

TABLE OF CONTENTS

<i>Pengaruh Budaya Digital Terhadap Kinerja Karyawan di Yayasan Pendidikan TELKOM</i> Ary Ferdian Annisaa Rahmawati	129-148
<i>UTAUT Extention Model: Faktor-faktor Pembentuk Behavioral Intention to Repurchase dalam Aktivitas Belanja Online pada Marketplace C2C</i> Andika Dzulhaji Pratama Putra Pepey Riawati Kurnia	149-173
<i>Citra Merek, Harga, dan Kemasan Berdampak terhadap Keputusan Pembelian Konsumen</i> William Devrillio Lay Tina Melinda	174-183
<i>Apakah Sikap Mampu Memoderasi Hubungan antara Dukungan dan Kinerja Manajemen Risiko?</i> Vincent Valerian Yosia Moelyono Ronny Kountur	184-207
<i>Exchange Rates, Stock Prices and Earning Management: Empirical Evidence of Blue-Chip Companies in Southeast Asia</i> Meliyanti Martdian Ratna Sari	208-222
<i>Analisis Strategi Bersaing UKM Batik Surakarta</i> Isbandriyati Mutmainah Irmawati Rumna	223-248

**PENGARUH BUDAYA DIGITAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI YAYASAN
PENDIDIKAN TELKOM
(STUDI KASUS KANTOR BADAN PELAKSANA KEGIATAN YPT)**

Ary Ferdian

Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Telkom
ary.ferdian@gmail.com

Annisaa Rahmawati

Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Telkom
anisarahma147@gmail.com

ABSTRAK

Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) merupakan lembaga yang bergerak di bidang pendidikan dengan kantor pusat pengelolaannya dikenal dengan sebutan Lakhar (Pelaksana Harian). Data Nilai Kinerja Individu (NKI) karyawan masih fluktuatif dan bahkan terjadi penurunan pada tahun 2017 untuk kategori P1 (Istimewa) dan P2 (Baik Sekali). Sementara *preliminary study* budaya digitalnya sudah terimplementasi cukup baik, namun jika ditelaah lebih mendalam ada beberapa dimensi yang masih rendah. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui budaya digital yang diterapkan, kinerja karyawan yang ada, dan seberapa besar pengaruh budaya digital terhadap kinerja karyawan YPT. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengumpulan data kuesioner yang disebarakan kepada 74 karyawan YPT dan data dianalisis menggunakan metode regresi linier sederhana dengan bantuan program SPSS versi 25. Pengolahan data menunjukkan hasil bahwa budaya digital yang diterapkan dan kinerja karyawan di YPT tergolong sangat tinggi. Budaya digital juga memiliki pengaruh positif sebesar 39,5% terhadap kinerja karyawan di YPT. Perusahaan sebaiknya mempertahankan dan meningkatkan penerapan budaya digital melalui beberapa metode seperti kegiatan *brainstorming* atau *focus group discussion* yang dapat mengembangkan potensi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

Kata Kunci:

Budaya Digital, Kinerja Karyawan, Regresi Linier Sederhana, Kuantitatif, SPSS versi 25

ABSTRACT

Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) is an institution engaged in education with its management head office known as Lakhar (Daily Executor). Employee Individual Performance Values (NKI) data are still volatile and even decreased in 2017 for the P1 (Special) and P2 (Very Good) categories. While the digital culture preliminary study has been implemented quite well, but if examined in more depth there are several dimensions that are still low. The purpose of this study was to determine the digital culture that was applied, the performance of existing employees, and how much influence digital culture had on YPT employee performance. This study uses a quantitative method with questionnaire data collection techniques distributed to 74 YPT employees and the data are analyzed using a simple linear regression method with the help of SPSS version 25. Data processing shows the results that the digital culture is applied and the performance of employees at YPT is very high. Digital culture also has a positive influence of 39.5% on employee performance at YPT. Companies should maintain and improve the application of digital culture through several methods such as brainstorming or focus group discussions that can develop the potential of employees to improve their performance.

Keywords:

Digital Culture, Employee Performance, Simple Linear Regression, Quantitative, SPSS version 25

PENDAHULUAN

Teknologi digital bertanggung jawab untuk laju perubahan eksponensial dalam industri dan masyarakat saat ini. Kekuatan komputasi yang luar biasa selalu aktif dalam bentuk *high bandwidth internet access, mobile devices, wearables, bio-tech, artificial intelligence*, dan *virtual reality* ada di mana-mana. Hal tersebut hanyalah beberapa teknologi kunci yang mampu mengubah dunia tempat di mana kita tinggal dan bekerja. Digital mirip dengan gangguan (*disruption*). Pemimpin yang memimpin dunia adalah mereka yang memimpin dunia digital. Gangguan, inovasi, turbulensi, perubahan, dan persaingan merupakan kata-kata yang mendefinisikan dunia kita saat ini. Jika kita tidak menyadari hal tersebut, maka kita sudah masuk dalam kesulitan. Artinya bahwa gelombang perubahan ke ranah digital teknologi sudah berlangsung, sehingga kita harus siap dan mampu untuk menghadapinya agar mampu untuk tetap bertahan (Brett, 2019).

Perubahan ke ranah teknologi digital ini selaras dengan adanya penerapan konsep

revolusi Industri 4.0. Industri 4.0 adalah industri yang menggabungkan teknologi otomatisasi dengan teknologi *cyber* dan merupakan tren otomatisasi serta pertukaran data dalam teknologi manufaktur. Di dalam Industri 4.0 terdapat sistem *cyber-fisik, Internet of Things (IoT)*, komputasi awan dan komputasi kognitif (Igen, 2018). Beberapa negara yang sudah memiliki program-program untuk mendukung industrinya menuju Industri 4.0 yaitu Jerman, Inggris, Amerika Serikat, China, India, Jepang, Korea, dan Vietnam (Endarwati, 2017). Di Indonesia sendiri, untuk menghadapi revolusi Industri 4.0 pemerintah meluncurkan *Roadmap Implementasi Industri 4.0* yang telah dibuat oleh Kementerian Perindustrian dengan nama *Making Indonesia 4.0*. Program ini sebagai antisipasi kecepatan perubahan industri sekarang ini (Novalius, 2018). Guna mencapai sasaran Industri 4.0 melalui *Making Indonesia 4.0* tersebut, lima sektor manufaktur yang akan menjadi percontohan untuk memperkuat fundamental struktur industri Tanah Air yaitu Industri Makanan dan Minuman, Industri Otomotif, Industri Elektronik, Industri Kimia, dan Industri Tekstil (Kementerian Perindustrian Republik Indonesia, 2018). Revolusi Industri 4.0 membuat adanya transformasi organisasi

pemerintah yang tidak hanya sekedar *downsizing* dan prosedural semata, namun lebih kepada fundamental seperti pola kerja, budaya organisasi, dan nilai-nilai strategis yang dikembangkan. Transformasi organisasi pemerintah ini sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, budaya kerja, proses kerja, kekuatan kerja, dan struktur organisasi yang dikembangkan (Cahyono, 2018). Oleh sebab itu, budaya digital juga termasuk kedalam salah satu faktor pendukung suksesnya transformasi organisasi untuk menghadapi Industri 4.0 karena termasuk ke dalam salah satu bagian dari digitalisasi. Budaya digital merupakan kunci untuk transformasi digital. Budaya Digital yang kuat akan meningkatkan produktivitas dan inovasi untuk mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan. Budaya digital juga sangat penting untuk memberdayakan dan menarik semua karyawan dalam memenangkan bakat (Microsoft, 2018).

Yayasan Pendidikan Telkom mendorong transformasi digital termasuk budaya digital yaitu adanya transformasi organisasi berupa perubahan struktur

organisasi dengan adanya unit baru yakni *digital transformation, synergy, and performance* yang berfungsi untuk mengawal program digitalisasi di seluruh YPT Group. Secara garis besar unit *Digital Transformation (DT)* bertanggung jawab atas infrastruktur dan layanan teknologi informasi di Lakhar, serta pengembangan sistem informasi di YPT Group mulai dari lembaga pendidikan hingga unit bisnis. Peranan *Information Technology (IT)* menjadi sangat vital di dalam YPT Group dalam mendukung terwujudnya *Smart Campus* dan *Smart Schools*, serta membangun sistem kolaborasi antar unit dan lembaga di YPT Group. Khusus untuk Lakhar, hampir di semua unit telah memiliki sistem informasi seperti SIMKUG untuk keuangan, HRMIS untuk *human capital*, SIMLOG untuk logistik, KM *online* untuk *performance*, MONEV *online* untuk *monitoring* dan evaluasi, *DASHBOARD* YPT untuk pengambilan keputusan, dan lain sebagainya. Semua aktivitas di Yayasan Pendidikan Telkom sudah menggunakan perangkat atau sistem informasi dan digitalisasi, misalnya dalam surat menyurat adanya memo *online* atau nota dinas *online, e-mail, group Whatsapp YPT Group*, dan lain sebagainya. Hal tersebut sudah menjadi bukti bahwa semua aktivitas yang dilakukan di YPT

Group sudah melibatkan sistem informasi dan memang diarahkan ke sana, dikarenakan *coverage* atau cakupan YPT itu luas mencakup seluruh Indonesia. Salah satu transformasi digital untuk mendorong penguatan budaya digital di YPT melalui *upgrade* absensi elektronik berupa *long* RFID dengan *display* hasil absensi langsung terlihat dalam layar. Di dalam tampilan layar terdapat urutan karyawan yang masuk paling awal dan akhir, termasuk karyawan yang terlambat atau tidak masuk kantor, hasil rekapitulasi bulannya dilaporkan kepada para atasan. Setiap tahun ada apresiasi untuk karyawan terproduktif (lama jam kerja) atau disiplin. Hal ini mendorong pola perilaku disiplin absensi dan kehadiran para karyawan, yang sampai membuat karyawan bahkan berlari dari tempat parkir mereka agar bisa absen tepat waktu. Pola komunikasi dan koordinasi kerja antar karyawan di Yayasan Pendidikan Telkom sudah mengarah ke *online* (aplikasi digital), di antaranya dengan melalui *group* WhatsApp.

Untuk mengetahui fenomena budaya digital yang ada di Yayasan Pendidikan

Tabel 1. Preliminary study budaya digital

No	Dimensi Budaya Digital	STS	TS	S	SS
1.	<i>Innovation</i>	0,00%	20,83%	50,00%	29,17%
2.	<i>Data Driven Decision Making</i>	0,00%	12,50%	58,33%	29,17%
3.	<i>Collaboration</i>	0,00%	4,17%	37,50%	58,33%
4.	<i>Open Culture</i>	0,00%	16,67%	58,33%	25,00%
5.	<i>Digital First Mindset</i>	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%
6.	<i>Agility and Flexibility</i>	0,00%	0,00%	41,67%	58,33%
7.	<i>Customer Centricity</i>	0,00%	12,50%	14,67%	45,83%
Budaya Digital		0,00%	9,52%	48,21%	42,26%

Sumber: Data yang telah diolah (2018)

Keterangan:

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

Telkom, peneliti menyebarkan kuesioner *preliminary study* kepada dua belas karyawan secara acak dan diperoleh hasil sebagaimana tertera dalam tabel 1.

Hasil *preliminary study* menjelaskan bahwa, secara umum budaya digital yang diterapkan di kantor Yayasan Pendidikan Telkom sudah terimplementasi dengan baik, walaupun masih belum optimal karena masih ada 9,52% yang merasakan implementasi budaya digital masih rendah. Jika ditelaah lebih jauh, beberapa

dimensi budaya digital masih dirasakan rendah oleh responden dan perlu ditingkatkan di antaranya *innovation* (20,83%), *open culture* (16,67%), *data driven decision making* (12,50%), dan *customer centricity* (12,50%).

Transformasi digital berdampak tidak hanya terhadap *Information Technology* (IT) saja, akan tetapi juga untuk orang atau karyawan di dalam perusahaannya. Di sinilah budaya perusahaan masuk. Ketika berbicara tentang budaya, berarti sedang berbicara tentang bagaimana karyawan bekerja, apakah bersama-sama dan atau sebagai individu. Ketika sebuah perusahaan memiliki budaya digital yang kuat, akan berdampak pada indikator kunci kinerja yaitu substansial. Berbicara tentang budaya perusahaan berarti tentang bagaimana karyawan bekerja, yang artinya lebih mudah melihatnya dari kinerja karyawannya, yaitu bagaimana kinerja karyawan dipengaruhi dengan adanya budaya digital saat ini (Microsoft, 2018).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun

perilaku kerja adalah kemampuan dan keahlian, pengetahuan seseorang tentang pekerjaannya, rancangan kerja, kepribadian atau karakter seseorang, motivasi kerja, kepemimpinan atau perilaku seorang pemimpin, gaya kepemimpinan atau sikap seorang pemimpin, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja (Kasmir, 2016). Berdasarkan beberapa faktor yang sudah dijelaskan, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya digital sendiri merupakan representasi dari DNA baru budaya organisasi. Budaya organisasi (perusahaan) memiliki kerangka kerja umum yang terdiri atas tiga elemen yakni: Visi dan Strategi, Kepemimpinan dan Orang-Orang, serta Proses dan Struktur Organisasi, di mana jika tiga elemen ini tidak memasukkan dimensi budaya digital maka perusahaan akan berjuang untuk beradaptasi dengan dunia digital (Levin, 2018). Budaya digital ini merupakan pengembangan dari budaya organisasi yang memfasilitasi adaptasi terhadap kondisi perubahan pasar, perubahan kebijakan pemerintah, teknologi baru, dan faktor lainnya (Welch dan Feeney, 2014; dalam Elijah, 2016). Karena penelitian yang secara khusus meneliti

Tabel 2. Data NKI YPT

NKI	Tahun		
	2015	2016	2017
P1 (Istimewa)	9,6%	1,6%	1%
P2 (Baik Sekali)	74,2%	88,7%	56%
P3 (Baik)	16,2%	9,7%	43%
Total Persentase	100%	100%	100%

Sumber: Yayasan Pendidikan Telkom (2017)

pengaruh budaya digital terhadap kinerja ini belum ada, maka peneliti mengambil pendekatan budaya organisasi sebagai salah acuan untuk penelitian terdahulu terkait pengaruhnya terhadap kinerja.

Penilaian kinerja di Kantor Badan Pelaksana Kegiatan Yayasan Pendidikan Telkom berdasar data NKI (Nilai Kinerja Individu) selama tiga tahun terakhir, seperti terlihat pada tabel 2.

Berdasarkan hasil NKI pada tahun 2015, kategori P1 (Istimewa) memiliki persentase 9,6%, P2 (Baik Sekali) memiliki persentase 74,2% dan P3 (Baik) sebesar 16,2%. Pada tahun 2016 kategori P1 (Istimewa) turun menjadi memiliki 1,6%, sedangkan P2 (Baik Sekali) naik menjadi 88,7%, dan P3 (Baik) turun menjadi 9,7%. Pada tahun 2017 katagori P1 (Istimewa) turun menjadi 1%, sedangkan P2 (Baik Sekali) turun menjadi 56% dan P3 (Baik)

naik menjadi 43%. Data kinerja tersebut tidak ada yang menunjukkan nilai kinerja P4 (Kurang) dan P5 (Kurang Sekali). Data-data kinerja di atas menunjukkan bahwa hasil kinerja karyawan di Kantor Badan Pelaksana Kegiatan Yayasan Pendidikan Telkom yang fluktuatif dan pada tahun 2017 cenderung menurun, karena P1 menjadi semakin kecil dan P3 semakin besar. Sehingga kinerja karyawannya menunjukkan penurunan dan kurang memuaskan, masih belum sesuai dengan harapan perusahaan.

Berdasarkan fenomena yang telah peneliti jelaskan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengangkat judul **“Pengaruh Budaya Digital terhadap Kinerja Karyawan di Yayasan Pendidikan Telkom (Studi Kasus Kantor Badan Pelaksana Kegiatan YPT)”**.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Budaya digital yang diterapkan Yayasan Pendidikan Telkom; (2) Kinerja karyawan Yayasan Pendidikan Telkom; (3) Seberapa besar pengaruh budaya digital terhadap kinerja karyawan Yayasan Pendidikan Telkom.

**TINJAUAN TEORI DAN
PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu di dalam organisasi (Wibowo, 2016).

Budaya organisasi adalah suatu hal yang karyawan rasakan dan bagaimana persepsinya menciptakan suatu pola teladan berupa kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan (Zainal dkk, 2017). Budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai yang diyakini, diterapkan, dan dikembangkan secara terus-menerus yang berfungsi sebagai perekat, pemersatu, identitas, citra, dan pembeda dari organisasi lainnya, yang dapat dipelajari, diwariskan kepada generasi berikutnya, dan dapat dijadikan acuan perilaku manusia di dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Umam, 2018).

Berdasarkan penjelasan pengertian budaya organisasi menurut para ahli yang

sudah dijelaskan, dapat diambil kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah suatu hal yang berkaitan dengan kepercayaan, nilai, norma-norma perilaku, harapan, dan menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu di dalam organisasi, serta menjadi dasar identitas suatu organisasi dan menjadi pembeda dengan organisasi lainnya.

Perubahan Budaya Organisasi

Budaya organisasi tidak hadir begitu saja, akan tetapi harus diciptakan, dipelihara, dan diperkuat, bahkan dapat diubah agar sesuai dengan tuntutan internal maupun eksternal organisasi (Soetopo, 2012). Perubahan budaya organisasi diperlukan agar dapat bertahan terhadap goncangan yang timbul sebagai akibat dari perubahan lingkungan. Karena banyak organisasi mengalami kemunduran yang diakibatkan oleh ketidakmampuannya menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan (Wibowo, 2016). Meskipun budaya organisasi penting, manajer dan karyawan dianjurkan untuk selalu memastikan kesesuaian budaya dengan lingkungan. Organisasi perlu meninjau kembali budaya dan penerapannya, karena tidak menutup kemungkinan ada hal yang perlu direvisi. Hal tersebut perlu dilakukan perusahaan agar

memiliki budaya yang adaptif untuk dapat bertahan (Amir, 2017). Agar karyawan tetap bertahan di dalam perusahaan, maka budaya perusahaan harus bersifat dinamis, yang artinya budaya perusahaan harus terbuka, adaptif, dan siap berubah sesuai dengan yang terjadi di lingkungan internal maupun eksternal perusahaan (Umam, 2018). Budaya organisasi sendiri dapat berkembang menjadi budaya digital karena beradaptasi terhadap kondisi perubahan pasar, perubahan kebijakan pemerintah, teknologi baru, dan faktor lainnya (Welch dan Feeney, 2014; dalam Elijah, 2016).

Berdasarkan penjelasan dari para ahli, dapat diambil kesimpulan bahwa budaya organisasi suatu perusahaan dapat berubah sesuai dengan perkembangan lingkungannya. Organisasi dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi agar mampu untuk bertahan. Seperti sekarang ini dengan adanya perkembangan digital teknologi, menghadirkan budaya baru ke perusahaan yaitu budaya digital. Budaya digital hadir dipengaruhi oleh

perubahan lingkungan organisasi yaitu digitalisasi.

Budaya Digital

Peningkatan teknologi komunikasi dan koneksi virtual telah membuka dunia untuk cara-cara baru dalam memperoleh, mengembangkan, dan mengelola bakat dan pekerjaan, termasuk mengubah cara pekerjaan didistribusikan. Selain itu, juga mengubah persepsi mengenai pekerjaan, orang-orang di dalamnya dan budaya kerja secara keseluruhan. Teknologi digital telah secara dramatis berdampak pada budaya di sekitar tempat kerja dan dalam bekerja, pemanfaatan teknologi digital memudahkan efektivitas kerja dan memperluas sasaran kerja yang ingin dicapai (Buchanan et al., 2016).

Budaya digital sendiri diibaratkan sebagai satu set dari tujuh atribut kunci yaitu *Innovation*, *Data-driven Decision-Making*, *Collaboration*, *Open Culture*, *Digital First Mindset*, *Agility and Flexibility*, dan *Customer Centricity* (Buvat et al., 2017). Budaya digital merupakan asumsi dasar yang mendasari, berakar kuat, nilai, keyakinan, dan norma yang menjadi ciri bagaimana suatu organisasi mendorong dan mendukung penggunaan teknologi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang paling efektif

(Microsoft, 2018). Budaya digital ini mengacu pada pengaruh budaya lingkungan media baru dan proses digitalisasi, di mana menurut beberapa pendekatan, budaya digital telah muncul dengan fenomena media baru (Yegen, 2019). Sementara menurut Turkoglu dan Turkoglu (2019) secara singkat budaya digital adalah bentuk budaya baru yang terbentuk dengan digitalisasi.

Berdasarkan penjelasan para ahli ataupun literatur di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa budaya digital merupakan nilai, keyakinan, dan norma yang dianut suatu organisasi, dan terdiri dari berbagai atribut atau kepercayaan yang mendorong serta mendukung penggunaan teknologi untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif.

Dimensi Budaya Digital

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan tujuh atribut atau dimensi dalam budaya digital yaitu (Buvat et al., 2017):

1. *Innovation* (Inovasi). Prevalensi atau kebiasaan perilaku organisasi yang mendukung karyawan untuk melakukan

pengambilan risiko dan eksplorasi ide-ide baru.

