebijakan perusahaan, pelaksanaan, pengawasan, hubungan antar pribadi, upah/gaji dan kondisi kerja.

### 3. Skala Pengukuran Variabel

Penelitian ini menggunakan skala likert yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2005 : 85).

Variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel yang diberi skor untuk pernyataan:

Sangat Setuju diberi skor 5, Setuju diberi skor 4, Ragu-ragu diberi skor 3. Tidak Setuju diberi skor 2 dan Sangat Tidak Setuju diberi skor 1

### 4. Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera (AJB) 1912 Cabang Setia Budi Medan Jl. Setiabudi No 96 D-E. Waktu penelitian dimulai dari Februari 2009 sampai dengan Juni 2009.

### 5. Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai dinas luar yaitu para agen Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 Cabang Medan Setiabudi yang berjumlah 30 orang yang merupakan sampel jenuh. Penulis menggunakan metode sensus untuk melakukan penarikan sampel yaitu seluruh anggota populasi dimasukkan menjadi sampel, karena jumlah populasi yang relatif kecil (Sugiyono, 2005 : 78)

### 6. Jenis dan Sumber Data

Prosedur pengambilan data pada penelitian ini adalah menggunakan:

- a. Data Primer  
Data yang diperoleh langsung dari responden yang ada dilokasi penelitian. Data tersebut diperoleh dari wawancara serta dari hasil kuesioner.
  - b. Data Sekunder  
Data sekunder diperoleh dari dekumentasi Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 serta dari buku-buku ilmiah, journal dan internet untuk mendukung penelitian ini.
7. Teknik Pengumpulan Data
- a. Wawancara (*Interview*)  
Yaitu melakukan wawancara langsung dengan responden dengan mengajukan pertanyaan mengenai kepuasan kerja dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.
  - b. Kuesioner  
Yaitu pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan yang tersusun secara sistematis untuk diisi oleh karyawan secara objektif.
8. Uji Validitas dan Realibilitas  
Uji validitas dan reliabilitas dilakukan pada instrumen penelitian, dalam hal ini adalah kuesioner, untuk menguji apakah kuesioner layak digunakan sebagai instrument penelitian. *Valid* berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur dan *reliabel* berarti instrumen yang digunakan beberapa kali mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2005 : 109). Pada pengujian validitas dan reliabilitas kuesioner diberikan kepada 30 responden diluar sampel yang diteliti. Pengujian dilakukan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan divisi asuransi perorangan, yang beralamat di Jl. Iskandar Muda No.12 Medan.
9. Metode Analisis Data
- a. Metode Analisis Deskriptif  
Metode ini bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis fakta atau karakteristik dari suatu keadaan, dalam hal ini data yang sudah dikumpulkan kemudian diklasifikasikan, diinterpretasikan, dan selajutnya dirumuskan, sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas megenai masalah yang diteliti.
  - b. Metode Analisis Kuantitatif/Infrensial  
Peneliti menggunakan metode analisis statistik regresi linear berganda pada penelitian ini. Metode analisis linear berganda yaitu untuk memprediksi nilai dari variabel terikat yaitu kepuasan kerja dengan memperhitungkan nilai-nilai variabel bebas yaitu faktor motivator ( $X_1$ ) dan faktor hygiene ( $X_2$ ) dengan menggunakan bantuan

aplikasi *Software SPSS 15.00 For Windows*. Menurut Sugiyono (2005:211) model persamaan yang digunakan adalah sebagai berikut:

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

Keterangan: Y = Kepuasan kerja  
a = Konstanta  
 $b_1$ - $b_2$  = Koefisien regresi  
 $X_1$  = Faktor motivat  
 $X_2$  = Faktor hygiene  
e = Standar error

10. Uji Hipotesis

Perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik apabila nilai uji statistiknya berada di dalam daerah kritis (daerah dimana  $H_0$  ditolak) dan sebaliknya disebut tidak signifikan bila nilai uji statistiknya berada dalam daerah dimana  $H_0$  diterima. Dalam analisis regresi ada 3 jenis kriteria ketepatan yaitu:

a. Koefisien determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Nilai  $R^2$  yang semakin besar (mendekati satu) menunjukkan adanya pengaruh variabel bebas (X) yang besar terhadap variabel terikat (Y). Sebaliknya jika  $R^2$  semakin kecil (mendekati nol) maka dikatakan pengaruh variabel bebas (X) kecil terhadap variabel terikat (Y)

b. Uji-F

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan kedalam model mempunyai pengaruh serempak terhadap variabel terikat. Uji -F digunakan melihat secara sarempak variabel bebas yaitu faktor motivator ( $X_1$ ) dan faktor hygiene ( $X_2$ ) terhadap variabel terikat kepuasan kerja (Y).