2. *Data-Driven Decision-Making*

(Pengambilan Keputusan Berdasarkan Data). Merupakan indikator di mana organisasi menggunakan data dan analisis untuk membuat keputusan bisnis yang lebih baik atau bisa dikatakan bahwa organisasi melakukan pengambilan keputusan berdasarkan data yang dimiliki.

3. *Collaboration* (Kolaborasi). Organisasi menciptakan tim lintas fungsional dan antar departemen untuk mengoptimalkan keahlian perusahaan yang berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

4. *Open Culture* (Budaya Terbuka): merupakan indikator di mana organisasi terbuka dengan kemitraan jaringan eksternal seperti vendor pihak ketiga, *startup* (perusahaan baru) atau pelanggan, yang intinya organisasi terbuka dengan dunia luar atau eksternal.

5. *Digital First Mindset* (Digitalisasi).

Organisasi menggunakan pola pikir di mana solusi digital adalah cara utama untuk memecahkan solusi masalah ataupun meningkatkan kinerja organisasi ke depan. Organisasi sudah terbiasa berinteraksi dengan hal-hal yang berkaitan dengan digital seperti

smartphone, aplikasi atau *software*, sistem informasi, internet, ataupun *website* yang membantu untuk mempermudah dalam melakukan pekerjaan.

6. *Agility and Flexibility* (Kelincahan dan Fleksibilitas). Merupakan indikator di mana organisasi mampu dengan cepat dan dinamis dalam pengambilan keputusan, serta kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan tuntutan teknologi yang berubah-ubah.

7. *Customer Centricity* (Sentralitas Pelanggan atau Pusat Perhatian Pelanggan). Organisasi menggunakan solusi digital untuk memperluas basis pelanggan dengan mengubah pengalaman pelanggan untuk menciptakan produk baru atau bisa dikatakan dengan penggunaan teknologi digital organisasi mampu membuat keterlibatan pelanggan menjadi lebih dekat dan kuat.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja dan perilaku kerja seseorang yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam periode waktu tertentu (Kasmir, 2016).

Kinerja pegawai ialah perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata atau hasil kerja yang dicapai pegawai dari hasil mengemban tugas dan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan (Priansa, 2017). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat di mana individu tersebut bekerja (Umam, 2018).

Dari penjelasan yang sudah dijelaskan oleh para ahli, dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja karyawan adalah hasil dari suatu pekerjaan atau tugas yang diberikan oleh organisasi kepada karyawannya dalam kurun waktu atau periode tertentu guna mencapai tujuan organisasi.

Dimensi Kinerja Karyawan

Pada penelitian ini, peneliti melakukan pengukuran penilaian kinerja karyawan dengan menggunakan standar pekerjaan, dapat diukur melalui dimensi (Bangun, 2012):

1. Jumlah Pekerjaan. Dimensi ini memperlihatkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan menjadi standar pekerjaan di mana karyawan dituntut harus memenuhi

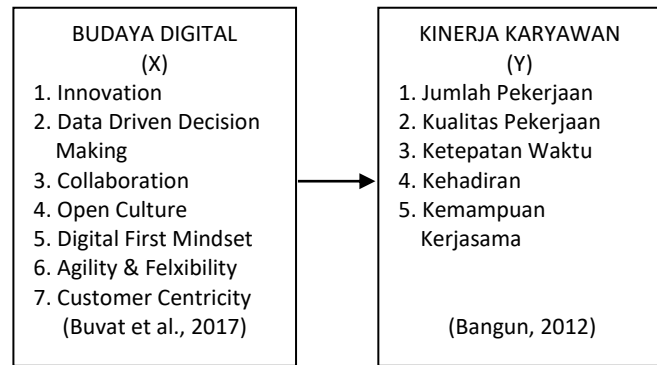
persyaratannya baik itu pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Sehingga dari persyaratan itulah dapat diketahui berapa jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakan pekerjaan tersebut atau setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.

2. Kualitas Pekerjaan. Dimensi ini mengharuskan setiap karyawan yang ada di dalam perusahaan memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan kualitas yang dituntut dari pekerjaan tersebut. Artinya, kinerja karyawan bisa dikatakan baik apabila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai dengan persyaratan kualitas yang dituntut dari pekerjaannya tersebut.

3. Ketepatan Waktu. Pada dimensi ini, karyawan diharuskan untuk bisa menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.

4. Kehadiran. Dimensi ini mencakup tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya.

5. Kemampuan Kerja Sama. Dimensi ini menilai kemampuan karyawan dalam



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Sumber: Data yang telah diolah (2018)

bekerjasama dengan rekan kerjanya yang lain.

Berdasarkan penjelasan yang sudah dijelaskan, kerangka pemikiran dan hipotesis di dalam penelitian ini tertera pada gambar 1.

H0 : Tidak terdapat pengaruh budaya digital terhadap kinerja karyawan Yayasan Pendidikan Telkom.

H1 : Terdapat pengaruh budaya digital terhadap kinerja karyawan Yayasan Pendidikan Telkom.

METODE RISET

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kuantitatif. Berdasarkan tujuan penelitian menggunakan tujuan deskriptif. Peneliti menggunakan tipe penyelidikan jenis kausal. Berdasarkan keterlibatan penelitian, peneliti tidak melakukan intervensi data. Sehingga data yang diolah merupakan data dari responden tanpa ada perubahan di dalam isinya. Berdasarkan unit analisis, peneliti menggunakan jenis unit analisis

individu. Berdasarkan *setting* penelitian, peneliti menggunakan *non contrived setting* dan untuk waktu pelaksanaan penelitian, peneliti menggunakan metode *cross section*.

Pada penelitian ini, peneliti memakai skala ordinal untuk mengukur masing-masing indikator variabel yang diteliti. Sedangkan dalam metode penskalaan, peneliti menggunakan skala *likert*.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Yayasan Pendidikan Telkom yang berjumlah 74 karyawan. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik sampling berupa *nonprobability sampling* yaitu sampling jenuh atau sensus. Alasan memilih sampling jenuh atau sensus dikarenakan populasinya berjumlah sedikit, sehingga diambil keseluruhan populasi untuk dijadikan sampel yaitu sebanyak 74 karyawan.

Di dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data primer melalui kuesioner dan hasil wawancara dengan narasumber dari Yayasan Pendidikan Telkom, sedangkan data sekunder berupa buku-buku sebagai teori, artikel, jurnal,

data internal perusahaan, dan pihak atau sumber lainnya yang dianggap relevan.

Pada penelitian ini, terdapat dua jenis variabel yaitu variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Variabel bebas (X) dalam penelitian ini adalah Budaya Digital, sedangkan dimensi pengukuran yang digunakan adalah *Innovation, Data-Driven Decision-Making, Collaboration, Open Culture, Digital First Mindset, Agility and Flexibility*, dan *Customer Centricity* (Buvat et al., 2017). Variabel terikat (Y) pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan, sedangkan dimensi pengukuran yang digunakan adalah Jumlah Pekerjaan, Kualitas Pekerjaan, Ketepatan Waktu, Kehadiran, dan Kemampuan Kerjasama (Bangun, 2012).

Berdasarkan variabel-variabel yang sudah dijelaskan, maka variabel operasional yang akan digunakan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian tertera pada tabel 3.

Untuk mempermudah dalam mengolah data, peneliti menggunakan *software* IBM SPSS versi 25. Uji validitas peneliti mengambil sebanyak 30 responden dengan taraf signifikansi 5% sehingga didapatkan *r* tabel sebesar 0,361. Hasil uji validitas variabel X (budaya digital) dan variabel Y (kinerja karyawan) dapat disimpulkan

Tabel 3. Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator
Budaya Digital (X) (Buvat <i>et al.</i> , 2017)	<i>Innovation</i>	Eksplorasi ide-ide baru dan pengambilan risiko.
	<i>Data-Driven Decision-Making</i>	Penggunaan data dan analisa untuk pengambilan keputusan.
	<i>Collaboration</i>	Kolaborasi lintas fungsional.
	<i>Open Culture</i>	Organisasi terbuka dengan eksternal.
	<i>Digital First Mindset</i>	Pola pikir dan solusi digital.
	<i>Agility and Flexibility</i>	Cepat dan dinamis dalam pengambilan keputusan.
Beradaptasi dengan tuntutan teknologi yang berubah.		
<i>Customer Centricity</i>	Perluasan basis pelanggan dan keterlibatan pelanggan.	
Kinerja Karyawan (Y) (Bangun, 2012)	Jumlah Pekerjaan	Pencapaian target dan jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
	Kualitas Pekerjaan	Kesesuaian dengan standar atau persyaratan.
	Ketepatan Waktu	Ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan.
	Kehadiran	Tingkat kehadiran dan waktu kerja yang efektif.
	Kemampuan Kerja Sama	Kerja sama antar karyawan.

Sumber: Data yang telah diolah (2018)

bahwa keseluruhan item pernyataan budaya digital dan kinerja karyawan dinyatakan valid. Hal ini dikarenakan keseluruhan item pernyataan memiliki r hitung $>$ r tabel, yaitu r hitung lebih besar dari 0,361.

Kemudian untuk hasil uji reliabilitas dapat diketahui bahwa variabel budaya digital memiliki nilai *Alpha Cronbach* sebesar 0,934 dan dinyatakan reliabel. Kemudian dapat disimpulkan juga bahwa nilai *Alpha Cronbach* variabel kinerja karyawan adalah sebesar 0,917 dan dinyatakan reliabel. Setelah uji validitas dan reliabilitas, maka dilakukan analisis statistik deskriptif, transformasi data ordinal menjadi interval menggunakan *Method of Successive Interval* atau MSI menggunakan program MSI pada Microsoft Excel dengan bantuan *software* pendukung yaitu Stat97.Xla, uji asumsi klasik (uji normalitas dan uji heteroskedastisitas), analisis regresi sederhana, uji koefisien determinasi, dan pengujian hipotesis.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Statistik Deskriptif

Pengukuran analisis deskriptif di dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, di mana setiap item pernyataan disertai dengan empat alternatif jawaban yaitu, sangat setuju, setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju.

Hasil penghitungan yang digunakan dalam pembuatan garis kontinum sesuai dengan cara yang dijelaskan oleh Riduwan dan Kuncoro (2017), sebagaimana berikut:

1. Peneliti melakukan rekapitulasi data dengan cara setiap jawaban yang diberikan responden dihubungkan dengan bentuk pernyataan atau dukungan sikap yang diungkapkan dengan kata-kata yaitu untuk skala tertinggi tanggapan yang diberikan pada penelitian ini adalah 4 untuk kategori “Sangat Setuju” dan skala terendah adalah 1 untuk kategori “Sangat Tidak Setuju”.
2. Menghitung skor ideal atau tertinggi dan skor terendah. Skor tertinggi = jumlah responden \times 4 = $74 \times 4 = 296$. Skor terendah = jumlah responden \times 1 = $74 \times 1 = 74$.
3. Menghitung nilai persentase skor ideal atau tertinggi dan skor terendah. Skor tertinggi = $((\text{skor tertinggi}) / (\text{skor tertinggi})) \times 100\%$
 $= (296 / 296) \times 100\% = 100\%$.
 Skor terendah = $((\text{skor terendah}) / (\text{skor tertinggi})) \times 100\% = (74 / 296) \times 100\% = 25\%$.

Tabel 4. Klasifikasi interpretasi skor

Keterangan Kelas	Rentang Persentase
Sangat Rendah	25% - 43,75%
Rendah	> 43,75% - 62,50%
Tinggi	> 62,50% - 81,25%
Sangat Tinggi	> 81,25% - 100%

Sumber: Data yang telah diolah (2018)

4. Menghitung nilai rentang persentase.
 Persentase selisih = skor tertinggi – skor terendah
 $= 100\% - 25\% = 75\%$.
 Persentase rentang = persentase selisih \div jumlah kategori pilihan = $75\% \div 4 = 18,75\%$.
5. Dari hasil perhitungan nilai persentase dan nilai rentang persentase, dapat diperoleh hasil klasifikasi sebagaimana tertera pada tabel 4. Hasil perhitungan kuesioner untuk variabel budaya digital masuk ke dalam kategori sangat tinggi yaitu 85%. Jadi, dapat disimpulkan bahwa budaya digital yang diterapkan di Yayasan Pendidikan Telkom sudah cukup tinggi. Untuk variabel kinerja karyawan juga masuk ke dalam kategori sangat tinggi yaitu 82%. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan yang ada di Yayasan Pendidikan Telkom sudah cukup tinggi.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Nilai signifikansi yang diperoleh dari nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* di dalam penelitian ini yaitu 0,052, sedangkan tingkat signifikansi yang digunakan di dalam penelitian ini yaitu 5% atau 0,05. Sehingga diperoleh kesimpulan bahwa nilai *Asymp. Sig. (0,052) >* nilai signifikansi (0,05) yang artinya bahwa data terdistribusi normal.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas memperoleh hasil nilai signifikansi sebesar 0,179. Hal ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi dari variabel bebas lebih besar dari 0,05 yang artinya tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Sederhana

Menurut Riduwan dan Kuncoro (2017) menjabarkan rumus untuk regresi linier sederhana adalah sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + bX$$

Keterangan:

\hat{Y} = (baca Y topi) subjek variabel terikat yang diproyeksikan.

X = variabel bebas yang mempunyai nilai tertentu untuk diprediksikan.

a = nilai konstanta harga Y jika X = 0.

b = nilai arah sebagai penentu ramalan (prediksi) yang menunjukkan nilai peningkatan (+) atau nilai penurunan (-) variabel Y.

Di dalam penelitian ini persamaan regresi linier sederhana dapat ditulis seperti berikut:

$$\hat{Y} = 7,097 + 0,491X$$

Persamaan tersebut dapat dijelaskan melalui beberapa poin kesimpulan yaitu: (1) Konstanta bernilai sebesar 7,097 yang artinya apabila budaya digital sebagai variabel independen (X) bernilai nol maka variabel dependen (Y) yaitu kinerja karyawan akan memiliki nilai sebesar 7,097; (2) Arti nilai ramalan atau prediksi (b) sebesar 0,491 yaitu apabila budaya digital sebagai variabel independen (X) meningkat sebesar satu satuan, maka variabel dependen (Y) yaitu kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,491. Koefisien regresi tersebut bernilai positif (+), sehingga dapat diartikan bahwa arah pengaruh variabel independen (budaya digital) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan) adalah positif yang berarti peningkatan.

Uji Koefisien Determinasi

Peneliti memperoleh hasil bahwa koefisien korelasi (R) sebesar 0,629 dan nilai koefisien determinasi (*R Square*) diperoleh sebesar 0,395 mengandung arti bahwa pengaruh variabel budaya digital terhadap variabel kinerja karyawan di dalam penelitian ini adalah sebesar 39,5%, sedangkan sisanya sebesar 60,5% kinerja karyawan Yayasan Pendidikan Telkom dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti di dalam penelitian ini.

Pengujian Hipotesis

Hasil perhitungan memperoleh hasil bahwa *t* hitung sebesar 6,857. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan taraf signifikansi (α) sebesar 5% dan derajat kebebasan atau *degree of freedom* (*df*) = banyak observasi (*n*) – banyaknya variabel bebas dan terikat (*k*) = $74 - 2 = 72$, menghasilkan *t* tabel sebesar 1,99346. Sehingga pada penelitian ini dapat diambil kesimpulan bahwa *t* hitung ($6,857 > 1,99346$), yang artinya hipotesis alternatif (*H1*) diterima yaitu terdapat pengaruh budaya digital terhadap kinerja karyawan Yayasan Pendidikan Telkom.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Budaya digital yang diterapkan Yayasan Pendidikan Telkom tergolong sangat tinggi yaitu 85%. Hal ini dikarenakan Yayasan Pendidikan Telkom mempunyai pola pikir digital dalam pelaksanaan proses pekerjaan yang dilakukan perusahaan maupun karyawannya. Terbukti dengan hampir semua aktivitas di Yayasan Pendidikan Telkom sudah menggunakan perangkat atau sistem informasi dan digitalisasi.
2. Kinerja karyawan Yayasan Pendidikan Telkom menurut hasil penelitian tergolong sangat tinggi yaitu 82%. Hal ini dikarenakan hampir secara keseluruhan rata-rata kinerja karyawannya tergolong sangat tinggi, sesuai informasi yang diperoleh dari Ketua YPT bahwa pegawai kantor Yayasan haruslah dari orang-orang yang terpilih saja.
3. Budaya digital berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Yayasan Pendidikan Telkom. Hubungan antara budaya digital dengan kinerja karyawan sebesar 0,395 mengandung arti bahwa

pengaruh budaya digital terhadap kinerja karyawan di dalam penelitian ini adalah sebesar 39,5%, sedangkan sisanya sebesar 60,5% kinerja karyawan di Yayasan Pendidikan Telkom dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti di dalam penelitian ini. Kesimpulan dari penelitian ini yaitu apabila budaya digital mengalami peningkatan, maka kinerja karyawan juga akan ikut meningkat.

Saran

Aspek Teoritis

Saran peneliti untuk peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian pada perusahaan yang berbeda agar lebih beragam hasil penelitiannya, sehingga dapat mengetahui bagaimana hubungan setiap variabel yang diteliti di berbagai perusahaan yang lebih luas. Selain itu, peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian dengan menggunakan variabel yang sama namun dengan metode analisis faktor atau menambahkan variabel dependen yang berbeda seperti rekrutmen,

kepuasan kerja, kompensasi, motivasi kerja, dan lain sebagainya, dengan menggunakan metode analisis penelitian yang berbeda seperti analisis regresi linier berganda atau metode *path analysis*, agar penelitian selanjutnya lebih beragam.

Aspek Praktis

Saran praktis yang akan diberikan peneliti kepada Yayasan Pendidikan Telkom adalah sebagai berikut:

1. Secara keseluruhan penerapan budaya digital di Yayasan Pendidikan Telkom sudah sangat tinggi, sehingga seiring dengan perkembangan teknologi yang semakin maju maka perusahaan dapat terus menjaga dan meningkatkan penerapan budaya digitalnya. Yayasan Pendidikan Telkom dapat memberikan fasilitas berupa kegiatan *brainstorming* atau *focus group discussion* yang bermanfaat untuk mengasah ide-ide baru karyawan dan setiap karyawan yang mengusulkan ide-ide baru diberikan apresiasi khusus, selain itu adanya pemberian insentif untuk beberapa pegawai yang hasil inovasinya masuk dalam lomba inovasi misal di Telkom Group seperti *Hack Idea*.

2. Secara keseluruhan kinerja karyawan di Yayasan Pendidikan Telkom sudah sangat tinggi, sehingga perusahaan dapat terus membangun dan menjaga kinerja karyawan yang sudah tinggi pada kondisi saat ini agar karyawan dapat terus meningkatkan kinerjanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Amir, M. T. (2017). *Perilaku Organisasi*. (Cetakan Kesatu). Jakarta: Kencana.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Brett, J. (2019). *Evolving Digital Leadership: How to Be a Digital Leader in Tomorrow's Disruptive World*. Forest Lodge, New South Wales, Australia: Apress.
- Buchanan, J., Kelley, B., dan Hatch, A. (2016). *Digital Workplace and Culture: How Digital Technologies are Changing the Workforce and How Enterprise Can Adapt and Evolve*. London: Deloitte Development LLC.
- Buvat, J., Crummenerl, C., Kar, K., Sengupta, A., Solis, B., Aboud, C., dan Aoufi, H. E. (2017). *The Digital Culture Challenge: Closing the Employee-Leadership Gap*. Paris: Capgemini.
- Cahyono, E. (2018). Revolusi Industri 4.0 dan Transformasi Organisasi Pemerintah. Diakses dari <http://setkab.go.id/revolusi-industri-4-0-dan-transformasi-organisasi-pemerintah/>. [3 September 2018].
- Elijah, N. (2016). Digital Culture versus Change. *IOSR Journal of Engineering (IOSRJEN)*, Vol. 06, No. 08, 21-34.
- Endarwati, O. (2017). Industri 4.0 Ciptakan Peluang Baru. Diakses dari http://koran-sindo.com/page/news/2017-05-03/2/3/Industri_4_0_Ciptakan_Peluang_Baru. [3 September 2018].
- Igen, R. (2018). Teknologi Terkini: Apa itu Industri 4.0 ? Dan apa saja elemen yang harus ada?. Diakses dari <https://mobnasesemka.com/apa-itu-industri-4-0/>. [3 September 2018].
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. (Cetakan Kedua). Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Kementrian Perindustrian Republik Indonesia. (2018). Siaran Pers: Making Indonesia 4.0: Strategi RI Masuki Revolusi Industri Ke-4. Diakses dari <http://www.kemenperin.go.id/artikel/18967/Making-Indonesia-4.0:-Strategi-RI-Masuki-Revolusi-Industri-Ke-4>. [3 September 2018].
- Levin, M. (2018). 9 Ways Digitalization Is Disrupting Your Culture, and 3 Ways You Must Respond. Diakses dari <https://www.inc.com/marissa-levin/10-was-digitalization-is-disrupting-your-culture->

3-ways-you-must-respond.html. [19 Februari 2019].

Microsoft. (2018). *Digital Culture: Your Competitive Advantage*. Irlandia: Microsoft.

Novalius, F. (2018). Economy Sektor Riil: Apa Itu Industri 4.0? Ini Penjelasan Presiden Jokowi. Diakses dari <https://economy.okezone.com/read/2018/04/04/320/1881871/apa-itu-industri-4-0-ini-penjelasan-presiden-jokowi>. [3 September 2018].

Priansa, D. J. (2017). *Manajemen Kinerja Kpegawaian*. (Cetakan Kesatu). Bandung: CV Pustaka Setia.

Riduwan, dan Kuncoro, E. A. (2017). *Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analysis (Analisis Jalur)*. (Cetakan Ketujuh). Bandung: Alfabeta.

Soetopo, H. (2012). *Perilaku Organisasi Teori dan Praktik dalam Bidang Pendidikan*. (Cetakan Kedua). Bandung: PT Remaja Rodakarya.

Turkoglu, H. S., dan Turkoglu, S. (2019). The Digital Cultural Identity on The Space Drawed in Virtual Games and Representative. Dalam B. O. Dogan, dan D. G. Unlu, *Handbook of Research on Examining Cultural Policies Through Digital Communication* (hal. 143). Hershey: IGI Global.

Umam, K. (2018). *Perilaku Organisasi*. (Cetakan Ketiga). Bandung: CV Pustaka Setia.

Wibowo. (2016). *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. (Cetakan Keempat). Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Yayasan Pendidikan Telkom. (2017). Laporan Tahunan Yayasan Pendidikan Telkom 2017.

Yegen, C. (2019). Digitalization of Labor: Women Making Sales Through Instagram and Knitting Accounts. Dalam R. Yılmaz, M. N. Erdem, dan F. Resuloglu, *Handbook of Research on Transmedia Storytelling and Narrative Strategies* (hal. 250). Hershey: IGI Global.

Zainal, V. R., Hadad, M. D., dan Ramly, M. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. (Cetakan Kedua Belas). Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

“UTAUT EXTENSION MODEL: FAKTOR-FAKTOR PEMBENTUK BEHAVIORAL INTENTION TO REPURCHASE DALAM AKTIVITAS BELANJA ONLINE PADA MARKETPLACE C2C”

Andika Dzulhaji Pratama Putra
Sekolah Tinggi Manajemen PPM
andikadzpratama@gmail.com

Dr. Pepey Riawati Kurnia, MM
kurniapepey@gmail.com
Sekolah Tinggi Manajemen PPM

ABSTRAK

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui faktor-faktor pembentuk niat untuk melakukan pembelian kembali seseorang pada layanan *e-commerce*. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan total 206 responden yang terdiri dari pria & wanita, dengan rentang usia 13-54 tahun yang berdomisili di Jakarta.

Kerangka konseptual dalam penelitian ini menggunakan model dasar UTAUT dengan melakukan modifikasi variabel yang telah banyak digunakan dalam penelitian sebelumnya dalam konteks aktivitas belanja *online*, seperti Penambahan variabel *confirmation*, *trust*, *satisfaction* dan *perceived enjoyment*. Modifikasi yang dilakukan diharapkan dapat meningkatkan faktor prediksi dalam pembelian kembali di *marketplace*.

Metode pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan analisis *structural equation model* (SEM) dengan *tools* statistik AMOS. Pengujian pada AMOS menggunakan pengujian *measurement model* dan *structural model*. Pada pengujian *measurement model* merujuk pada pengujian validitas dan reliabilitas.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *perceived expectancy* dan *perceived enjoyment* merupakan faktor utama yang mempengaruhi seseorang untuk melakukan pembelian kembali pada aktivitas belanja *online*. Selain itu faktor *trust* terbukti mempengaruhi *perceived usefulness* dan faktor *confirmation* terbukti mempengaruhi *perceived usefulness* dan *satisfaction*.

Kata Kunci:

UTAUT extension, E-Commerce, Structural Equation Model, AMOS

ABSTRACT

This research is to find out the factors of intention to repurchase someone on e-commerce services. This research is a quantitative research with a total of 206 respondents consisting of men & women, with 13-54 years of age who are domiciled in Jakarta

The conceptual framework in this research using the basic UTAUT model by modifying variables that have been widely used in previous research in the context of online shopping activities such as the addition of confirmation, trust, satisfaction and perceived enjoyment variabel. Modifications made are expected to increase predictive factors in repurchasing in the marketplace.

The data processing method in this research using structural equation model (SEM) analysis with AMOS statistical tools. Analysis in AMOS using measurement models analysis and structural models analysis. In the measurement analysis refers to the testing of validity and reliability.

The results of this result show that perceived usefulness and perceived enjoyment are the main factors that influence someone to repurchase online shopping activities. In addition, factor trust is proven to affect perceived usefulness and confirmatory factors proven to affect perceived usefulness and satisfaction.

Key Words: UTAUT extension, E-Commerce, Structural Equation Model, AMOS

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi dewasa ini sudah semakin pesat, kehadirannya memberikan pengaruh besar dalam banyak aspek kehidupan, baik secara individu maupun industri. Kehadiran teknologi saat ini juga telah banyak mengubah pola kehidupan. Di masyarakat, teknologi membentuk tren baru yaitu tren perilaku masyarakat berbasis digital, di mana hampir keseluruhan aktivitas masyarakat dilakukan secara digital. Sedangkan bagi industri, kehadiran teknologi menuntut perusahaan harus dapat mengubah model bisnis mengikuti perilaku masyarakat yang mulai berbasis digital.

Salah satu dampak perkembangan teknologi yang dapat dilihat adalah lahirnya pasar *electronic commerce (e-commerce)* dan pertumbuhannya yang cepat. Menurut *Indonesian E-Commerce Association (idEA)*, Indonesia merupakan negara dengan pertumbuhan *e-commerce* tertinggi di dunia. Selain itu, data sensus Badan Pusat Statistik juga menunjukkan bahwa pertumbuhan *e-commerce* dalam sepuluh tahun terakhir sebesar 17% dari total jumlah usaha *e-commerce* di Indonesia

pada 2016 sebanyak 26.2 juta unit (liputan6, 2017).

Pertumbuhan ini akan semakin pesat karena didukung oleh pertumbuhan pengguna internet di Indonesia yang juga semakin tinggi. Hingga akhir 2017, menurut laporan APJII tahun 2017, dari total populasi penduduk Indonesia yang mencapai 262 juta orang, sebesar 54.68% atau sekitar 143.26 juta jiwa merupakan pengguna internet. Angka ini lebih meningkat sebesar 8% dari tahun 2016 yaitu sebesar 132.7 juta jiwa.

Selain itu, dampak lain dari perkembangan pesat teknologi dalam laporan Mckinsey (2018) yang berjudul "*How online commerce is driving Indonesia's economic development*" adalah pada tahun 2022 kehadiran *online commerce* dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi Indonesia sebesar US\$ 65 miliar atau sekitar Rp 910 triliun. Hal ini juga didukung oleh penetrasi pengguna *smartphone*, tingkat adopsi masyarakat yang cepat dan juga peningkatan daya beli masyarakat.

Kehadiran *e-commerce* menjadi hal yang unik. Menurut Kenneth & Carol (2011) salah satu karakteristik *e-commerce* adalah *ubility*, yang didefinisikan sebagai ketersediaan di mana dan kapan saja untuk digunakan. *E-commerce* menggeser cara kerja tradisional pasar yang

menggandakan *marketplace*. Dalam beberapa teori terkait *e-commerce* menunjukkan bahwa *e-commerce* merujuk pada aktivitas dalam melakukan transaksi penjualan dan pembelian secara online. Jika dilihat dari hubungan antar pasar di Indonesia, sebagian besar *e-commerce* merupakan *e-commerce* yang menunjukkan aktivitas penjualan terbesar dilakukan antar individu dengan individu lainnya dan *e-commerce* Indonesia telah diintegrasikan dengan teknologi yang ada di *smartphone* sehingga secara pemanfaatan dapat disebut dengan aplikasi *mobile commerce*.

Di Indonesia, kehadiran *e-commerce* sangat pesat. Hasil survey Iprice Insight pada tahun 2018 mencatat sebanyak 45 pemain besar *e-commerce* di Indonesia. Jika dilihat berdasarkan jumlah pengunjung *website marketplace* di Indonesia, jumlah pengunjung *website* terbesar yaitu pada *marketplace* Tokopedia, Bukalapak, Shopee dan Jakmall.

Berdasarkan jumlah pengunjung (*visitor*) pada Q3 2018, Tokopedia berada di urutan pertama dengan total *visitor* website sebanyak 153.639.700 *visitor* per bulan, Bukalapak sebanyak 95.932.100

visitor per bulan, Shopee sebanyak 38.882.000 *visitor* per bulan dan Jakmall sebanyak 1.318.400 per bulan. Iprice Insight (2018) juga melakukan kategori C2C dengan merujuk pada penjualan produk yang dilakukan oleh seseorang baik itu produk yang dihasilkan sendiri maupun produk dari suatu merek tertentu. Hal ini sejalan dengan definisi yang dikemukakan oleh Turban, Lee, Turban, King, & Liang (2015).

Selain itu, dilihat dari aspek pertumbuhan nilai transaksi aktivitas *e-commerce* Indonesia, nilai transaksi dalam aktivitas *e-commerce* ritel Indonesia akan tumbuh sebesar 86% menjadi US\$ 16.5 miliar atau sekitar Rp 219 triliun pada tahun 2022 dari posisi tahun 2017 sebesar US\$ 8.6 miliar atau sekitar Rp 118 triliun. Hal ini meningkat sejalan dengan pertumbuhan golongan kelas menengah di Indonesia yang juga terus meningkat (katadata, 2018).

Model populer terbaru yang banyak digunakan dalam memprediksi niat berperilaku dalam menggunakan teknologi baru adalah *Unified Theory of Acceptance and Use of Technology* (UTAUT) yang dibuat oleh Venkatesh et al, (2003) yang telah diuji dan diterapkan secara empiris dalam kondisi yang berbeda. Model UTAUT diyakini lebih kuat dari model penerimaan teknologi lainnya dalam

mengevaluasi dan memprediksi penerimaan teknologi. Variabel utama yang digunakan pada model UTAUT dalam memprediksi faktor-faktor yang mempengaruhi niat mengadopsi layanan suatu teknologi yaitu variabel *performance expectancy*, *effort expectancy*, *social influence*, *facilitating condition*, *behavioral intention*, dan *use behavior*.

Terdapat beberapa penelitian yang menggunakan variabel dalam model UTAUT sebagai variabel penelitian dalam konteks teknologi yang berbeda-beda. Hal ini karena variabel dalam model UTAUT mampu menunjukkan 70% faktor-faktor dalam memprediksi niat seseorang terhadap penggunaan teknologi (Viswanath, Michael, & Gordon, 2003).

Selain variabel-variabel utama dalam model UTAUT, beberapa penelitian lainnya melakukan modifikasi untuk menguji implementasi model UTAUT dalam konteks adopsi teknologi yang berbeda. Penelitian yang dilakukan oleh David (2000) dalam memprediksi faktor-faktor yang membuat seseorang mau melakukan transaksi melalui *e-commerce*, menggunakan variabel kepercayaan (*trust*)

sebagai variabel mediator yang dapat membuat seseorang memutuskan untuk melakukan transaksi melalui *e-commerce*.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Dewi, Hidayanto, Shihab, & Zhu (2017) untuk mengetahui dampak kepercayaan terhadap penggunaan berkelanjutan layanan *mobile* untuk *e-marketplaces* B2C menunjukkan bahwa *trust* memiliki pengaruh positif dalam membentuk niat seseorang untuk terus menggunakan layanan *mobile* untuk *e-marketplace* B2C. Hal ini menunjukkan bahwa *trust* menjadi faktor penting yang dapat mempengaruhi seseorang untuk menggunakan layanan *e-commerce*.

Aspek psikologis yang dirasakan berupa persepsi rasa senang/kesenangan (*perceived enjoyment*) ketika menggunakan suatu produk juga menjadi faktor yang dapat membuat seseorang mau menggunakan produk tersebut di masa yang akan datang. Kesenangan seseorang ketika menggunakan suatu layanan akan memunculkan rasa nyaman. Dan sebagai akibatnya, seseorang akan terus menggunakan layanan tersebut sepanjang itu dapat memenuhi kebutuhan mereka (Selim, Aren, Guzel, Kabadayi, & Alpkhan, 2013).

Penelitian yang dilakukan oleh Chao, Victor, & Chenyan (2011) untuk memprediksi

niat pembelian kembali konsumen online dalam aktivitas *e-commerce* menggunakan variabel dasar UTAUT yaitu *perceived ease of use*, *perceived usefulness* dan *online repurchase intention* dengan menambahkan variabel *trust*, *confirmation* dan *satisfaction*, menunjukkan bahwa variabel kepercayaan (*trust*), konfirmasi (*confirmation*) dan kepuasan (*satisfaction*) menjadi faktor-faktor yang membentuk niat seseorang untuk melakukan pembelian kembali dalam aktivitas *e-commerce*. Penelitian Dewi, Hidayanto, Shihab, & Zhu (2017) menunjukkan bahwa fungsional *sites website* merupakan fokus utama konsumen *online* dalam melakukan transaksi secara *online*.

Konfirmasi menjadi sebuah keyakinan kognitif seseorang yang timbul karena pemenuhan ekspektasi yang telah dirasakan dalam penggunaan sebelumnya (Chao, Victor, & Chenyan, 2011). Ekspektasi yang terpenuhi dari layanan akan menciptakan kepuasan. Hal ini sangat erat kaitannya dengan proses evaluasi yang akan berdampak pada penggunaan selanjutnya. Penelitian yang dilakukan oleh David (2000) juga menggunakan variabel

kontak psikologis yaitu keakraban (*familiarity*) sebagai sebuah pemahaman terhadap suatu objek yang dirasakan dari interaksi sebelumnya. Hal ini merujuk pada hasil dari *familiarity* yang positif sehingga dapat memberikan pengalaman positif bagi pengguna dan akan berdampak pada penggunaan selanjutnya. Hal ini mengkonfirmasi penelitian yang dilakukan oleh Chao, Victor, & Chenyan (2011) terhadap variabel konfirmasi (*confirmation*) sebagai hasil dari pengalaman positif yang dirasakan yang akan menjadi evaluasi konsumen *online* untuk penggunaan selanjutnya.

Untuk itu dalam penelitian ini, peneliti melakukan ekstensi terhadap model dasar UTAUT dengan harapan ekstensi model UTAUT dapat meningkatkan faktor prediktif terhadap penggunaan *marketplace* di Indonesia. Selain itu, fokus penelitian ini adalah aktivitas pembelian kembali, karena menurut data Cermati.com (2016) semakin tingginya persaingan pada masing-masing *marketplace* yang ada di Indonesia, membuat pelaku belanja online sangat mudah beralih. Niat untuk melakukan pembelian kembali (*repurchase intention*) juga merujuk pada penelitian yang telah dilakukan oleh Chao, Victor, & Chenyan (2011) yang menunjukkan bahwa pengalaman yang telah dirasakan

sebelumnya dapat mempengaruhi niat seseorang untuk kembali melakukan belanja pada *platform* yang ada.

TINJAUAN TEORI DAN

PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Electronic Commerce (E-Commerce)

Secara umum *e-commerce* dapat dikatakan murni atau sebagian tergantung pada sifat aktivitas utamanya yaitu; pemesanan, pembayaran, pemenuhan pesanan dan pengiriman ke pelanggan, baik aktivitas dalam bentuk fisik maupun digital (Efraim, David, Jae Kyu, Ting-Peng, & Deborrah, 2015).

Electronic Market dapat juga dilakukan pada pasar elektronik atau *electronic market (e-marketplace)*. Dalam buku karya Efraim, David, Jae Kyu, Ting-Peng, & Deborrah (2015) menyatakan bahwa *e-marketplace* merupakan lokasi atau tempat *online* di mana pembeli dan penjual melakukan transaksi komersial seperti menjual barang, layanan dan informasi. Setiap orang dalam *e-markektplace* dapat membuka pasar untuk menjual produk dan layanan mereka secara

online. *E-marketplace* menghubungkan antara penjual dan pembeli melalui internet.

E-commerce menjadi teknologi yang sangat disarankan untuk melakukan aktivitas pemasaran dan penjualan. Dalam buku lain yang berjudul "*e-commerce*" karya Jeffrey & Jaworski (2001), *e-commerce* didefinisikan sebagai teknologi yang memfasilitasi transaksi antara beberapa pihak (individual, organisasi atau keduanya).

Performance Expectancy (PE)

Performance expectancy merupakan sejauh mana seseorang percaya bahwa menggunakan sistem tertentu akan meningkatkan kinerja mereka. Konstruksi yang sama dalam model sebelumnya terkait *performance expectancy* yaitu *perceived usefulness* (TAM/TAM2 dan *combined TAM-TPB*), *extrinsic motivation* (MM), *job fit* (MPCU), *relative advantage* (DOI), dan *outcome expectancy* (SCT) (Viswanath, Michael, & Gordon, 2003).

Effort Expectancy (EE)

Effort expectancy didefinisikan sebagai tingkat kemudahan yang berkaitan dengan penggunaan suatu sistem. Beberapa konstruksi yang sama dalam beberapa model sebelumnya yaitu *perceived ease of use* (TAM/TAM2), *complexity* (MPCU) dan *ease of use* (IDT) (Viswanath, Michael, & Gordon, 2003).

Social Influence (SI)

Social influence adalah sejauh mana orang individu merasakan bahwa orang lain penting untuk percaya dalam menggunakan sistem baru. Konstruksi yang sama terkait *social influence* yaitu *subjective norms* (TRA, TAM2, TPB/DTPB, dan *combined TAM-TPB*), *social factors* (MPCU), dan *image* (DOI) (Viswanath, Michael, & Gordon, 2003).

Facilitating Condition (FC)

Facilitating Condition didefinisikan sebagai sejauh mana seseorang percaya bahwa infrastruktur dan teknis yang ada telah mendukung penggunaan sistem. Beberapa konstruk yang sama dengan *facilitating condition* yaitu *perceived behavioral control* (TPB/DTPB, *combined TAM-TPB*), *facilitating condition* (MPCU) dan *compability* (IDT) (Viswanath, Michael, & Gordon, 2003).

Confirmation (C)

Confirmation didefinisikan sebagai sebuah keyakinan kognitif tentang sejauh mana ekspektasi pengguna layanan terpenuhi di masa lalu sehingga menjadi bahan evaluasi untuk penggunaan

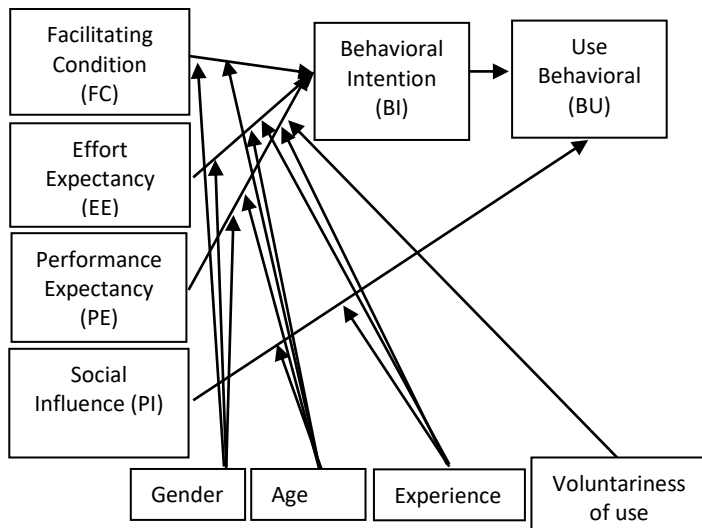
selanjutnya (Chao, Victor, & Chenyan, 2011).

Satisfaction (S)

Satisfaction didefinisikan sebagai kondisi psikologis seseorang yang dihasilkan dari harapan terhadap pengalaman yang dirasakan (Chao, Victor, & Chenyan, 2011). Selain itu, Holmes, 1991 dalam penelitian Yulin, et al., (2014) mendefinisikan *satisfaction* sebagai hasil pertukaran evaluatif berdasarkan pengalaman yang dirasakan saat ini terhadap pengalaman masa lalu yang serupa dan saling berpengaruh.

Trust (T)

Menurut Beldad, Jong, dan Steehouder, 2010 dalam penelitian Tiago dan Matilde (2017) *trust* merupakan sebuah sikap dan tingkat kepercayaan seseorang terhadap sebuah situasi terhadap resiko kegiatan *online* yang rentan terhadap eksploitasi. Selain itu pendapat lain terkait dengan kepercayaan, yaitu Menurut Grandison & Sloman, 2000 dalam Awuah (2012) yang mendefinisikan *trust* sebagai keyakinan dalam kompetensi suatu entitas untuk bertindak secara aman dan terpercaya dalam konteks tertentu. Selain itu menurut Rousseau et al., (1998) dalam Norizan (2010), kepercayaan merupakan sebuah keadaan psikologis yang dapat



Gambar 1 The Unified Theory of Acceptance Use of Technology

Sumber: Viswanath, Michael, & Gordon, 2003

mempengaruhi niat untuk menerima kerentanan atau resiko dari suatu aktivitas tertentu.