$H_0: b_1 = b_2 = 0$ , artinya secara bersama-sama tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel faktor motivator ( $X_1$ ) dan faktor hygiene ( $X_2$ ) terhadap variabel kepuasan kerja (Y).

$H_0: b_1 \neq b_2 \neq 0$ , artinya secara bersama-sama terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel faktor motivator ( $X_1$ ) dan faktor hygiene ( $X_2$ ) terhadap variabel kepuasan kerja (Y).

c. Uji Signifikansi (Uji t)

Uji t merupakan pengujian dengan menggunakan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

$H_0: b_1 = b_2 = 0$ , artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh yang positif dan

signifikan variabel faktor motivator ( $X_1$ ) dan faktor hygiene ( $X_2$ ) terhadap variabel kepuasan kerja ( $Y$ ).

$H_0: b_1 \neq b_2 \neq 0$ , artinya secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan variabel faktor motivator ( $X_1$ ) dan faktor hygiene ( $X_2$ ) terhadap variabel kepuasan kerja ( $Y$ ).

Kriteria pengambilan keputusan:

$H_0$  diterima jika  $t$  hitung  $<$   $t$  tabel,  $\alpha = 5\%$

$H_0$  ditolak jika  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel,  $\alpha = 5\%$

## ANALISIS DESKRIPTIF

Kuesioner yang disebarakan pada responden berikan pertanyaan-pertanyaan mengenai faktor motivator ( $X_1$ ) dan faktor hygiene ( $X_2$ ) sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kepuasan kerja itu sendiri ( $Y$ ) pada pegawai dinas luar Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 Cabang Setiabudi Medan. Berikut ini diperlihatkan data karakteristik responden yang dapat dilihat dari beberapa segi:

### 1. Tingkat Pendidikan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan maka dapat diketahui tingkat pendidikan terakhir pegawai dinas luar Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 Cabang Setiabudi Medan. Tingkat pendidikan responden dapat dilihat pada Tabel dibawah ini.

Tabel 3. Tingkat pendidikan responden

Tingkat pendidikan responden	Frekuensi	Persentase (%)
SMU	6	20
Diploma	15	50
S1	9	30
Jumlah	30	100

Sumber: Pengolahan data primer (2009)

Pada Tabel 3 dapat diketahui bahwa responden yang berpendidikan terakhir SMU sebanyak 6 orang, berpendidikan Diploma 15 orang berpendidikan S1 sebanyak 9 orang. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas agen yang bekerja pada Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 Cabang Setiabudi Medan berpendidikan terakhir Diploma.

### 2. Masa Kerja

Berdasarkan penelitian yang dilakukan maka dapat diketahui masa kerja responden dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4. Masa kerja responden

Masa kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1-5 tahun	6	20
6-10 tahun	5	16,67
11-15 tahun	4	13,33
16-20 tahun	9	30
21-25 tahun	3	10
26-30 tahun	3	10
Jumlah	30	100%

Sumber: Pengolahan data primer (2009)

Pada Tabel 4 dapat diketahui responden yang memiliki masa kerja 1-5 tahun sebanyak 6 orang, masa kerja 6-10 tahun sebanyak 5 orang, masa kerja 11-15 tahun sebanyak 4 orang, masa kerja 16-20 tahun sebanyak 9 orang, masa kerja 21-25 tahun sebanyak 3 orang, masa kerja 26-30 tahun sebanyak 3 orang. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas masa kerja agen sudah cukup lama berkisar 16 – 20 tahun.