Perceived Enjoyment (PEY)

Menurut Chao, Victor, & Chenyan (2011) *enjoyment* didefinisikan sebagai sebuah kesadaran holistik seseorang ketika benar-benar terlibat dalam aktivitas tertentu. Kesenangan yang dirasakan seseorang dalam melakukan belanja *online* sama pentingnya dengan kesenangan yang dirasakan saat melakukan belanja fisik dan hal ini memiliki pengaruh kuat terhadap niat dan perilaku pelanggan.

Behavioral Intention to Repurchase (BIR)

Behavioral Intention to Repurchase merupakan konstruk yang

menggabungkan antara teori *information system* atau *IT intention* dengan teori pemasaran (Chao, Victor, & Chenyan, 2011). Dalam penelitian tersebut, variabel *behavioral intention to repurchase* menjadi variabel endogen untuk melihat seberapa besar niat seseorang untuk melakukan pembelian kembali secara *online*. Hal ini merujuk pada konstruksi *behavioral intention* dalam *theory reasoned action*.

Teori untuk memprediksi niat dan perilaku dalam adopsi teknologi

Secara umum, terdapat beberapa teori yang digunakan dalam penelitian untuk memprediksi niat dan perilaku dalam penerimaan teknologi. Salah satu model yang paling banyak digunakan dan masih terus dikembangkan dalam penelitian saat ini yaitu model *Unified Theory of Acceptance and Use of Technology* (UTAUT) yang dibuat oleh Venkatesh et al, 2003.

Menurut Venkatesh et al, (2003) dalam Taiwo & Downe (2013), model UTAUT diyakini lebih kuat dari model penerimaan teknologi lainnya dalam mengevaluasi dan memprediksi penerimaan teknologi. Model UTAUT menggunakan empat variabel utama untuk menentukan niat dan perilaku dalam mengadopsi teknologi, di antaranya; *performance expectancy*,

effort expectancy, social influence, dan facilitating conditions.

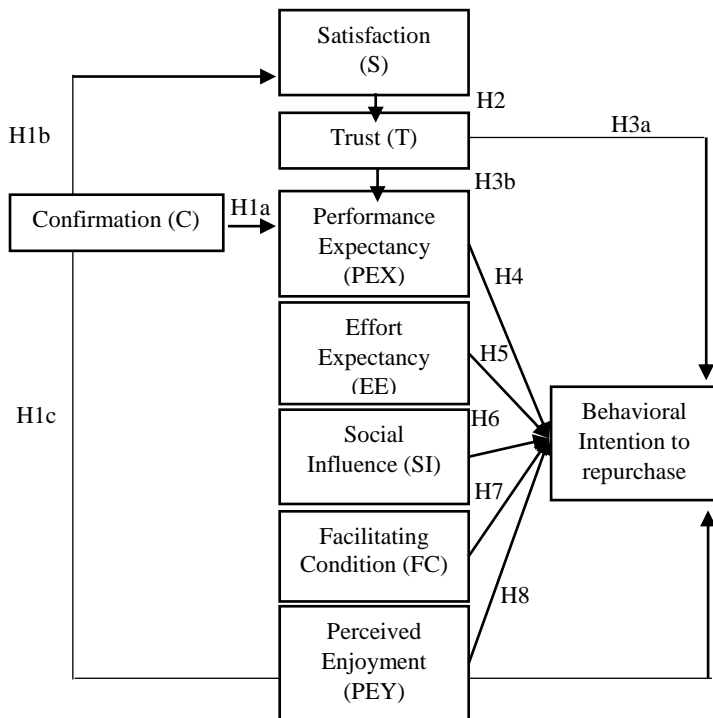
Model UTAUT merupakan evolusi dari beberapa teori penerimaan teknologi yang sudah ada sebelumnya (Viswanath, Michael, & Gordon, 2003). Variabel dalam model UTAUT diyakini telah dibentuk dari variabel valid yang diadopsi dari delapan model sebelumnya. Delapan model tersebut di antaranya; *The Theory of reasoned action (TRA)*, *The theory of Planned behavior (TPB)*, *The technology acceptance model (TAM)*, *The motivational Model (MM)*, *A model combining the technology acceptance model and the theory of planned behavior (C-TAM-TPB)*, *The model of PC Utilization (MPCU)*, *The innovation diffusion theory (ID)* dan *Socio Cognitive Theory (SCT)* (Taiwo & Downe, 2013).

Konstruksi dalam model didefinisikan dan disesuaikan dengan variabel yang sama dalam delapan model yang telah ada sebelumnya. Sejak dipublikasi, UTAUT telah menjadi model dasar dan digunakan untuk mempelajari variasi penerimaan teknologi dalam aturan organisasi maupun non organisasi. Selain

itu model UTAUT telah mampu menjelaskan 70% faktor dalam memprediksi niat perilaku dan 50% faktor terhadap penggunaan teknologi (Viswanath, Thong, & Xu, 2012).

Konstruksi dalam model didefinisikan dan disesuaikan dengan variabel yang sama dalam delapan model yang telah ada sebelumnya. Sejak dipublikasi, UTAUT telah menjadi model dasar dan digunakan untuk mempelajari variasi penerimaan teknologi dalam aturan organisasi maupun non organisasi (Viswanath, Thong, & Xu, 2012).

Model UTAUT telah diimplementasikan ke dalam beberapa konteks adopsi teknologi. Penelitian yang dilakukan oleh Samuel & Hilla (2014) menunjukkan pemanfaatan model UTAUT pada teknologi yang berbeda-beda. Beberapa implementasi model UTAUT dalam penelitian di antaranya pada objek *3G mobile communication, banking, education dan health*. Namun dalam penelitian lainnya yang menggunakan UTAUT sebagai dasar pengembangan konsep penelitian juga digunakan dalam konteks *e-government*. Dalam penelitian Suha & Anne (2008), penelitian John & Paul (2004) terhadap objek *telecommunication*, penelitian Erin & Rajiv (2006) pada objek *e-business*, penelitian Abdul & Steve (2012) pada *e-commerce*, penelitian Chian



Gambar 2. Kerangka Konseptual Penelitian

(2012) pada objek *m-banking* dan beberapa konteks lainnya yang berbeda-beda.

Gambar 2 merupakan kerangka konseptual penelitian yang dikembangkan dari model dasar UTAUT. Fokus dalam penelitian ini untuk melihat faktor-faktor yang dapat membentuk niat seseorang untuk melakukan pembelian kembali secara *online* melalui *marketplace*. Selain itu niat untuk melakukan pembelian kembali (*repurchase intention*) juga merujuk pada penelitian yang telah dilakukan oleh Chao, Victor, & Chenyan (2011) dengan hasil yang menunjukkan bahwa pengalaman

yang telah dirasakan sebelumnya dapat mempengaruhi niat seseorang untuk kembali melakukan belanja pada *platform* yang ada.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka analisis, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- 1) Uji Hipotesis 1a : Terdapat pengaruh positif signifikan antara konfirmasi (*confirmation*) terhadap ekspektasi manfaat (*performance expectancy*) dalam aktivitas belanja *online* pada *marketplace* C2C
- 2) Uji Hipotesis 1b : Terdapat pengaruh positif signifikan antara konfirmasi (*confirmation*) terhadap kepuasan (*satisfaction*) dalam aktivitas belanja *online* pada *marketplace* C2C
- 3) Uji Hipotesis 1c : Terdapat pengaruh positif signifikan antara konfirmasi (*confirmation*) terhadap niat untuk membeli kembali (*behavioral intention to repurchase*) dalam aktivitas belanja *online* pada *marketplace* C2C
- 4) Uji Hipotesis 2: Terdapat pengaruh positif signifikan antara kepuasan (*satisfaction*) terhadap kepercayaan (*trust*) dalam aktivitas belanja *online* pada *marketplace* C2C

- 5) Uji Hipotesis 3a : Terdapat pengaruh positif signifikan antara kepercayaan (*trust*) terhadap niat untuk membeli kembali (*behavioral intention to repurchase*) dalam aktivitas belanja *online* pada *marketplace* C2C
- 6) Uji Hipotesis 3b : Terdapat pengaruh positif signifikan antara kepercayaan (*trust*) terhadap ekspektasi kinerja (*performance expectancy*) dalam aktivitas belanja *online* pada *marketplace* C2C
- 7) Uji Hipotesis 4 : Terdapat pengaruh positif signifikan antara ekspektasi manfaat (*performance expectancy*) terhadap niat untuk membeli kembali (*behavioral intention to repurchase*) dalam aktivitas belanja *online* pada *marketplace* C2C
- 8) Uji Hipotesis 5 : Terdapat pengaruh positif signifikan antara ekspektasi kemudahan penggunaan (*effort expectancy*) terhadap niat untuk membeli kembali (*behavioral intention to repurchase*) dalam aktivitas belanja *online* pada *marketplace* C2C
- 9) Uji Hipotesis 6 : Terdapat pengaruh positif signifikan antara pengaruh sosial (*social influence*) terhadap niat untuk membeli kembali (*behavioral intention to repurchase*) dalam aktivitas belanja *online* pada *marketplace* C2C
- 10) Uji Hipotesis 7 : Terdapat pengaruh positif signifikan antara kondisi yang memfasilitasi (*facilitating condition*) terhadap niat untuk membeli kembali (*behavioral intention to repurchase*) dalam aktivitas belanja *online* pada *marketplace* C2C
- 11) Uji Hipotesis 8 : Terdapat pengaruh positif signifikan antara persepsi kesenangan dalam menggunakan (*perceived enjoyment*) terhadap niat untuk membeli kembali (*behavioral intention to repurchase*) dalam aktivitas belanja *online* pada *marketplace* C2C

METODE RISET

Penelitian ini menggunakan metode *structural equation model* (SEM) dengan analisis *covariance based SEM* yang bersifat *multiple regression analysis* menggunakan program komputer AMOS. Menurut Singgih, 2012 SEM adalah teknik statistik multivariat yang

merupakan kombinasi antara analisis faktor dan analisis regresi (korelasi), yang bertujuan untuk menguji hubungan-hubungan antar variabel yang ada pada sebuah model, baik itu antara indikator dengan konstraknya, ataupun hubungan antar konstruk. Dalam analisis SEM dengan AMOS, terdapat dua pengujian model yaitu; 1) Uji *measurement model* dan 2) Uji *structural model*.

Pengujian *measurement model* merupakan uji yang dilakukan untuk memastikan bahwa konstruk dalam variabel dapat diukur dan merupakan konstruk yang membentuk variabel tersebut. Indikator penilaian dalam uji *measurement model* menggunakan AMOS yaitu dengan melihat output *standardized regression weight* dengan kriteria: (a) Jika nilai *estimate* indikator dalam variabel $>0,6$, maka *item* valid, yang berarti indikator tersebut merupakan konstruk yang menyusun variabel yang diteliti; (b) Jika nilai *estimate* indikator dalam variabel $<0,6$, maka *item* tidak valid, yang berarti indikator tersebut bukan merupakan konstruk yang menyusun variabel yang diteliti.

Pengujian *structural model*, merupakan uji yang dilakukan untuk mengetahui tingkat validitas prediktif terhadap variabel-variabel yang diteliti. Uji ini juga dilakukan untuk melihat konstruk yang paling dominan dalam suatu hubungan dari pengembangan hipotesis yang dilakukan. Indikator-indikator penilaian dalam uji *structural model* lebih kompleks dibandingkan uji pada *measurement model*, namun dasar yang digunakan yaitu dengan melihat kesederhanaan model (*goodness of fit*), dengan indikator sebagai berikut.

- a. Uji *Absolute Fit Indices* akan membandingkan secara langsung sampel dengan estimasi, dengan kriteria membandingkan nilai *CMIN default* model dengan *CMIN saturated* dan *independent* model pada *output model fit summary* AMOS. Jika nilai *CMIN* pada *default model* berada di antara nilai *CMIN saturated* dan *independent model* maka model dapat dianggap fit dan menunjukkan dukungan terhadap hasil dari *Chi-Square*. Dalam menguji hipotesis yaitu dengan melihat nilai *estimate* pada output *regression weights*, jika nilai *probability* $> 0,05$ maka H_0 tidak ditolak, dan jika nilai *probability* $< 0,05$ maka H_0 ditolak.

Tabel 1. Regression Weights

Hipotesis		Estimate	S.E.	C.R.	P	Keterangan
H1a	PEX <- C	.627	.097	6.485	***	Positif Signifikan
H1b	S <- C	.967	.099	9.769	***	Positif Signifikan
H1c	BIR <- C	.474	.248	1.909	.056	Tidak Berhubungan
H2	T <- S	.947	.133	7.134	***	Positif Signifikan
H3a	BIR <- T	-.069	.038	-1.822	.068	Tidak Berhubungan
H3b	PEX <- T	.063	.040	1.554	.120	Tidak Berhubungan
H4	BIR <- PEX	.294	.145	2.024	.043	Positif Signifikan
H5	BIR <- EE	.073	.122	.598	.550	Tidak Berhubungan
H6	BIR <- SI	.095	.077	1.239	.215	Tidak Berhubungan
H7	BIR <- FC	-.479	.283	-1.695	.090	Tidak Berhubungan
H8	BIR <- PEY	.458	.165	2.773	.006	Positif Signifikan

b. Uji *Incremental Fit Indices* akan membandingkan model tertentu dengan *null* model yaitu model yang diasumsikan bahwa semua indikator tidak berkorelasi satu dengan lainnya, dengan kriteria: (1) Membandingkan nilai NFI (*normed fit index*), CFI (*comparative fit index*), IFI dan RFI. Jika semua nilai NFI, CFI, IFI, dan RFI >0,8 maka model dapat dianggap fit; (2) Membandingkan nilai GFI (*goodness of fit index*) dan AGFI (*adjusted goodness of fit index*). Jika nilai GFI dan AGFI >0,8, maka model dapat

dianggap fit; (3) Membandingkan nilai RMSEA, Jika nilai RMSEA <0,08 maka model dapat dianggap fit.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Hipotesis

Hasil pengujian *measurement model* dalam penelitian ini menunjukkan 29 item valid karena memiliki nilai *standrized regression weights* > 0,6. Sehingga dengan ini pengujian *structural* dapat dilakukan. Pengujian secara *structural model* menunjukkan bahwa nilai *chi-square* positif menunjukkan jumlah data terpenuhi, nilai *probability* (P) < 0,05 menunjukkan model fit,

nilai TLI 0,842 > 0,8 menunjukkan model fit, nilai GFI 0,803 > 0,8 menunjukkan model fit, nilai AGFI 0,752 < 0,8 menunjukkan model mendekati fit, nilai CFI 0,888 > 0,8 menunjukkan model fit dan nilai RMSEA 0,079 < 0,08 menunjukkan model fit. Dengan demikian, pengujian *structural model* II menunjukkan model telah fit.

Setelah mendapatkan model yang fit, maka selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis penelitian. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai *estimate* pada output *regression weights*, jika nilai *probability* > 0,05 maka H_0 tidak ditolak, dan jika nilai *probability* < 0,05 maka H_0 ditolak. Pada output amos tanda “****” menunjukkan tingkat hubungan positif dan signifikan.

Diskusi

Responden dalam penelitian ini berjumlah 206 responden yang berdomisili di Jakarta dan didominasi oleh responden yang tinggal di Jakarta dan melakukan aktivitas belanja *online* pada *marketplace* yang ada di Indonesia di antaranya Tokopedia, Bukalapak, Shopee dan Jakmall. Mayoritas responden dalam

penelitian ini didominasi oleh responden pria sebanyak 55% atau 113 responden dan 45% atau 93 responden lainnya merupakan responden wanita. Hal ini didukung oleh riset yang dilakukan oleh *Priceprice.com* pada tahun 2017 bahwa sebesar 68% aktivitas belanja *online* didominasi oleh kaum pria (CNBC Indonesia, 2018).

Mayoritas responden dalam penelitian ini berdomisili di wilayah Jakarta Timur dengan komposisi sebesar 33% atau 67 responden. Jika ditinjau dari aspek usia, responden dalam penelitian ini didominasi oleh usia milenial yaitu 19-34 tahun sebanyak 91% atau 188 responden, sebanyak 6% atau 13 responden lainnya berusia 35-54 tahun dan 2% lainnya atau 5 responden berusia 13-18 tahun. Hal ini sejalan juga dengan riset yang dilakukan oleh *Priceprice.com* (CNBC Indonesia, 2018) pada tahun 2017 yang menunjukkan bahwa aktivitas belanja *online* didominasi oleh pria dengan usia rentan 18-35 tahun dan masuk ke dalam kategori generasi *millennial*.

Selain itu, mayoritas pendidikan responden dalam penelitian ini yaitu memiliki pendidikan Strata-1 (S1) dengan komposisi sebesar 80,1% atau 165 responden yang mayoritas telah bekerja sebagai pegawai swasta dengan rata-rata

penghasilan Rp 5.000.001 – Rp 10.000.000 per bulan.

Dari aspek perilaku belanja *online* menunjukkan bahwa mayoritas responden melakukan aktivitas belanja *online* pada *marketplace* Tokopedia dengan komposisi sebesar 52% atau 109 responden, dengan rata-rata melakukan belanja *online* sebanyak 2-3 kali per bulan. Selain itu rata-rata alokasi dana responden dalam melakukan aktivitas belanja *online* yaitu Rp 300.001 – Rp 500.000 dengan pembayaran menggunakan metode pembayaran melalui *m-banking*.

Dalam penelitian ini terdapat 8 hipotesis yang akan dibuktikan. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa hipotesis 1a yaitu variabel pengalaman penggunaan sebelumnya (*confirmation*) berpengaruh signifikan terhadap harapan manfaat yang diterima (*performance expectancy*) dengan nilai $P^{***} < 0,05$ sehingga H1a diterima dan H₀ ditolak. Variabel *confirmation* dapat diartikan bahwa responden yang memiliki pengalaman baik dalam melakukan aktivitas belanja *online* pada *marketplace* tertentu, membuat responden berharap

mendapatkan manfaat lebih banyak pada aktivitas belanja *online* diwaktu yang akan datang. Hasil ini mendukung hipotesis pada penelitian yang dilakukan oleh Chao, Victor, & Chenyan (2011) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara *confirmation* terhadap *perceived usefulness*.

Selain itu dalam penelitian Chao, Victor, & Chenyan (2011) menunjukkan bahwa konfirmasi menjadi sebuah keyakinan kognitif seseorang yang timbul karena pemenuhan ekspektasi yang telah dirasakan dalam penggunaan sebelumnya. Ekspektasi yang terpenuhi dari layanan akan menciptakan kepuasan. Hal ini sangat erat kaitannya dengan proses evaluasi yang akan berdampak pada penggunaan selanjutnya. Hipotesis 1b yaitu pengalaman penggunaan sebelumnya (*confirmation*) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan penggunaan (*satisfaction*) dengan nilai $P^{***} < 0,05$ sehingga H1b diterima dan H₀ ditolak, sehingga dapat diartikan bahwa responden yang memiliki pengalaman baik dalam melakukan aktivitas belanja *online* pada *marketplace* tertentu cenderung akan merasakan kepuasan, sehingga dapat berdampak pada keputusan untuk menggunakan di masa yang akan datang. Hasil ini mendukung hipotesis pada penelitian yang

dilakukan oleh Chao, Victor, & Chenyan (2011) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara *confirmation* terhadap *satisfaction*. Sejalan dengan pengalaman positif yang dirasakan, ini tentunya akan memberikan kepuasan tersendiri bagi konsumen yang melakukan aktivitas belanja *online*, baik kepuasan dalam aktivitas belanja itu sendiri, kepuasan dalam melakukan komunikasi dengan penjual dalam suatu *marketplace*, kepuasan kualitas produk yang dijual hingga penyampaian keluhan terhadap barang atau layanan yang ada di *marketplace* tertentu.

Sesuai dengan hipotesis 1c pada penelitian ini terkait dengan pengalaman penggunaan sebelumnya (*confirmation*) mempengaruhi niat seseorang untuk memilih menggunakannya kembali (*behavioral intention to repurchase*) dengan nilai $P 0,056 > 0,05$ sehingga H1c tidak diterima dan H_0 diterima. Bahwa seseorang yang memiliki pengalaman positif dalam melakukan aktivitas belanja *online* tidak mempengaruhi seseorang untuk mau kembali melakukan aktivitas berbelanja *online* pada *marketplace* sejenis dikemudian hari. Selain itu, Hipotesis 2

dalam penelitian ini yaitu kepuasan (*satisfaction*) mempengaruhi kepercayaan (*trust*) dengan nilai $P *** < 0,05$ sehingga H2 diterima dan H_0 ditolak. Hal ini sejalan dengan penelitian Chao, Victor, & Chenyan (2011) yang menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu faktor sosial yang baik secara langsung maupun tidak langsung akan memberikan pengaruh terhadap keinginan konsumen untuk melakukan pembelian secara *online*. Adanya kepastian yang jelas sepanjang konsumen melakukan aktivitas belanja *online* secara tidak langsung akan memberikan kepuasan kepada penggunanya. Hal ini penting karena sejalan dengan penelitian Viswanath, James, & Frank (2011) menyatakan bahwa kepercayaan dapat tercipta sebagai akibat dari berkurangnya ketidak pastian dalam penggunaan suatu sistem.

Hipotesis 3a yaitu kepercayaan (*trust*) mempengaruhi niat seseorang untuk memilih menggunakannya kembali (*behavioral intention to repurchase*) dengan nilai $P 0,068 > 0,05$ sehingga H_0 diterima dan H3a ditolak. Angka tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara kepercayaan seseorang dalam melakukan aktivitas *online* terhadap keputusan untuk menggunakannya kembali. Pada penelitian yang dilakukan oleh Chao, Victor, & Chenyan (2011) terkait dengan model terintegrasi

untuk pembelian kembali konsumen secara *online* menunjukkan tidak ada hubungan. Hal ini dapat disebabkan karena kepercayaan memang menjadi hambatan utama bagi konsumen *online* dalam melakukan aktivitas belanja secara *online*.

Hipotesis 3b yaitu yaitu kepercayaan (*trust*) berpengaruh signifikan terhadap harapan manfaat yang diterima (*performance expectancy*) dengan nilai P $0,120 > 0,05$ sehingga H_0 diterima dan H_{3b} ditolak. Dengan kata lain, tidak terdapat pengaruh antara kepercayaan seseorang dalam melakukan aktivitas *online* terhadap harapan manfaat dari berbelanja *online* pada *marketplace* tertentu. Hal ini dapat diterima karena dalam penelitian selanjutnya untuk Hipotesis 4 yaitu harapan manfaat yang diterima (*performance expectancy*) berpengaruh signifikan terhadap niat seseorang untuk memilih menggunakannya kembali (*behavioral intention to repurchase*) dengan nilai P $0,043 < 0,05$ sehingga H_4 diterima dan H_0 ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa pemenuhan ekspektasi terhadap manfaat yang didapatkan ketika melakukan aktivitas belanja *online* pada *marketplace* tertentu

dapat membentuk niat seseorang untuk memilih *marketplace* tersebut sebagai tempat untuk melakukan aktivitas belanja *online* dikemudian hari. Ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Chao, Victor, & Chenyan (2011) yang menunjukkan pengaruh signifikan antara *perceived usefulness* terhadap *online repurchase intention* seseorang ketika melakukan aktivitas belanja *online*.

Pada Hipotesis 5 penelitian ini yaitu kemudahan penggunaan (*effort expectancy*) berpengaruh signifikan terhadap niat seseorang untuk memilih menggunakan kembali (*behavioral intention to repurchase*) menunjukkan nilai P $0,550 > 0,05$ sehingga H_0 diterima dan H_5 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa kemudahan melakukan belanja *online* pada *marketplace* tertentu tidak mempengaruhi niat seseorang untuk kembali berbelanja di *marketplace* tertentu. Pada penelitian yang dilakukan oleh Chao, Victor, & Chenyan (2011), kemudahan penggunaan *ease of use* menjadi variabel anteseden variabel kepercayaan (*trust*) dan harapan terhadap manfaat (*perceived usefulness*) yang membentuk niat membeli kembali secara *online* (*online repurchase intention*). Variabel kemudahan penggunaan (*effort expectancy*) merupakan salah satu variabel kunci dalam model UTAUT dalam

memprediksi faktor-faktor adopsi teknologi seseorang. Kemudahan ini menjadi salah satu variabel kunci karena pengguna layanan baru pada umumnya akan membutuhkan usaha yang lebih untuk mempelajari penggunaan sistem tersebut. Sehingga semakin mudah suatu sistem digunakan maka kemungkinan adopsi sistem dan penggunaan selanjutnya akan semakin tinggi (Viswanath, Michael, & Gordon, 2003).

Hipotesis 6 dan 7 pada penelitian ini yaitu pengaruh sosial (*social influence*) dan kondisi yang terfasilitasi (*facilitating condition*) berpengaruh positif terhadap niat seseorang untuk memilih menggunakan kembali (*behavioral intention to repurchase*) menunjukkan nilai P *social influence* yaitu $0,215 > 0,05$ dan nilai P *facilitating condition* memiliki nilai P $0,090 > 0,05$ yang berarti H6 dan H7 tidak diterima dan H₀ diterima. Sehingga dapat diartikan bahwa *social influence* dan *facilitating condition* tidak berpengaruh terhadap niat seseorang untuk memilih kembali (*behavioral intention to repurchase*) marketplace tertentu untuk melakukan aktivitas belanja *online*.

Hipotesis 8 yaitu persepsi kenyamanan (*perceived enjoyment*) mempengaruhi niat seseorang untuk memilih menggunakan kembali (*behavioral intention to repurchase*) menunjukkan nilai P $0,006 < 0,05$ sehingga H8 diterima dan H₀ ditolak, sehingga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara persepsi kenyamanan terhadap niat seseorang untuk kembali melakukan aktivitas belanja *online* pada marketplace tertentu. Aspek kenyamanan ini dapat ditunjukkan dengan tampilan konten seperti warna, pemilihan kata dan bahasa serta kualitas gambar, terdapat deskripsi produk yang jelas hingga ketersediaan promo dalam suatu marketplace. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Chao, Victor, & Chenyan (2011) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *perceived enjoyment* terhadap *behavioral intention to repurchase* pada aktivitas belanja *online* seseorang.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pengalaman penggunaan yang dirasakan sebelumnya (*confirmation*) memiliki pengaruh terhadap harapan manfaat yang didapatkan (*performance*

expectancy) dan kepuasan yang dirasakan (*satisfaction*) dalam melakukan aktivitas belanja *online* pada suatu *marketplace*. Namun, pengalaman penggunaan yang dirasakan sebelumnya (*confirmation*) tidak memiliki pengaruh terhadap niat seseorang untuk melakukan kembali (*behavioral intention to repurchase*) aktivitas belanja *online* pada suatu *marketplace*.

Selain itu, variabel kepuasan yang dirasakan (*satisfaction*) berpengaruh terhadap kepercayaan (*trust*) seseorang. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepercayaan (*trust*) berpengaruh terhadap harapan manfaat yang didapatkan (*performance expectancy*) sehingga akan mempengaruhi niat seseorang untuk memilih kembali (*behavioral intention to repurchase*). Sementara harapan kemudahan penggunaan yang dirasakan (*effort expectancy*) tidak berpengaruh terhadap niat seseorang untuk memilih kembali (*behavioral intention to repurchase*) pada *marketplace* yang dipilih untuk aktivitas belanja *online*.

Selain itu, uji *sctructural model* pada penelitian ini juga menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara

pengaruh sosial (*social influence*), kondisi yang difasilitasi (*facilitating condition*), terhadap niat seseorang untuk memilih kembali (*behavioral intention to repurchase*) pada *marketplace* yang dipilih untuk melakukan belanja *online*.

Sedangkan faktor persepsi kenyamanan penggunaan (*perceived enjoyment*) memiliki pengaruh terhadap niat seseorang untuk memilih kembali (*behavioral intention to repurchase*) melakukan belanja *online* di *marketplace* yang telah digunakan sebelumnya.

Saran

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman penggunaan yang sudah dirasakan sebelumnya (*confirmation*) dapat memberikan pengaruh kepada kepuasan (*satisfaction*) seseorang dalam melakukan aktivitas belanja *online*. Oleh karena itu, penting bagi penyelenggara *marketplace* untuk memaksimalkan pengalaman konsumen (*customer experience*) dalam hal proses pembayaran konsumen terhadap suatu produk baik berupa barang maupun jasa, pengalaman konsumen dalam pemilihan produk, kualitas produk, maupun penanganan keluhan yang dialami oleh konsumen. Hal ini menjadi penting karena terpenuhinya manfaat yang diharapkan oleh konsumen memungkinkan konsumen

melakukan pembelian kembali pada *marketplace* tersebut.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa pengalaman penggunaan yang sudah dirasakan sebelumnya (*confirmation*) berpengaruh terhadap ekspektasi manfaat yang dirasakan (*performance expectancy*) seseorang dalam melakukan aktivitas belanja *online*, sehingga penyelenggara *marketplace* dapat memberikan manfaat kepada konsumen yang melakukan belanja pada *marketplace* tersebut. Beberapa manfaat yang diharapkan dapat dirasakan oleh konsumen ketika melakukan aktivitas belanja *online* yaitu manfaat waktu terhadap kecepatan dalam melakukan proses belanja itu sendiri, kemudahan dalam membuat keputusan pembelian karena banyaknya alternatif produk dan vendor yang berbeda yang menawarkan berbagai jenis produk dan harga yang bervariasi, manfaat secara *financial* karena beberapa aktivitas yang akan memerlukan biaya tidak lagi ada ketika seseorang melakukan aktivitas belanja secara *online*, serta manfaat-manfaat lainnya yang dapat dikembangkan oleh para penyelenggara *marketplace*.

Aspek kepuasan (*satisfaction*) mempengaruhi tingkat kepercayaan (*trust*) seseorang dalam melakukan aktivitas belanja *online*. Hal ini penting bagi penyelenggara *marketplace* untuk meningkatkan kepuasan konsumen dan meningkatkan keamanan sistem pada *marketplace* yang dimiliki. Kepuasan yang maksimal membuat konsumen bersedia untuk memberikan data dan informasi pribadi (seperti; nomor kartu kredit, alamat, dan nomor ponsel) kepada penyelenggara *marketplace*, bersedia untuk melakukan pembayaran di awal sehingga keamanan sistem dan keamanan data pribadi menjadi indikator penting yang harus dijaga kerahasiaannya. Selain itu, kualitas produk yang baik menjadi aspek kepercayaan konsumen yang menjadi dasar pemilihan konsumen untuk memilih suatu *marketplace* untuk berbelanja secara *online*. Dalam hal menjaga kualitas produk yang dijual, penyelenggara *marketplace* dapat melakukan pengecekan berulang dengan kriteria yang diharapkan oleh konsumen, deskripsi dari produk yang dijual juga diharapkan dapat sesuai dengan keaslian kondisi produk yang dijual pada *marketplace* tersebut.

Kenyaman dalam menggunakan (*perceived enjoyment*) juga dapat mempengaruhi niat seseorang untuk melakukan kembali aktivitas

belanja *online* pada *marketplace* tertentu, hal ini menjadi penting bagi penyelenggara *marketplace* untuk menampilkan konten yang menarik yaitu konten dengan warna yang sesuai, bahasa yang mudah dipahami, kualitas gambar produk yang berkualitas dan deskripsi produk yang jelas dan lengkap. Selain itu, promosi masih menjadi daya tarik sekaligus stimulus yang dapat membuat konsumen untuk melakukan pembelian kembali secara *online*.

Rekomendasi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini masih berfokus pada responden yang berada di Jakarta khususnya di kawasan *urban*/perkotaan, sehingga belum menunjukkan secara umum perilaku konsumen *online* secara keseluruhan. Untuk itu, diharapkan penelitian selanjutnya dapat dilakukan di beberapa wilayah lainnya yang berbeda sehingga dapat menemukan gambaran perilaku secara lebih luas dan dapat membandingkan perbedaan perilaku antara satu wilayah dengan wilayah lainnya.

Jumlah responden yang masih kecil dalam penelitian ini membuat hasil penelitian ini belum dapat secara utuh menggambarkan perilaku konsumen

terhadap aktivitas belanja *online* dengan berbagai usia dan latar belakang yang berbeda-beda. Sehingga diharapkan penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan jumlah sampel yang lebih besar. Penelitian selanjutnya juga diharapkan dapat melakukan modifikasi model dengan menyesuaikan lagi variabel-variabel yang diduga dapat menjadi variabel utama dalam konteks untuk memprediksi faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk kembali berbelanja *online* pada suatu *marketplace*.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, M. A., & Steve, L. (2012). What Drives Mobile Commerce? An Empirical Evaluation of the Revised UTAUT Model. *International Journal of Management and Marketing Academy*, 82-99.
- Al-Qeisi, & Ibrahim, K. (2009). Analyzing the Use of UTAUT Model in Explaining an Online Behaviour: Internet Banking Adoption. *A thesis submitted for the degree of Doctor of Philosophy*, 1-360.
- Al-Qeisi, K., Dennis, C., Hegazy, A., & Abbad, M. (2015). How Viable Is the UTAUT Model in a Non-Western Context? . *Canadian Center of Science and Education* , 204-220.
- APJII. (2017). *Penetrasi dan Perilaku Pengguna Internet Indonesia (Survey 2017)*. Jakarta: Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia.
- Aseanup. (2018, June 12). *aseanup.com*. Retrieved September 14, 2018, from aseanup Web site: <https://aseanup.com/top-e-commerce-sites-indonesia/>
- Awuah, L. J. (2012). An Emperical Analysis of Citizens' Acceptance Decisions of Electronic-Government Services: A Modification of The Unified Theory of Acceptance and Use od technology (UTAUT) Model To Include Trust As A Basis For Investigation. *ProQuest LLC.*, 1-186.
- Cermati.com. (2016, November 6). *Cermati.com*. Retrieved from Cermati.com: <https://www.cermati.com/artikel/mau-pintar-bisnis-online-kenali-istilah-ini>
- Chao, W., Victor, R. P., & Chenyan, X. (2011). An Integrated Model for Customer Online Repurchase Intention. *Faculty Research & Creative Activity*, 1-11.
- Chian, S. Y. (2012). Factors Effecting Individuals to Adopt Mobile Banking: Emperical Evidence From The UTAUT Model. *Journal of Electronic Commerce Research*, 104-121.
- Ching-Fu, C., & DungChun, T. (2007). How destination image and evaluative factors affect behavioral intentions? *Elsevier*, 1115–1122.
- CNBC Indonesia. (2018, February 18). *cnbcindonesia.com*. Retrieved January 26, 2019, from cnbcindonesia.com: <https://www.cnbcindonesia.com/lifestyle/20180218101031-33-4647/pria-indonesia-lebih-suka-belanja-online-dibanding-wanita>
- David, G. (2000). E-Commerce: the Role of Familiarity and Trust. *elsevier*, 725-737.
- Dewi, A. A., Hidayanto, N. A., Shihab, R. M., & Zhu, Y.-Q. (2017). Trust Transfer and its Effects on the Continuance Usage of Mobile Service in B2C E-Marketplaces. *Pacific Asia Conference on Information Systems (PACIS)*, 1-17.
- Dörnyei, Z. (2007). Research methods in applied linguistics. *New York: Oxford University Press*.
- Efraim, T., David, K., Jae Kyu, L., Ting-Peng, L., & Deborrah, C. T. (2015). *Electronic Commerce*. New York: Springer International Publishing Switzerland .
- Erin, C.-A., & Rajiv, K. (2006). An Extension of the UTAUT Model with E-Quality, Trust, and Satisfaction Constructs. *Department of Management Science & Systems School of Management State University of New York at Buffalo*, 82-89.

- Giri, R. R., & Saad, A. N. (2015). Implementation of Analysis Model UTAUT to Online Behavior in Adopting Internet Banking in Bandung. *American Scientific Publishers*, 1-7.
- Ilker, E., Sulaiman, A. M., & Rukayya, S. A. (2016). Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 1-4.
- Imersmuda. (2018, April 13). *imersmuda*. Retrieved October 08, 2018, from [imersmuda.com: http://imersmuda.com/perkembangan-e-commerce-di-indonesia/](http://imersmuda.com/perkembangan-e-commerce-di-indonesia/)
- Indrawati. (2015). *Metodologi Penelitian Manajemen dan Bisnis Konvergensi Teknologi Komunikasi dan Informasi*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Inside.id. (2018, May 28). *Inside.id*. Retrieved October 08, 2018, from [Inside.id: https://inside.id/artikel/ECOMMERCE-TIDAK-MENAKJUBKAN-TANPA-FASILITAS-PERBANKAN](https://inside.id/artikel/ECOMMERCE-TIDAK-MENAKJUBKAN-TANPA-FASILITAS-PERBANKAN)
- Iprice insight. (2018, July 31). *iprice insight.co.id*. Retrieved September 14, 2018, from [iprice insight.co.id: https://iprice.co.id/insights/mapofecommerce/](https://iprice.co.id/insights/mapofecommerce/)
- Iprice insight. (2018, September 15). *iprice.co.id*. Retrieved September 15, 2018, from [iprice.co.id: https://iprice.co.id/insights/stateofecommerce2017/](https://iprice.co.id/insights/stateofecommerce2017/)
- Jaya, I. G., & Sumertajaya, I. M. (2008). Pemodelan Persamaan Struktural dengan Partial Least Square. *Semnas Matematika dan Pendidikan Matematika*, 118-132.
- Jeffrey, F. R., & Jaworski, B. J. (2001). *e-commerce*. Singapore: McGraw-Hill Higer Education.
- John, E. A., & Paul, H. S. (2004). SME Adoption of Wireless LAN Technology: Applying the UTAUT Model. *Proceedings of the 7th Annual Conference of the Southern Association for Information Systems*, 39-43.
- Joseph, F. J., Rolph, E. A., Ronald, L. T., & William, C. B. (1995). *Multivariate Data Analysis*. United States of America: Prentice-Hall, Inc.
- Katadata. (2018, February 12). *databoks.katadata*. Retrieved September 13, 2018, from [katadata.co.id: https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2018/02/12/2022-penjualan-e-commerce-indonesia-mencapai-rp-16-miliar](https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2018/02/12/2022-penjualan-e-commerce-indonesia-mencapai-rp-16-miliar)
- Kenneth, C., & Carol, G. T. (2011). *E-Commerce 2011, 7th edition*. England: Pearson.
- Liputan6. (2017, May 20). *Liputan 6*. Retrieved September 13, 2018, from [Liputan 6 Web site: https://www.liputan6.com/tekno/read/2957050/pertumbuhan-e-commerce-indonesia-tertinggi-di-dunia](https://www.liputan6.com/tekno/read/2957050/pertumbuhan-e-commerce-indonesia-tertinggi-di-dunia)
- Mckinsey. (2018, August). *mckensey*. Retrieved August 14, 2018, from [mckensey.com: https://www.mckinsey.com/featured-insights/asia-pacific/the-digital-archipelago-how-online-commerce-is-driving-indonesias-economic-development](https://www.mckinsey.com/featured-insights/asia-pacific/the-digital-archipelago-how-online-commerce-is-driving-indonesias-economic-development)
- Milad, K. (2012). The Effect of Electronic Word of Mouth, Trust and Perceived Value on Behavioral Intention from the Perspective of Consumers. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 1-11.
- MIN, Q., Ji, S., & Qu, F. (2008). Mobile Commerce User Acceptance Study in China: A Revised UTAUT Model. *Tsinghua Science and Technology*, 257-264.

- Norizan, K. (2010). The Effect of Perceived Service Quality Dimensions on Customer Satisfaction, Trust, and Loyalty in E-Commerce Settings. *Emerald Insight*, 351-371.
- Rakhi, T., & Mala, S. (2014). Adoption readiness, personal innovativeness, perceived risk and usage intention across customer groups for mobile payment services in India. *Emerald Insight*, 369-392.
- Saebani, & Nurjaman, A. B. (2013). *Manajemen Penelitian*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Samuel, A., & Hilla, A. (2014). Review of Studies with UTAUT as Conceptual Framework. *European Scientific Journal*, 249-258.
- Sedarmayanti, & Hidayat, S. (2011). *Metodologi Penelitian*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Selim, Aren, M., Guzel, E., Kabadayi, L., & Alpkan. (2013). Factors Affecting Repurchase Intention to Shop at the Same Website. *Elsevier*, 536-544.
- Singgih, S. (2012). *Analisis SEM Menggunakan AMOS*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: Alfabeta.
- Suha, A., & Anne, M. (2008). The Use of the UTAUT Model in the Adoption of E-government Services in Kuwait. *Proceedings of the 41st Hawaii International Conference on System Sciences*, 1-11.
- Taiwo, A. A., & Downe, A. G. (2013). The Theory of User Acceptance and Use of Technology (UTAUT): A Meta-Analytic Review of Empirical Findings. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 48-58.
- Techinasia. (2018, July 2). *techinasia*. Retrieved October 8, 2018, from techinasia: <https://id.techinasia.com/tren-belanja-online-indonesia-ramadan>
- Tiago, O., & Matilde, A. (2017). Modelling and Testing Consumer Trust Dimensions in E-Commerce. *Elsevier*, 153-164.
- Tribun News. (2018, January 30). *Tribun News*. Retrieved November 18, 2018, from Tribun News Web site: <http://www.tribunnews.com/techno/2018/01/30/rata-rata-orang-indonesia-keluarkan-duit-rp-481-ribu-saat-belanja-online>
- Turban, E., Lee, J. K., Turban, D. C., King, D., & Liang, T. P. (2015). *Electronic Commerce*. New York: Springer.
- Ulum, M., Tirta, I. M., & Anggraeni, D. (2014). Analisis structural equation modeling (SEM) untuk sampel kecil dengan pendekatan partial least square (PLS). *Prosiding Seminar Nasional Matematika, Universitas Jember*, 1-15.
- Viswanath, V., James, Y. L., & Frank, K. Y. (2011). Extending the Two-Stage Information Systems Continuance Model: Incorporating UTAUT Predictors and the Role of Context. *Information Systems Journal*, 527-555.
- Viswanath, V., Michael, G. M., & Gordon, B. D. (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. *MIS Quarterly*, 425-478.
- Viswanath, V., Thong, J. Y., & Xu, X. (2012). Consumer Acceptance Use of Information Technology: Extending The Unified Theory of Acceptance And Use of Technology. *MIS Quarterly*, 157-178.