### 3. Usia Responden

Berdasarkan penelitian yang dilakukan maka dapat diketahui karakteristik usia responden. Adapun usia responden dapat dilihat pada Tabel berikut ini.

Tabel 5. Usia Responden

Usia Responden	Frekuensi	Persentase (%)
<30 tahun	6	20
31-40 tahun	12	40
41-50 tahun	7	23,3
51-60 tahun	5	16,7
Jumlah	30	100

Sumber: Pengolahan data primer (2009)

Pada Tabel 5 dapat diketahui bahwa responden yang memiliki usia <30 tahun ada sebanyak 6 orang atau 20%, usia 31-40 tahun sebanyak 12 orang atau 40%, usia 41-50 tahun sebanyak 7 orang atau 23,3%, usia 51-60 tahun sebanyak 5 orang atau 16,7%. Artinya mayoritas responden yaitu sebesar 40% berusia sekitar 31-40 tahun.

### 4. Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan penelitian yang dilakukan maka dapat diketahui jenis kelamin responden. Perbandingan jenis kelamin responden dapat dilihat pada Tabel dibawah ini:

Tabel 6. Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase(%)
Pria	11	36,7
Wanita	19	63,3
Jumlah	30	100

Sumber: Pengolahan data primer (2009)

Pada Tabel 6 dapat diketahui bahwa mayoritas responden berjenis kelamin wanita yaitu sebesar 19 orang atau 63,3% sedangkan pria hanya berjumlah 11 orang atau 36.7%.

**ANALISIS STATISTIK**

**Uji Hipotesis**

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk melihat pengaruh variabel bebas faktor motivator (X1) dan faktor hygiene (X2) dengan variabel terikat kepuasan kerja. Dalam penelitian ini pengujian dilakukan dengan metode enter.

Diketahui bahwa faktor motivator (X<sub>1</sub>) dan faktor hygiene (X<sub>2</sub>) merupakan variabel bebas yang digunakan sedangkan variabel terikatnya adalah kepuasan kerja (Y). Persamaan regresi linear berganda dapat diketahui dari Tabel berikut ini:

Tabel 7. Persamaan Regresi

Coefficients						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.629	3.581		.734	.469
	Motivator Fa	1.091	.225	.651	4.838	.000
	Hygiene Fac	.536	.255	.283	2.104	.045

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil pengolahan data (SPSS versi 15.0) 2009

Pada Tabel 7 diketahui persamaan regresi linear berganda, dapat dirumuskan persamaan sebagai berikut:

$$Y = 2,629 + 1,091X_1 + 0,536 X_2 + e$$

Persamaan regresi linear berganda diuraikan sebagai berikut:

- Konstanta 2,629 menyatakan bahwa jika tidak ada variabel faktor motivator dan faktor hygiene maka kepuasan kerja pegawai adalah sebesar 2,629.
- Koefisien 1,091 menyatakan bahwa setiap terjadi kenaikan atau peningkatan variabel faktor motivator sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 1,091.
- Koefisien 0,536 menyatakan bahwa setiap terjadi kenaikan atau peningkatan pada variabel faktor hygiene sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,536.

1. Determinan (R<sup>2</sup>)

Determinan (R<sup>2</sup>) pada intinya mengukur proporsi atau persentase sumbangan variabel bebas yaitu faktor motivator (X<sub>1</sub>) dan faktor hygiene (X<sub>2</sub>) terhadap variabel terikat kepuasan kerja (Y) secara bersama-sama. Dimana 0 ≤ R<sup>2</sup> ≤ 1. Tabel berikut ini dapat menjelaskan nilai Determinan (R<sup>2</sup>)

Tabel 8. Determinan (R<sup>2</sup>)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.881 <sup>a</sup>	.777	.760	2.94147

a. Predictors: (Constant), Hygiene Factor, Motivator F

Sumber: Hasil pengolahan data (SPSS versi 15.0) 2009

Pada Tabel 8 menunjukkan Adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,760 artinya 76% kepuasan kerja (Y) pegawai dinas luar Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 Cabang Setiabudi Medan dapat dijelaskan oleh variabel faktor motivator (X<sub>1</sub>) dan faktor hygiene (X<sub>2</sub>). Sedangkan sisanya sebesar 24% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa model yang digunakan cukup kuat.