- Yulia, W. S., & Kim, D. J. (2018). Assessing the Effects of Consumers' Product Evaluations and Trust on Repurchase Intention in E-Commerce Environments. *Elsevier*, 199-219.
- Yulin, F., Israr, Q., Heshan, S., Patrick, M., Elaine, R., & Kai, H. L. (2014). Trust, Satisfaction, and Online Repurchase Intention: The Moderating Role of Perceived Effectiveness of E-Commerce Institutional Mechanisms. *MIS Quarterly*, 402-427.
- Zahir, M., & Gharleghi, B. (2015). Adoption of Internet Banking in Maldives, the Most Important Determinants. *Canadian Center of Science and Education* , 181-189.

CITRA MEREK, HARGA, DAN KEMASAN BERDAMPAK TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN KONSUMEN

William Devrillio Lay

Jurusan Internasional Bisnis Manajemen Universitas Ciputra
wdevrillio@student.ciputra.ac.id

Tina Melinda

Jurusan Internasional Bisnis Manajemen Universitas Ciputra
tina.melinda@ciputra.ac.id

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh variabel citra merek, harga, dan kemasan terhadap keputusan pembelian konsumen Nexfood. Jumlah populasi yang digunakan adalah 108 orang yang merupakan konsumen Nexfood. Jumlah sampel yang digunakan adalah 40 orang yang semuanya merupakan konsumen Nexfood. Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah citra merek (X1), Harga (X2), kemasan (X3), dan keputusan pembelian (Y). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa citra merek, harga, dan kemasan berpengaruh terhadap keputusan pembelian di Nexfood.

Kata kunci:

Citra merek, Harga, Kemasan, Keputusan Pembelian

ABSTRACT

The purpose of this research is to determine the effect of brands, prices, and packaging on Nexfood consumer purchasing decisions. The population used is 108 people from consumers of Nexfood. The number of samples used for this research is 40 people from Nexfood consumers. The variables in this research are brand image (X1), Price (X2), packaging (X3), and purchase decision (Y). The sampling technique in this study used a purposive sampling method. The analysis technique used in this study is multiple linear regression analysis techniques. The results of this research shown that brand image, price, and packaging have an effect on purchases decisions at Nexfood products.

Keywords:

Brand image, price, packaging, purchase decisions

PENDAHULUAN

Perkembangan industri makanan di Indonesia berkembang dengan sangat baik sehingga sangat menjanjikan dan begitu diminati oleh masyarakat Indonesia. Peluang untuk membuat bisnis di bidang *makanan dan minuman* akan bagus karena menunjukkan bahwa permintaan masyarakat terhadap produk makanan dan minuman sangat tinggi. Tetapi di tengah tingginya permintaan masyarakat, Nexfood selaku perusahaan yang bergerak di bidang makanan dan minuman mengalami penurunan penjualan. Hal ini membuat Nexfood harus dapat memperbaiki diri agar penjualan dapat meningkat dan mengungguli para pesaing.

Faktor citra merek, harga, dan kemasan merupakan faktor yang akan dipertimbangkan konsumen dalam memutuskan pembeliannya menurut hasil *pra survey* yang telah dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh yang ditunjukkan oleh variabel citra merek, harga, dan kemasan terhadap keputusan pembelian konsumen.

TINJAUANN TEORI DAN

PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Citra Merek

Menurut Tjiptono (2015), suatu hal yang dicerminkan di dalam suatu asosiasi atau di ingatan mengenai suatu pengamatan juga kepercayaan terhadap suatu merek. Yustiawan (2016) mengatakan bahwa lambang, warna, desain tampilan atau semua yang terkandung dan menjadi bagian dalam suatu merek dapat dikatakan sebagai definisi dari citra merek. Menurut Monawarah (2017), indikator merek adalah merek yang dapat diingat, merek yang disukai, dan yang terakhir merek yang dapat diadaptasi.

Harga

Tunis (2016) menyatakan bahwa harga adalah alat tukar yang berupa uang yang mampu menjadi alat penukaran untuk barang dan jasa. Menurut Tunis (2016), penetapan harga produk yang tepat adalah kunci suatu perusahaan agar sukses dalam memasarkan produknya kepada konsumen. Menurut Kotler dan Armstrong (2015) harga merupakan jumlah uang yang harus dikorbankan atau dibebankan untuk suatu nilai atau manfaat yang akan diterima oleh konsumen dalam bentuk produk atau jasa. Monawarah (2017) mengatakan terdapat tiga indikator dari

harga yaitu keterjangkauan harga, kesesuaian harga dengan kualitas produk, kesesuaian harga dengan manfaat produk.

Kemasan

Setiawati (2017) kegiatan perancangan dan produksi wadah produk dapat disebut dengan kemasan. Resmi (2015) menjelaskan definisi kemasan sebagai suatu benda yang memiliki fungsi proteksi, menjaga keamanan pada suatu produk, dan meninggalkan suatu citra kepada konsumen yang telah memakainya. Menurut Resmi (2015) terdapat tiga fungsi sebuah kemasan yaitu dapat melindungi produk, memberikan kemudahan penggunaan produk, dan sebagai media program pemasaran perusahaan.

METODE RISET

Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif sendiri memiliki arti yaitu penelitian yang berfokus pada suatu populasi atau sampel. Penggunaan instrumen penelitian dan analisis data yang

memiliki sifat kuantitatif atau statistik merupakan kegiatan untuk menguji hipotesis yang telah ada (Sugiyono, 2014).

Definisi Operasional

Penelitian ini terdiri dari variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen yaitu citra merek, harga, dan kemasan. Sedangkan untuk variabel dependen adalah keputusan pembelian. Keterangan variabel dan indikator penelitian ini tertera pada tabel 1.

Populasi dan Sampel

Pada penelitian ini, populasi yang digunakan adalah seluruh konsumen yang pernah membeli produk Nexfood yaitu sebanyak 108 orang. Sampel akan diambil dengan menggunakan teknik *purposive sampling* dengan ciri – ciri responden yaitu berdomisili di Surabaya dan minimal sudah melakukan pembelian sebanyak 1 kali. Metode ini merupakan bagian dari *non-probability sampling*.

Menurut Roscoe dalam Sugiyono (2012), panduan untuk menentukan ukuran sampel yaitu ukuran sampel yang layak berkisar antara 30 sampai dengan 500 responden dan ukuran sampel minimal 10 kali dari jumlah variabel yang diteliti. Karena variabel yang diteliti ada 4, maka peneliti memutuskan untuk mengambil jumlah sampel dengan jumlah 40 orang.

Tabel 1. Variabel dan Indikator

Variabel	Indikator
<p>Citra Merek (X1)</p> <p>Tingkat persepsi konsumen untuk mengetahui seberapa besar merek tersebut tersimpan di memori mereka, persepsi tentang merek tersebut didapat dari hasil informasi dan pengalaman sebelumnya dari merek tersebut. (Sholicah, 2015)</p>	<p>Indikator citra merek menurut Monawarah (2017) adalah :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Dapat diingat 2) Disukai 3) Dapat diadaptasi
<p>Harga (X2)</p> <p>Persepsi konsumen mengenai jumlah uang yang dikorbankan atau dibebankan untuk suatu nilai atau manfaat yang akan diterima oleh konsumen dalam bentuk produk atau jasa. (Kotler dan Armstrong, 2015)</p>	<p>Indikator harga menurut Monawarah (2017) adalah :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Keterjangkauan harga. 2) Kesesuaian harga dengan kualitas produk. 3) Kesesuaian harga dengan manfaat.
<p>Kemasan (X3)</p> <p>Kemasan dapat diartikan sebagai suatu benda yang berfungsi untuk melindungi, mengamankan produk tertentu yang berada di dalamnya serta dapat memberikan citra tertentu pula untuk membujuk penggunaannya (Resmi, 2015).</p>	<p>Indikator kemasan menurut Resmi (2015) adalah :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Melindungi produk. 2) Memberikan kemudahan penggunaan produk. 3) Sebagai media program pemasaran perusahaan.

Keputusan Pembelian (Y)	Indikator keputusan pembelian menurut Rohmah (2015) adalah :
<p>Menurut Kotler dan Keller (2016) keputusan pembelian adalah bentuk pemilihan dan minat untuk membeli merek yang paling disukai di antara sejumlah merek yang berbeda.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Informasi mengenai produk. 2) Kesesuaian produk dengan keinginan dan kebutuhan. 3) Loyalitas. 4) Kemantapan pada suatu produk.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil pengujian validitas tertera pada Tabel 2 yang dilakukan terhadap setiap indikator variabel yang terdapat di penelitian ini. Diketahui bahwa hasil pengukuran validitas menunjukkan bahwa seluruh pernyataan yang digunakan pada keempat variabel penelitian memiliki tingkat signifikansi 0,000. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa instrumen pengukuran valid karena diketahui nilai signifikansi yang diperoleh adalah 0,000 atau kurang dari 0,05 ($sig < 0,05$).

Tabel 2. Uji Validitas

Variabel	Pearson Correlation	Nilai Sig. (2 tailed)	Kesimpulan
Citra Merek (X1)			
X _{1.1}	.747	.000	Valid
X _{1.2}	.823	.000	Valid
X _{1.3}	.749	.000	Valid
Harga (X2)			
X _{2.1}	.762	.000	Valid
X _{2.2}	.827	.000	Valid
X _{2.3}	.728	.000	Valid
Kemasan (X3)			
X _{3.1}	.752	.000	Valid
X _{3.2}	.740	.000	Valid
X _{3.3}	.797	.000	Valid
Keputusan Pembelian (Y)			
Y ₁	.807	.000	Valid
Y ₂	.730	.000	Valid
Y ₃	.667	.000	Valid
Y ₄	.729	.000	Valid

Tabel 3 menampilkan hasil dari uji yang telah dilakukan yaitu uji reliabilitas terhadap setiap indikator variabel yang terkandung dalam penelitian ini. Indikator nilai *Cronbach Alpha* menunjukkan bahwa pernyataan pada ke empat variabel dinyatakan reliabel. Hal ini ditunjukkan dari nilai *Cronbach Alpha* dari ke empat variabel tersebut memiliki nilai di atas 0,6 yaitu citra merek sebesar 0,663, harga sebesar 0,662, kemasan 0,641, dan keputusan pembelian sebesar 0,709.

Tabel 3. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Kesimpulan
Citra Merek (X ₁)	.663	Reliable
Harga (X ₂)	.662	Reliable
Kemasan (X ₃)	.641	Reliable
Keputusan Pembelian (Y)	.709	Reliable

Uji Regresi

Dari hasil persamaan regresi dalam tabel 4, dijelaskan bahwa $Y = 0,546 + 0,321 X_1 + 0,284 X_2 + 0,284 X_3$. Penjelasannya adalah :

- Koefisien regresi yang didapatkan dari variabel citra merek menunjukkan indikator nilai yang positif yaitu 0,321. Artinya adalah bahwa setiap kenaikan 1 satuan variabel citra merek akan meningkatkan keputusan pembelian sebesar 0,321 satuan.
- Koefisien regresi yang didapatkan dari variabel harga yaitu 0,284 menunjukkan indikator nilai yang positif. Artinya adalah setiap kenaikan 1 satuan variabel akan berpengaruh meningkatkan keputusan pembelian sebesar 0,284 satuan.

Tabel 4. Hasil Uji Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.546	.340		1.603	.118
Citra Merek (x1)	.321	.122	.348	2.640	.012
Harga (x2)	.284	.101	.334	2.817	.008
Kemasan (x3)	.284	.108	.305	2.633	.012

- c. Koefisien regresi yang didapatkan dari variabel kemasan yaitu 0,284 menunjukkan indikator nilai yang positif. Artinya adalah setiap kenaikan 1 satuan variabel akan berpengaruh meningkatkan keputusan pembelian sebesar 0,284 satuan

Uji F

Hasil uji F berdasarkan Tabel 5 menunjukkan nilai signifikansi yaitu yang bernilai 0.000 dan diketahui lebih kecil dari 0,05 ($sig < 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa uji model pada penelitian ini layak digunakan.

Uji t

Hasil uji t dapat dilihat pada Tabel 4 nilai signifikansi dari variabel-variabel bebas yang terdapat pada penelitian ini. Besaran

Tabel 5. Hasil Uji F

Model	F	Sig.
Regression	42.504	.000

Tabel 6 . Hasil Uji Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.883 ^a	.780	.761	.23223	2.299

- a. Predictors: (Constant), Kemasan (x3), Harga (x2), Citra Merek (x1)
 b. Dependent Variable: Keputusan Pembelian (y)

nilai signifikansi dari setiap variabel adalah citra merek (X₁) memiliki nilai sebesar 0,012, sedangkan variabel kedua yaitu harga (X₂) sebesar 0,008, yang terakhir variabel kemasan (X₃) memiliki nilai sebesar 0,012. Sehingga dapat dikatakan bahwa semua variabel-variabel bebas yang terdapat dalam penelitian ini berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu keputusan pembelian (Y) karena nilai signifikansinya kurang dari 0,05.

Uji Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R²)

Berdasarkan pada Tabel 6, nilai koefisien korelasi pada penelitian ini dapat kita lihat yaitu sebesar 0,883. Dengan demikian, variabel bebas pada penelitian ini memiliki tingkat keeratan antar variabel terikat yang tinggi. Untuk koefisien

determinasi diperoleh nilai sebesar 0,780 yang artinya model regresi ini dapat menerangkan variabel terikat sebesar 78 % yang dipengaruhi oleh variabel – variabel bebas yang terdapat pada penelitian ini, sedangkan untuk sisanya 22 % adalah variabel - variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

Uji Asumsi Klasik

Hasil uji normalitas pada Tabel 7 menunjukkan nilai signifikansi dari uji normalitas dapat kita lihat bernilai sebesar 0,089. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang artinya data penelitian dikatakan berdistribusi dengan normal.

Pada hasil uji multikolinieritas di Tabel 8, masing–masing variabel bebas memiliki nilai VIF yang lebih kecil dari angka 10 dan nilai toleransi yang berada di angka lebih dari 0,1. Maka dapat dikatakan pada penelitian ini tidak terjadi gejala multikolinieritas.

Hasil uji autokorelasi menyatakan bahwa pada Tabel 9 nilai DW atau Durbin-Watson diketahui memiliki nilai sebesar 2.299 dan dengan nilai dU dan 4-dU 1.6589 dan 2.3411 ($dU < DW < 4-dU$). Dengan demikian, H_0 diterima karena nilai

Tabel 7. Hasil Uji Normalitas

	Unstandardized Residual
Kolmogorov-Smirnov Z	.089
Asymp. Sig. (2-tailed)	.200

Tabel 8. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel Independen	Collinearity Statistics		Kesimpulan
	Tolerance	VIF	
Citra Merek	.351	2.849	Tidak terjadi multikolinieritas
Harga	.435	2.300	Tidak terjadi multikolinieritas
Kemasan	.457	2.190	Tidak terjadi multikolinieritas

Tabel 9. Uji Autokorelasi

DU	4-DU	Durbin-Watson	Kesimpulan
1.6589	2.3411	2.299	Tidak terjadi autokorelasi

indikator DW terdapat di antara dU dan 4-dU. Artinya pada penelitian ini tidak terjadi autokorelasi.

Hasil uji heteroskedastisitas menyatakan bahwa nilai signifikansi variabel yang ada dalam penelitian memiliki nilai yang lebih besar dari 0,05 ($sig > 0,05$) yaitu citra merek memiliki nilai sebesar 0,454, harga dengan nilai sebesar 0,480, dan nilai sebesar 0,512 untuk variabel kemasan. Sehingga dapat dikatakan bahwa pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

Hasil uji linearitas menyatakan bahwa ketiga variabel bebas yaitu citra merek, harga, dan kemasan memiliki nilai signifikansi 0,000.

Tabel 10. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Sig.	Kesimpulan
(Constant)	.903	
Citra Merek	.454	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Harga	.480	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Kemasan	.512	Tidak terjadi heteroskedastisitas
a. Dependent Variabel: absres		

Tabel 11. Hasil Uji Linearitas

Variabel Bebas	Variabel Terikat	Sig. Linearity	Kesimpulan
Citra Merek (X ₁)	Keputusan Pembelian (Y)	.000	Berhubungan linier
Harga (X ₂)		.000	Berhubungan linier
Kemasan (X ₃)		.000	Berhubungan linier

Dengan kata lain, dapat dinyatakan bahwa ketiga variabel bebas tersebut berhubungan linear terhadap variabel terikatnya yaitu keputusan pembelian karena keseluruhan variabel bebas pada penelitian ini memiliki

nilai signifikansi kurang dari 0,05.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil yang diperoleh dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa citra merek, harga, dan kemasan berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian konsumen.

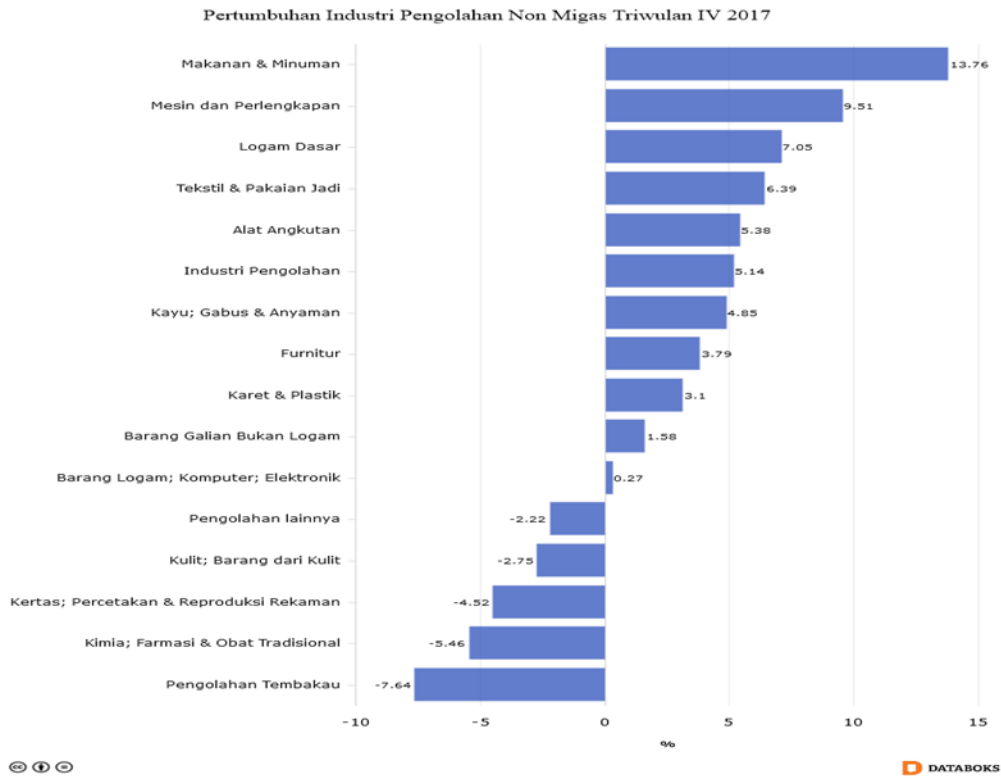
Keterbatasan dan Saran

Sampel penelitian hanya menggunakan perusahaan Nexfood pada industri makanan dan minuman dengan menggunakan metode *purposive sampling*, sehingga hasil penelitian tidak dapat digeneralisasi secara luas untuk setiap perusahaan di Indonesia. Penelitian selanjutnya diharapkan bisa menggunakan semua sektor dan menambah tahun pengamatan.

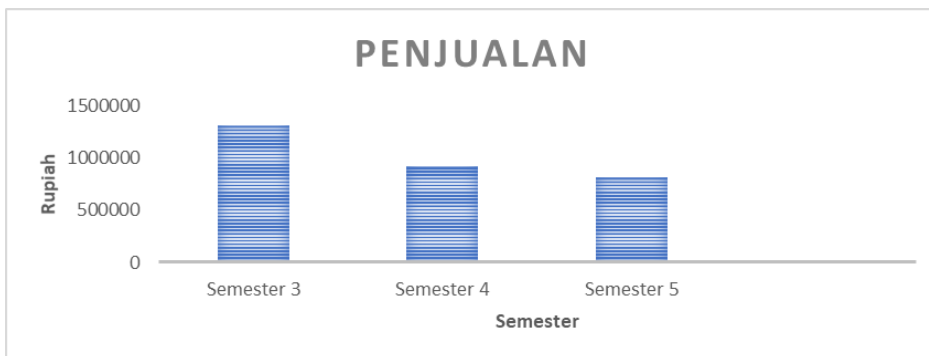
DAFTAR PUSTAKA

- Kotler, P., & Armstrong, G, (2015). *Principle Of Marketing, 15th edition*. New Jersey : Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., and Keller, K, L. (2016) *Marketing Management, 15th edition*. New Jersey: Pearson Pretice Hall, Inc.
- Monawarah, S. (2017). Pengaruh Merek, Harga, dan Kualitas Produk Terhadap Keputusan Pembelian Minuman Teh 2 Daun di Plaza Mulia Samarinda. *eJournal Administrasi bisnis*, 205-216.
- Resmi, N., dan Wismiarsi, T. (2015) Pengaruh Kemasan dan Harga pada Keputusan Pembelian Minuman Isotonik. *Jurnal Manajemen dan bisnis Sriwijaya Vol 13. No. 1, 1 – 20*.
- Rohmah, S. (2015). Pengaruh Citra Merek, Kualitas Produk, dan Layanan Terhadap Keputusan Pembelian Produk Perhiasan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Vol 4, No. 5, 1-15*
- Setiawati, M., dan Lumbantobing, R. (2017). Pengaruh Promosi dan Kemasan Terhadap Keputusan Pembelian Produk Chitato yang dimediasi Oleh Brand Awareness. *Jurnal Manajemen Bisnis Vol 12, No 1,75-88*.
- Sholicah, I (2015) Hubungan Citra Merek IM3 dengan Minat Beli Konsumen. UIN Sunan Ampel Surabaya.
- Sugiyono (2014). *Metode Penelitian Managemen*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Tjiptono, F. (2014). *Pemasaran Jasa-Prinsip, Penerapan dan Penelitian*. Yogyakarta: CV. ANDI.
- Tunis, A.J., dan Martina S. (2016). Pengaruh Kualitas Produk dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Teh Siap Minum dalam Kemasan. *Majalah Ilmiah UPI YPTK vol 22. No. 1, 34 – 41*.
- Yustiawan, O. (2016). Pengaruh Kualitas Produk, Harga, dan Citra Merek Terhadap Keputusan Pembelian Honda Vario. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Vol 5, No. 2, 1 -20*.

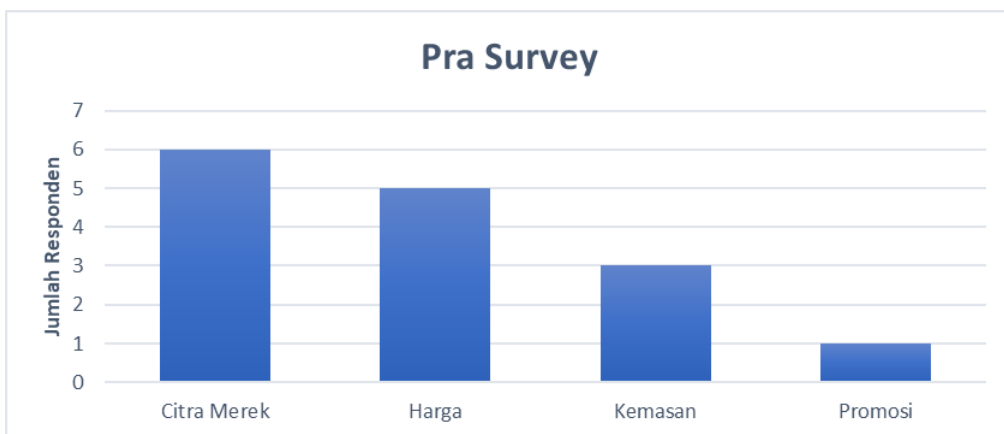
LAMPIRAN



Sumber : Databoks, diolah dari Badan Pusat Statistik (BPS)



Sumber : Data Internal



Sumber : Data pengolahan peneliti

APAKAH SIKAP MAMPU MEMODERASI HUBUNGAN ANTARA DUKUNGAN DAN KINERJA MANAJEMEN RISIKO?

Vincent Valerian

Lembaga Sertifikasi Profesi Manajemen Risiko – LSPMR
koetjai@gmail.com

Yosia Moelyono

Lembaga Sertifikasi Profesi Manajemen Risiko – LSPMR
moelyonoyosia@gmail.com

Ronny Kountur

PPM School of Managementa
RON@ppm-manajemen.ac.id

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah sikap manajemen dapat memoderasi hubungan antara dukungan manajemen dan kinerja manajemen risiko. Responden dari 112 perusahaan diambil. Mereka adalah manajemen risiko tingkat atas di perusahaan-perusahaan tersebut. Angket dirancang untuk mengumpulkan data. Validitas dan reliabilitas dari kuesioner telah diuji. Teknik analisis regresi berganda digunakan untuk menguji hipotesis nol bahwa sikap merupakan variabel moderasi antara dukungan manajemen dan kinerja manajemen risiko. Hipotesis nol diterima yang menunjukkan bahwa sikap terhadap manajemen risiko bukan variabel moderasi dalam hubungan antara dukungan manajemen dan kinerja manajemen risiko. Namun analisis lebih lanjut dengan menggunakan analisis jalur menemukan bahwa dukungan manajemen adalah variabel mediasi antara sikap dan kinerja manajemen risiko. Karena itu, ketika manajemen puncak memiliki sikap positif terhadap manajemen risiko akan meningkatkan kinerja manajemen risiko organisasi.

Kata kunci:

Manajemen risiko, sikap, dukungan manajemen, kinerja manajemen risiko.

ABSTRACT

The purpose of this study is to know whether management attitudes can moderate the relationship between management support and risk management performance. Respondents from 112 companies were taken. They were the top rank risk management personal in those companies. Questionnaire was designed in collecting the data. The validity and reliability of the questionnaire has been tested. Multiple regression analysis techniques were used to test the null hypothesis that attitude is the moderating variable between management support and risk management performance. The null hypothesis was accepted indicating that attitude toward risk management was not a moderating variable in the relationship between management support and risk management performance. However further analysis with the use of path analysis found that management support instead was the mediating variable between attitudes and performance of risk management. Therefore, when top management has positive attitude toward risk management will increase the risk management performance of the organization.

Keywords:

Risk management, attitude, management support, risk management performance.

PENDAHULUAN

Saat ini risiko tidak hanya dipandang dari sisi finansial untuk menghindari perusahaan dari kebangkrutan namun juga dari segi non *financial* yang dapat menaikkan nilai intrinsik dari suatu perusahaan. Penelitian membuktikan bahwa kinerja manajemen risiko yang baik akan meningkatkan nilai saham perusahaan (Farrell dan Gallagher 2015; Lai, Fong-Woon, & Samad 2010). Perlu diketahui bahwa risiko mempengaruhi kinerja perusahaan dan ada banyak risiko yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Studi yang dilakukan CRMS (Center for Risk Management Studies, 2017) menemukan bahwa risiko reputasi merupakan risiko yang dianggap paling mengancam keberlangsungan perusahaan, diikuti dengan kegagalan perencanaan SDM. Dalam survei yang sama, kepemimpinan dan komitmen manajer senior merupakan hambatan terbesar dalam mengimplementasikan manajemen risiko. Sebanyak 69% dari responder memilih hal tersebut sebagai hambatan terbesar.

Ada korelasi yang positif antara dukungan manajemen (*management support*) dari *chief executive officer* dan *chief financial*

officer dan implementasi *enterprise risk management* (ERM (Beasley, Clune & Hermanson, 2005; Sprčić, Kožul, & Pecina, 2017). Telah banyak penelitian yang dilakukan yang menunjukkan bahwa kesuksesan suatu pekerjaan ditentukan oleh dukungan manajemen (Dewi, 2013; Mahoney, 2011; McComb dan kawan-kawan, 2008; Young dan Jordan, 2008; Beasley dan kawan-kawan, 2015; Togok, 2016; Sprcic dan kawan-kawan, 2017). Sementara sikap terhadap sesuatu dapat menentukan apakah akan memperkuat atau memperlemah dukungan (Fishbein & Ajzen's, 1975). Namun sikap juga dapat dipengaruhi oleh perilaku. Biasanya jika orang tidak mengerti akan sesuatu, maka orang tersebut akan bertindak terlebih dahulu, untuk mengambil sikap di belakang, sambil melihat situasi apakah yang diperbuatnya menguntungkan atau tidak menguntungkan (Simamora, 2002).

Belum ada penelitian yang membahas mengenai dukungan manajemen terhadap kinerja manajemen risiko, juga belum ada penelitian khusus yang melihat sikap dari manajemen terhadap manajemen risiko itu sendiri, termasuk sikap manajemen sebagai

variabel moderator antara dukungan manajemen dengan kinerja manajemen risiko itu sendiri. Dengan demikian ada kesenjangan pengetahuan (*knowledge gap*) sehingga penelitian perlu dilakukan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah sikap mampu menjadi variabel moderator antara dukungan manajemen dan kinerja manajemen risiko.

TINJAUAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Dukungan Manajemen

Terdapat lima faktor yang menjadi dimensi dari dukungan manajemen. Berikut adalah dimensi-dimensi dari dukungan manajemen menurut Mahoney (2011) dan Boonstra (2013). Yang pertama adalah memantau rencana dan kemajuan program, termasuk menghadiri rapat *steering committee*. Manajemen bertugas untuk melakukan pemantauan antara rencana dan progres (kemajuan) yang sedang terjadi pada saat program atau proyek berjalan. Manajemen harus menjaga agar program atau proyek dapat berjalan tepat waktu dan tepat biaya sesuai perencanaan awal. Hal ini diungkapkan oleh Nah (2001); Young dan Jordan (2008); Dong

dan kawan-kawan (2009); Staehr (2010); Boonstra (2013). Kedua adalah mengkomunikasikan tujuan dari program. Manajemen harus aktif berkomunikasi mengenai tujuan dan sasaran dari program atau proyek tertentu. Komunikasi ini harus dilakukan kepada pimpinan proyek, karyawan perusahaan yang terlibat di dalam proyek, pemegang kepentingan, bahkan jika perlu mengkomunikasikan tujuan proyek kepada pelanggan. Hal ini diungkapkan oleh Loonam dan McDonagh (2005); Young dan Jordan (2008); Dong dan kawan-kawan (2009); Dewi dan Dwirandra (2013); Boonstra (2013). Ketiga, menyediakan sumber daya (uang, manusia, perhatian). Manajemen bertugas untuk menyediakan dan mengatur sumber daya yang diperlukan untuk mensukseskan suatu program atau proyek. Hal ini diungkapkan oleh Loonam dan McDonagh (2005); Young dan Jordan (2008); Dong dan kawan-kawan (2009); Young dan Poon (2012); Dewi dan Dwirandra (2013); Boonstra (2013). Keempat, menggunakan kekuasaannya untuk membuat perubahan yang diperlukan. Manajemen memiliki kekuasaan karena mereka berada pada pucuk kepemimpinan dari suatu perusahaan. Oleh karena itu mereka

harus menggunakan kekuasaannya untuk melakukan perubahan dan menolak resistensi perubahan. Hal ini sesuai dengan penelitian dari Loonam dan McDonagh (2005); Young dan Jordan (2008); Dong dan kawan-kawan (2009); Young dan Jordan (2008); Young dan Poon (2012); Boonstra (2013). Kelima, berusaha menjadi ahli di bidangnya. Biasanya orang-orang yang sudah menduduki manajemen adalah orang-orang yang memang ahli pada bidang tersebut. Namun tidak jarang terjadi kalau ada satu atau dua ilmu yang tidak dikuasai sehingga perlu dipelajari lebih lanjut. Kualitas pengetahuan dari manajemen menjadi salah satu faktor kunci keberhasilan program atau proyek. Hal ini sesuai dengan penelitian oleh Ehsani dan kawan-kawan 2013; Yazid dan kawan-kawan 2013; Boonstra (2013). Jadi, 5 faktor dimensi yang menunjukkan dukungan manajemen adalah memantau rencana dan kemajuan program, mengkomunikasikan tujuan dari program, menyediakan sumber daya (uang, manusia, waktu atau perhatian), menggunakan otoritasnya untuk membuat perubahan yang diperlukan, dan berusaha menjadi ahli di bidangnya.

Sikap

Schifman dan Kanuk dalam Simamora (2002) menyatakan bahwa sikap adalah ekspresi perasaan yang mencerminkan apakah seseorang senang atau tidak senang, suka atau tidak suka, dan setuju atau tidak terhadap suatu objek. Objek yang dimaksud bisa berupa merek, layanan, perilaku tertentu, dan lain-lain. Jika Schifman dan Kanuk memandang sikap dari segi perasaan, maka Alport (1996) menyatakan sikap sebagai predisposisi yang dipelajari untuk berespons terhadap suatu objek dalam suasana menyenangkan atau tidak menyenangkan secara konsisten (Simamora, 2002).

Sikap, secara umum didefinisikan sebagai pengaruh atau penolakan, penilaian, suka atau tidak suka, atau kepositifan atau kenegatifan terhadap suatu obyek psikologis (Muller, 1992). Paul dan Olson (1999) menyatakan bahwa sikap adalah evaluasi konsep secara menyeluruh yang dilakukan oleh seseorang (Simamora, 2002). Sikap merupakan komponen penting dalam jiwa manusia yang akan mempengaruhi perilaku seseorang. Sikap mempengaruhi segala keputusan yang kita ambil maupun yang kita pilih. Sikap kita akan mempengaruhi siapa

teman hidup yang kita pilih, baju yang kita sukai, hobi yang akan kita tekuni. Singkatnya, sikap mempengaruhi kehidupan kita sehari-hari.

Sikap mempunyai empat karakteristik yaitu sikap selalu memiliki objek, sikap selalu memiliki arah derajat dan intensitas, sikap mempunyai struktur, dan kerangka dari beberapa sikap yang ada pada seseorang, dan sikap merupakan proses yang dipelajari (Simamora, 2002).

Para ahli psikologi sosial menganggap bahwa sikap terdiri dari tiga komponen. Komponen pertama adalah komponen kognitif yaitu pengetahuan dan keyakinan seseorang mengenai sesuatu yang menjadi objek sikap (Simamora, 2002). Misalnya Ani yakin bahwa memakan buah dapat melancarkan pencernaan. Komponen kedua adalah komponen afektif. Ini berisikan perasaan terhadap objek sikap (Simamora, 2002). Misalnya, Ani suka terhadap buah mangga. Komponen ketiga adalah komponen konatif yaitu kecenderungan melakukan sesuatu terhadap objek sikap (Simamora, 2002). Misalnya, Ani akan membeli buah mangga. Ketiga komponen tersebut berada dalam suatu hubungan yang konsisten. Sebelum suka atau

tidak suka (komponen afektif) terhadap suatu objek, tentu seseorang harus tahu dan yakin lebih dahulu (komponen kognitif). Seseorang membeli suatu produk (komponen konatif), tentu karena suka (komponen afektif), kecuali dalam keadaan terpaksa (Simamora, 2002). Pengukuran dari sikap selalu merujuk pada kekuatan dari komponen afektif. Secara fakta, skala pemeringkatan selalu dihitung berdasarkan intensitas dari perasaan seseorang terhadap suatu objek (Katz, 1960). Sehingga pada penelitian ini, penulis memfokuskan pengukuran pada komponen afektif saja dari sikap.

Salah satu teori yang berkembang mengenai alasan seseorang melakukan sesuatu adalah teori alasan bertindak yang dicetuskan oleh Fishbein and Ajzen's (1975). Alasan seseorang melakukan sesuatu adalah karena didorong oleh sikap dan norma subjektif yang dipercayai oleh orang tersebut. Mereka menyatakan bahwa sikap seseorang terhadap perilaku dapat diprediksi dengan menghitung hasil evaluasi yang dibuat berdasarkan setiap konsekuensi perbuatan dengan tingkat kepercayaan bahwa pada tahap tertentu, konsekuensi dari perilaku yang dilakukan mengarah pada konsekuensi yang dipercayai

oleh orang tersebut. Hasil dari perilaku dan konsekuensi perilaku ini akan menjadi sikap orang tersebut. Sikap akan menjadi suatu kepercayaan yang melogiskan seseorang untuk melakukan perilaku tertentu menurut orang tersebut.

Kelemahan dari teori alasan bertindak adalah saat seseorang berperilaku yang tidak sesuai dengan kepercayaan yang dimiliki olehnya. Pada saat itu, teori perilaku terencana berkembang. Teori yang diungkapkan oleh Ajzen pada tahun 1991 menyatakan bahwa alasan seseorang melakukan sebuah perilaku, bukan hanya berdasarkan sikap dan norma subjektif yang dipercayai oleh orang tersebut. Tapi juga berdasarkan kontrol perilaku yang disadari oleh orang tersebut. Kontrol perilaku yang dibuat oleh seseorang biasanya berdasarkan pengalaman hidup masa lalu dan keadaan sosial di mana seseorang tersebut hidup dan bertumbuh. Maka dari itu, perilaku yang tidak sesuai dengan sikap dan kepercayaan dapat timbul dan sikap dapat berubah sesuai dengan kebiasaan dan pengalaman yang dialami oleh seseorang

Tidak setiap saat sikap dan perilaku seseorang berjalan beriringan. Ada saat-saat di mana seseorang berperilaku tidak sesuai

dengan sikap atau kepercayaan yang dianutnya. Teori ini dicetuskan oleh Leon Festinger pada tahun 1957. Pada saat perilaku seseorang tidak sesuai dengan sikapnya, maka akan terjadi ketidaknyamanan dalam diri orang tersebut. Orang tersebut akan mencoba untuk mengubah perilakunya atau mencoba untuk mengubah sikap dan kepercayaannya agar sesuai dengan perilaku yang dia lakukan. Contoh yang paling populer dari teori ini adalah seorang perokok aktif yang mengetahui bahwa merokok dapat menyebabkan penyakit. Perokok ini akan mengubah perilakunya untuk mencoba berhenti merokok atau mencoba untuk membenarkan pikirannya bahwa merokok dapat menyebabkan penyakit, namun dalam jangka waktu yang amat lama. Teori ini mendukung penelitian bahwa sikap dapat bertentangan dengan perilaku. Contoh yang relevan terjadinya pertentangan ini adalah manajemen yang mendukung penerapan manajemen risiko pada sebuah perusahaan, namun memiliki sikap yang negatif. Sehingga yang dapat terjadi adalah dukungan yang diberikan menjadi setengah hati (mendukung karena sekedar mengikuti aturan saja). Hal ini dapat menyebabkan kinerja manajemen risiko menjadi tidak maksimal.

Kinerja Manajemen Risiko

Dibutuhkan suatu cara untuk mengukur seberapa baik manajemen risiko telah diterapkan. Terdapat berbagai macam cara untuk mengukur kinerja dari manajemen risiko, namun cara-cara ini tidak distandardisasikan, atau tidak ada suatu cara baku yang menjadi standar acuan bagi pengukuran kinerja manajemen risiko. Manajemen risiko adalah suatu ilmu yang masih belum matang di dalam ilmu manajemen itu sendiri, bagaimana cara mengukur variabel, efektifitas, desain, dan efek-efek dari setiap langkah dalam manajemen risiko belum dapat diukur secara gamblang (Bromiley, McShane, Nair and Rustambekov, 2015). Terdapat ketidaksepakatan dan bukti-bukti yang kurang lengkap tentang sejauh mana manajemen risiko efektif untuk mengatur risiko perusahaan dan sejauh mana manajemen risiko diterapkan secara efektif (Togok, S. H. 2016). Pada paragraf berikutnya akan dijelaskan beberapa cara untuk mengukur kinerja dari manajemen risiko.

RIMS (*Risk Management Society*) membuat suatu pengukuran untuk menilai kinerja, atau yang disebut maturitas dari

manajemen risiko. RIMS menilai 7 indikator dari kegiatan-kegiatan yang dilakukan perusahaan terkait manajemen risiko. Kegiatan-kegiatan ini harus berulang, berkelanjutan, dan diketahui oleh seluruh perusahaan. (www.riskmaturitymodel.org) Nilai-nilai ini akan diformulasikan untuk mendapat satu nilai akhir di mana maturitas dari penerapan manajemen risiko dinilai. Semakin matang, maka perusahaan dapat dikatakan mengimplementasikan program manajemen risiko dengan baik. Salah satu yang menggunakan metode ini adalah Farrel dan Gallagher (2014). Mereka menggunakan penilaian maturitas manajemen risiko dari RIMS dan membandingkannya dengan kenaikan nilai saham dari perusahaan yang menerapkan manajemen risiko.