2. Uji F

Uji F (uji serempak) adalah untuk melihat apakah variabel bebas yaitu faktor motivator (X<sub>1</sub>) dan faktor hygiene (X<sub>2</sub>) secara bersama-sama (serempak) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel terikat, kepuasan kerja (Y).

Hasil pengujian:

- Model regresi yang dipergunakan dalam uji F adalah:
  - Ho: b<sub>1</sub>=b<sub>2</sub>=0, artinya secara bersama-sama tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas yaitu faktor motivator (X<sub>1</sub>) dan faktor hygiene (X<sub>2</sub>) terhadap variabel terikat Kepuasan kerja (Y).
  - Ho: b<sub>1</sub>≠b<sub>2</sub>≠0, artinya secara bersama-sama terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas yaitu yaitu faktor motivator (X<sub>1</sub>) dan faktor hygiene (X<sub>2</sub>) terhadap variabel terikat kepuasan kerja (Y).
- F tabel dapat dilihat pada α = 5%.
  - Derajat bebas pembilang = k-1 = 3-1 = 2
  - Derajat penyebut = n-k = 30-2 = 28
  - F tabel pada signifikansi 5% (2,28) = 3,45.
- Mencari F hitung dengan menggunakan Tabel Anova sebagai hasil pengolahan data SPSS 15.00. Dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 9. Uji-F

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	812.257	2	406.128	46.939	.000 <sup>a</sup>
	Residual	233.610	27	8.652		
	Total	1045.867	29			

a. Predictors: (Constant), Hygiene Factor, Motivator Factor

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil pengolahan data (SPSS versi 15.0) 2009

- d. Kriteria pengambilan keputusan  
Ho diterima jika F hitung < F tabel,  $\alpha = 5\%$   
Ho ditolak jika F hitung > F tabel,  $\alpha = 5\%$

e. Keterangan  
Pada Tabel 9 dapat dilihat bahwa nilai F hitung adalah 46,939 dengan signifikansi diatas 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa F hitung (46,939) > F Tabel (3,35) artinya Ho ditolak yang berarti menunjukkan bahwa variabel bebas (faktor motivator dan faktor hygiene) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel bebas (kepuasan kerja).

3. Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji apakah setiap variabel bebas yaitu faktor motivator ( $X_1$ ) dan faktor hygiene ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel terikat kepuasan kerja (Y) secara parsial.

Hasil pengujian:

- a. Model regresi yang dipergunakan dalam uji t adalah:  
Ho:  $b_1=b_2=0$ , artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas yaitu faktor motivator ( $X_1$ ) dan faktor hygiene ( $X_2$ ) terhadap variabel terikat Kepuasan kerja (Y).  
Ha:  $b_1\neq b_2\neq 0$ , artinya secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas yaitu yaitu faktor motivator ( $X_1$ ) dan faktor hygiene ( $X_2$ ) terhadap variabel terikat kepuasan kerja (Y).
- b. t tabel dapat dilihat pada  $\alpha = 5\%$ .  
t tabel diperoleh dari n-k  
n = jumlah sampel yaitu 30  
k = jumlah variabel bebas yang digunakan yaitu 2  
maka nilai t tabel 5% (28) adalah 2,048
- c. Nilai t hitung dapat dilihat pada Tabel berikut ini.

Tabel 10. Uji t

Coefficients						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.629	3.581		.734	.469
	Motivator Fact	1.091	.225	.651	4.838	.000
	Hygiene Fact	.536	.255	.283	2.104	.045

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil pengolahan data (SPSS versi 15.0) 2009

- d. Kriteria pengambilan keputusan  
Ho diterima jika t hitung < t tabel,  $\alpha = 5\%$   
Ho ditolak jika t hitung > t tabel,  $\alpha = 5\%$

e. Keterangan

- 1) Pada variabel faktor motivator ( $X_1$ ) diketahui bahwa nilai t hitung = 4,838 dengan tingkat signifikansi 0,000 (lebih kecil dari 0,05), maka Ho ditolak dan Ha diterima karena t hitung (4,838) > t tabel (2,058). Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel faktor motivator ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y). Hal ini berarti faktor motivator yang terdiri dari keberhasilan pelaksanaan, penghargaan, tanggung jawab, pekerjaan itu sendiri, kesempatan untuk berkembang, dan kesempatan untuk maju yang ada dalam pekerjaan sudah cukup baik karena mampu meningkatkan kepuasan kerja sehingga dapat meningkatkan pencapaian target para pegawai.
- 2) Pada variabel faktor hygiene ( $X_2$ ) diketahui bahwa nilai t hitung = 2,104 dengan tingkat signifikansi 0,045 (lebih kecil dari 0,05), maka Ho ditolak dan Ha diterima karena t hitung (2,104) > t Tabel (2,048). Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel faktor hygiene ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y). Hal ini berarti faktor hygiene yang terdiri dari kebijakan perusahaan, pengawasan, hubungan dengan rekan kerja, upah, dan kondisi kerja yang ada dalam perusahaan sudah cukup baik karena mampu meningkatkan kepuasan kerja sehingga dapat meningkatkan pencapaian target pegawai. Hal tersebut juga menunjukkan bahwa perusahaan telah mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi para agennya. Walaupun *factor motivator* dan *factor hygienic* mempengaruhi kepuasaan kerja agen tapi perusahaan harus lebih peka dengan situasi lingkungan yang kompetitif dengan perusahaan asuransi jiwa lainnya. Oleh sebab itu perusahaan memperhatikan tingkat kepuasan agen, agar kinerja meningkat
- 3) Berdasarkan hasil uji-t diketahui bahwa faktor dominant yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah variabel faktor motivator (hal ini dapat dilihat dari nilai *unstandardized coefficients* faktor motivator (1,091) yang lebih besar daripada *unstandardized coefficients* faktor hygiene (0,536).

## KESIMPULAN

1. Variabel faktor motivator dan faktor hygiene berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dinas luar Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 Cabang Setiabudi, Medan berdasarkan hasil uji F (serempak) dan uji t (parsial).
2. Faktor yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dinas luar Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 Cabang Setiabudi Medan adalah faktor motivator.
3. Berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi diketahui nilai Adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,76 yang berarti 76% variabel kepuasan kerja dijelaskan oleh faktor motivator dan faktor hygiene, sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Davis, Keith dan John W Newstrom, 1997. *Perilaku Organisasi*, Jilid 1, Edisi Tujuh, Erlangga, Jakarta.
- Fathoni, Abdurrahmat, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan pertama, Rineka Cipta, Jakarta.
- Gatot, Dewi Basmala dan Wiku Adisasmito. 2005. Hubungan Karakteristik Perawat, Isi Pekerjaan dan Lingkungan Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Perawat di Instalasi Rawat Inap RSUD Gunung Jati Cirebon. <http://www.Journal.ui.ac.id/?hal=download&q=124>.
- Gomes, Faustono Cardoso, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Gozali, Imam, 2005. *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS*, Edisi 1, Semarang.
- Griffin, Ricky W, 2006. *Manajemen*, Jilid 2, edisi tujuh, Erlangga, Jakarta.
- Hariandja, Marihot Effendi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT.Grasindo, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Kerlinger, Fred N, 2000. *Azas-azas Penelitian*, UGM University Press, Jogjakarta.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki, 2008. *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.
- Kuncoro, Mudrajat, 2003. *Metode Riset Untuk Ekonomi Bisnis*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Luthans, Fred, 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, Penerbit Andy, Yogyakarta.
- Mathis, Robert L & John H. Jackson, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, jilid 2, Salemba Empat, Jakarta.
- Robbin, Stephen P dan Timothy A. Judge, *Prilaku Organisasi*, Prentice Hall, Jakarta
- Santoso, Singgih, 2004. *SPSS Statistik Parametrik*, Penerbit PT Elex media komputindo, Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Situmorang, Syafrizal H, et al, 2008. *Analisis Data Penelitian Menggunakan Program SPSS*, USU Press, Medan.
- Sugiyono, 2005. *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Yuli, Sri Budi Cantika. 2005, *Manajemen SDM*, UMM Press, Malang.