COSO (*Comitee Of Sponsoring Organization of the treadway commission*) hanya menjelaskan bahwa perusahaan yang penerapan manajemen risikonya baik dapat mendefinisikan kemampuan dari manajemen risiko untuk menghadapi risiko berdasarkan *risk appetite* dan *risk capacity*. Perusahaan yang tidak menerapkan dengan baik akan memiliki pengertian dan definisi yang berbeda dengan definisi yang lebih lebar atau umum

mengenai risiko yang dihadapi perusahaan. Peneliti yang melihat tentang sejauh mana manajemen risiko telah diterapkan membuat suatu indeks pengukuran sendiri yang berbeda antara satu dengan lainnya. Beasley, Clune dan Hermanson (2005) secara gamblang menanyakan level dari penerapan manajemen risiko kepada responden sehingga hanya ada 5 tingkat penerapan manajemen risiko dari tidak ada penerapan hingga penerapan yang sudah lengkap. Namun dengan menanyakan langsung penerapan manajemen risiko ditakutkan terjadi bias di mana responden menilai terlalu tinggi atau terlalu rendah sehingga penilaian tidak *objective* Sprčić, D. M., Kožul, A., & Pecina, E. (2017). Gordon dan kawan-kawan (2009) mencoba untuk membuat suatu indeks pengukuran penerapan manajemen risiko berdasarkan kerangka kerja dari COSO 2004. Mereka membagi pengukuran kinerja manajemen risiko menjadi 4 bagian besar, yaitu strategi, operasional, pelaporan dan kepatuhan. Cara untuk mengukur kinerja manajemen risiko juga telah ditiru oleh Sprčić, D. M., Kožul, A., & Pecina, E. (2017). Togok, S. H. (2016) juga membuat suatu indeks pengukuran sendiri untuk mengukur kinerja manajemen risiko.

Kuesionernya terdiri dari dua bagian. Bagian pertama menanyakan tentang efektifitas penerapan manajemen risiko berdasarkan ISO 31000. Sedangkan bagian kedua dari kuesioner menanyakan tentang pencapaian manajemen risiko berdasarkan tujuan penerapan manajemen risiko yang didasarkan dari kerangka COSO 2004.

Sampai saat ini belum ada pengukuran yang baku dan diakui secara internasional mengenai penerapan manajemen risiko. Penelitian-penelitian sebelumnya mencoba untuk membuat indeks pengukuran sendiri mengenai efektifitas penerapan manajemen risiko. Beberapa konsultan juga membuat suatu indeks maturitas untuk mengukur sejauh mana pencapaian penerapan manajemen risiko. Beberapa penelitian sudah membuktikan bahwa dengan angka efektifitas penerapan manajemen risiko yang lebih baik, nilai saham dari perusahaan juga lebih tinggi (Waweru dan Kisaka, 2013) & (Farrel dan Gallagher, 2014). Untuk mengukur kinerja manajemen risiko penulis akan menggunakan kerangka dari COSO 2004 yang menjadi acuan penelitian terbaru Sprčić dan Togok. Penelitian Sprčić dan Togok yang terbaru pada tahun 2016 mengemukakan bahwa 4 dimensi

pengukuran kinerja manajemen risiko adalah dari segi strategi, operasional, pelaporan dan kepatuhan.

Kerangka Konseptual

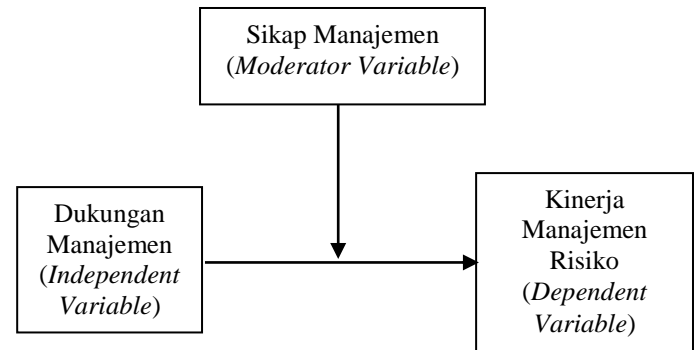
Dalam penelitian ini variabel independen adalah dukungan manajemen serta sikap manajemen sebagai variabel moderasi. Sedangkan variabel dependennya adalah kinerja manajemen risiko. Kerangka konseptual untuk merumuskan hipotesis pada penelitian ini tertera pada gambar 1.

Hipotesis

Hipotesis pertama, dukungan manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajemen risiko. Hipotesa kedua, sikap manajemen mampu memoderasi hubungan dukungan manajemen dengan kinerja manajemen risiko.

METODE RISET

Penelitian ini merupakan penelitian dasar dengan menggunakan teknik survey di mana menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Berdasarkan waktu pengambilan datanya, penelitian ini merupakan *cross-sectional study*. Unit analisis pada penelitian ini adalah perusahaan-perusahaan di mana kuesioner diisi oleh jajaran manajemen yang telah memperoleh



Gambar 1. Kerangka Konseptual

sertifikasi manajemen risiko dari Lembaga Sertifikasi Profesi Manajemen Risiko di Indonesia. Sampling menggunakan cara *convenience sampling*. Ada sebanyak 112 orang responden yang mewakili perusahaan terdiri dari 4% dari perusahaan kecil, 27% dari perusahaan sedang dan 70% dari perusahaan besar. Responden adalah didominasi oleh BUMN di mana berjumlah 54%, PMDN (Penanaman Modal Dalam Negeri) sebanyak 32%, *Joint Venture* sebanyak 12% responden, dan PMA (Penanaman Modal Asing) sebanyak 3% dari total keseluruhan responden.

Dalam penyebaran kuesioner tersebut, penulis bekerja sama dengan Lembaga Sertifikasi Profesi Manajemen Risiko (LSPMR) Indonesia. Dalam penyelenggaraan sertifikasi di LSPMR terdapat beberapa level sertifikasi. Kuesioner disebarkan untuk level CRMP dan level CRGP di mana peserta sertifikasi pada level tersebut adalah

manajemen pada tingkat manajer unit, staf ahli manajemen risiko (*risk specialist*) dan tingkat manajemen senior (direktur dan presiden direktur) pada perusahaan-perusahaan di Indonesia. Kuesioner ini berisi pertanyaan-pertanyaan mengenai persepsi responden tentang sikap manajemen, dukungan manajemen dan kinerja manajemen risiko di perusahaan tempat mereka bekerja.

Untuk mengetahui validitas pada penelitian ini, item tes yang tidak lolos uji akan dibuang dan tidak digunakan. Total pertanyaan yang diuji adalah sebanyak 30 butir pertanyaan. Pembagian 30 butir pertanyaan adalah 10 pertanyaan pada bagian B (sikap), 10 pertanyaan pada bagian C (dukungan) dan 10 pertanyaan pada bagian D (kinerja manajemen risiko). Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi jawaban instrumen. Rangkuman dari hasil uji reliabilitas dari penelitian ini tertera pada tabel 1.

Pada penelitian ini terdapat 2 hipotesis. Hipotesis pertama adalah dukungan manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajemen risiko. Hipotesis ini diselesaikan dengan metode *simple regression* dengan persamaan:

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner

Bagian	Jumlah Item	Nilai Cronbach's Alpha	Hasil
B (Sikap)	7	0,848	Reliabel
C (Dukungan)	7	0,818	Reliabel
D (Kinerja Manajemen Risiko)	7	0,997	Reliabel

$$Y = a_1 + b_1X_1 + e$$

Keterangan:

Y = Koefisien Kinerja manajemen risiko

A = Konstanta

b₁ = Koefisien Dukungan Manajemen

X₁ = Variabel Dukungan Manajemen

e = Standard Error

Sedangkan hipotesis 2 adalah sikap manajemen mampu memoderasi hubungan dukungan manajemen dengan kinerja manajemen risiko. Untuk menyelesaikan hipotesis tersebut maka persamaan regresi yang dapat dibentuk adalah sebagai berikut:

$$Y = a_1 + b_1X_1 + e$$

(tanpa melibatkan variabel moderator)

$$Y = a_2 + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

(melibatkan variabel moderator)

$$Y = a_3 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_1X_2 + e$$

(melibatkan variabel moderator dan variabel interaksi)

Keterangan :

Y = Koefisien Kinerja manajemen

risiko

a = Konstanta

b1 = Koefisien Dukungan Manajemen

b2 = Koefisien Sikap Manajemen

b3 = Koefisien Interaksi Sikap

Manajemen

* Dukungan Manajemen

X1 = Variabel Dukungan Manajemen

X2 = Variabel Sikap Manajemen

e = Standard Error

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Apakah sikap manajemen merupakan moderasi antara hubungan dukungan manajemen dengan kinerja manajemen risiko? Null hipotesis pertama, dukungan manajemen tidak berpengaruh terhadap kinerja manajemen risiko. Regresi linear digunakan untuk menguji null hipotesa ini. Persamaan regresi yang signifikan ditemukan dengan $F(1,110) = 328,302$, $P < 0,001$ dan $R\text{-square} = 0.749$. Persamaan regresi untuk dukungan manajemen risiko adalah $1,172 + 1,133$ (avgC), di mana avgC adalah dukungan manajemen terhadap manajemen risiko.

Kinerja manajemen risiko meningkat sebesar 1,133 (dari skala 7) untuk setiap kenaikan nilai dari dukungan manajemen. Dukungan manajemen terhadap manajemen risiko adalah prediktor yang signifikan untuk kinerja manajemen risiko.

Selanjutnya akan dilakukan pengujian untuk melihat efek moderasi variabel sikap. Sebelum melakukan pengujian ini, terdapat syarat yang harus dipenuhi sebelum melakukan regresi yaitu data berdistribusi normal dan tidak terdapat *outlier*. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan kaidah jika signifikan $\geq 0,05$, maka dapat dikatakan data tersebut berdistribusi normal. Berdasarkan uji normalitas dengan menggunakan *Kolmogorov-Smirnov Test* diperoleh nilai *Asymp. Sig.* sebesar $0,328 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Kemudian untuk memenuhi syarat selanjutnya yaitu tidak adanya *outlier*, *plot box* menunjukkan bahwa data tidak memiliki *outlier*. Hal ini berarti sudah memenuhi syarat dan hasil pengolahan menggunakan regresi

linier dapat dilakukan lebih lanjut. Berikut adalah hasil pengolahan untuk melihat variabel moderasi dengan menggunakan SPSS:

Regresi linear digunakan untuk memprediksi kinerja manajemen risiko berdasarkan faktor sikap manajemen, dukungan manajemen dan interaksi antara sikap dan dukungan. Pada tabel di atas, tidak ditemukan persamaan regresi yang signifikan dengan $F(3,108) = 119,035$, $P < 0,001$ dan $R^2 = 0,761$. Sikap manajemen, dukungan manajemen, dan interaksi antara sikap dan dukungan, ketiganya bukan merupakan prediktor yang signifikan untuk kinerja manajemen risiko jika digabungkan. Maka pengujian moderasi tidak dapat dilanjutkan.

Kerangka konseptual yang dibangun untuk terdapat pada gambar 2 (variabel dukungan sebagai mediasi antara sikap dan kinerja manajemen risiko).

Tabel 2. Hasil Olah Data SPSS - Uji R Square (Koefisien Determinasi)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.876 ^a	.768	.761	.313

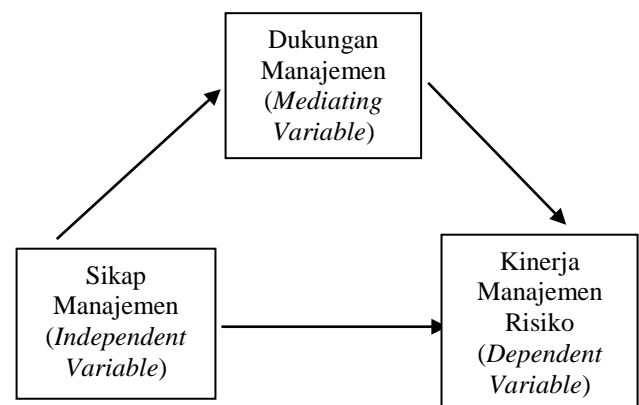
a. Predictors: (Constant), AvgB*AvgC, AvgC, AvgB
b. Dependent Variable: TotD

Tabel 3. Hasil Olah Data SPSS – Regresi Linear Efek Moderasi

Model		Sum of Square	df	Mean square	F	Sig.
1	Regression	34.880	3	11.627	119.035	.000
	Residual	10.549	108	.098		
	Total	45.429	111			

Tabel 4. Hasil Olah Data SPSS – Uji Koefisien

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.101	1.102		3.721	.000
	AvgC	.256	.305	.196	.840	.403
	AvgB	-.708	.293	-.597	-2.411	.018
	AvgB*AvgC	.210	.075	1.204	2.790	.006
	C					



Gambar 2. Kerangka Konseptual Dengan Dukungan Sebagai Variabel Mediasi

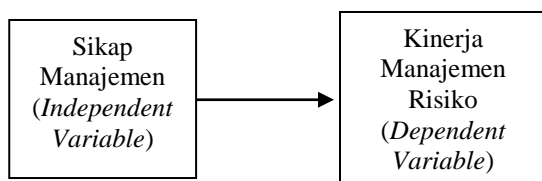
Pengukuran variabel mediasi ini menggunakan uji regresi. Istilah lain uji regresi dengan variabel *intervening* adalah *path analysis* atau analisis jalur. Analisis regresi biasa digunakan untuk menguji apakah ada pengaruh langsung yang diberikan oleh variabel independen terhadap variabel dependen. Sementara analisis jalur tidak hanya menguji pengaruh langsung saja, tetapi juga menjelaskan tentang pengaruh tidak langsung yang diberikan variabel independen melalui variabel mediasi terhadap variabel dependen. Untuk mendeteksi peran mediator, maka langkah-langkah dalam menguji hipotesis mengacu pada prosedur pengujian peran mediator yang dikemukakan oleh Baron dan Kenny (1986) sebagai berikut: (1) Membuat persamaan regresi sikap (AvgB) terhadap kinerja manajemen risiko (TotD). Jalur ini diharapkan signifikan ($p < 0,05$); (2) Membuat persamaan regresi sikap (AvgB) terhadap dukungan (AvgC). Jalur ini diharapkan signifikan ($p < 0,05$); Dan (3) Membuat persamaan regresi sikap (AvgB) dan dukungan (AvgC) terhadap kinerja manajemen risiko (TotD). Analisis regresi ini akan menghasilkan dua nilai estimasi prediktor dari AvgC dan AvgB. Prediksi AvgC terhadap

TotD diharapkan signifikan ($p < 0,05$), sedangkan prediksi X terhadap Y diharapkan tidak signifikan ($p > 0,05$).

Jika pengaruh sikap ke kinerja manajemen risiko menurun menjadi nol setelah memasukkan dukungan ke persamaan regresi (atau tidak signifikan), maka terjadi mediasi sempurna (*perfect mediation*). Namun jika efek variabel independen ke dependen menurun namun tidak sama dengan nol dengan memasukan mediator (atau signifikan), maka terjadi mediasi parsial.

Pertama, pengaruh yang akan diuji adalah pengaruh sikap terhadap kinerja manajemen risiko.

Regresi linear digunakan untuk memprediksi kinerja manajemen risiko berdasarkan faktor sikap manajemen. Persamaan regresi yang signifikan ditemukan dengan $F(1,110) = 88.915$, $P < 0,001$ dan $R^2 = 0.447$. Persamaan regresi untuk kinerja manajemen risiko adalah $2,394 + 0,792(\text{avgB})$, di mana avgB adalah sikap manajemen terhadap manajemen risiko. Kinerja manajemen risiko meningkat sebesar 0,792 (dari skala 7) untuk setiap kenaikan nilai dari sikap manajemen. Sikap manajemen terhadap manajemen risiko adalah prediktor



Gambar 3. Pengaruh Sikap Terhadap Kinerja Manajemen Risiko

yang signifikan untuk kinerja manajemen risiko.

Pada hasil sebelumnya, dijelaskan bahwa sikap secara signifikan mempengaruhi kinerja manajemen risiko, sehingga kriteria pertama terpenuhi. Selanjutnya, yang kedua adalah hasil output setelah data diolah menggunakan SPSS untuk menyelesaikan persamaan kedua yaitu dengan menguji pengaruh sikap terhadap dukungan. Regresi linear digunakan untuk memprediksi dukungan manajemen risiko berdasarkan faktor sikap manajemen. Persamaan regresi yang signifikan ditemukan dengan $F(1,110) = 131,051$, $P < 0,001$ dan $R^2 = 0,544$. Persamaan regresi untuk dukungan manajemen risiko adalah $1,206 + 0,667 (avgB)$, di mana avgB adalah sikap manajemen terhadap manajemen risiko. Dukungan manajemen risiko meningkat sebesar 0,667 (dari skala 5) untuk setiap kenaikan nilai dari sikap manajemen. Sikap manajemen terhadap manajemen risiko adalah prediktor yang signifikan untuk dukungan

manajemen risiko. Dengan demikian, sikap secara signifikan mempengaruhi dukungan dan kriteria kedua terpenuhi.

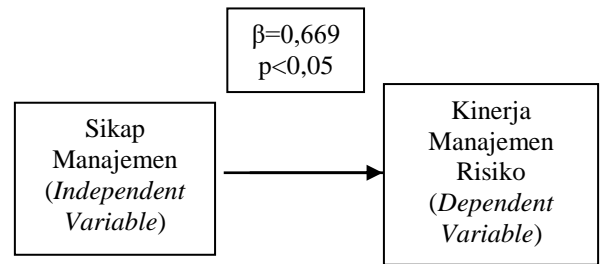
Pengujian yang ketiga adalah hasil output setelah data diolah menggunakan SPSS untuk menyelesaikan persamaan regresi sikap (AvgB) dan dukungan (AvgC) terhadap kinerja manajemen risiko (TotD). Regresi linear digunakan untuk memprediksi kinerja manajemen risiko berdasarkan faktor sikap manajemen dan dukungan manajemen. Persamaan regresi yang signifikan ditemukan dengan $F(2,109) = 164,43$, $P < 0,001$ dan $R^2 = 0,751$. Persamaan regresi untuk kinerja manajemen risiko adalah $1,105 + 1,069 (avgC)$, di mana avgC adalah dukungan manajemen terhadap manajemen risiko. Dukungan manajemen risiko meningkat sebesar 0,1069 (dari skala 5) untuk setiap kenaikan nilai dari sikap manajemen. Dukungan manajemen adalah prediktor yang signifikan terhadap kinerja manajemen risiko jika digabungkan, namun sikap manajemen adalah prediktor yang tidak signifikan terhadap kinerja manajemen risiko jika digabungkan. Dengan demikian, dukungan secara signifikan mempengaruhi kinerja manajemen risiko dan sikap tidak

mempengaruhi kinerja manajemen risiko, sehingga kriteria ketiga terpenuhi.

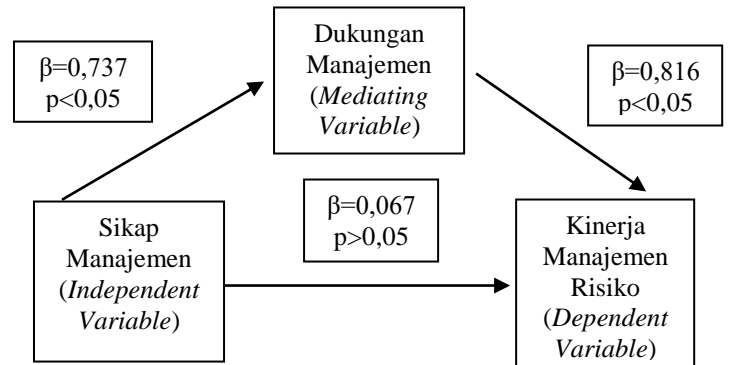
Secara sederhana, hasil ketiga analisis regresi tersebut dapat digambarkan pada gambar 4 dan 5.

Dikarenakan ketiga kriteria adanya variabel mediator terpenuhi, ditambah lagi efek sikap ke kinerja manajemen risiko menjadi tidak signifikan ketika variabel dukungan dimasukkan ke analisis, maka terbukti bahwa dukungan menjadi mediator hubungan antara sikap dengan kinerja manajemen risiko.

Dari gambar 4 dan 5, dapat diketahui juga efek total sikap terhadap kinerja manajemen risiko sebesar 0,669, efek langsung sikap terhadap kinerja manajemen risiko sebesar 0,067 dan efek tidak langsung sikap terhadap kinerja manajemen risiko sebesar $0,737 \times 0,816 = 0,6014$. Efek total merupakan penjumlahan dari efek langsung ditambah efek tidak langsung.



Gambar 4. Analisis Regresi Tanpa Mediator



Gambar 5. Analisis Regresi Dengan Mediator

Adanya peran mediator juga dapat dilihat dari signifikansi efek tidak langsung. Untuk melihat besarnya pengaruh tidak langsung dan menguji signifikansinya, dapat dilakukan dengan Sobel test. Perhitungan dengan Sobel test menghendaki asumsi subjek yang besar dan data terdistribusi normal (Preacher dan Hayes, 2004). Kalkulasi menggunakan Sobel test dapat dilakukan secara *online* dengan mengakses [link ini](http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm) <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>. Tampilan dari hasil perhitungan adalah sebagai berikut:

Input:		Test statistic:	p-value:
t_a	11.448	Sobel test: 8.12659136	0
t_b	11.538	Aroian test: 8.11125422	0
		Goodman test: 8.14201582	0
Reset all		Calculate	

Gambar 6. Hasil Uji Sobel Test

Gambar di atas merupakan hasil perhitungan Sobel test yang akhirnya diperoleh nilai test statistik sebesar 8,127 dan $p < 0,01$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dukungan manajemen memediasi hubungan antara sikap dan kinerja manajemen risiko. Dalam meningkatkan kinerja manajemen risiko, sikap meningkatkan dukungan terlebih dahulu sebelum meningkatkan kinerja manajemen risiko. Kemudian dikarenakan pengaruh sikap ke kinerja manajemen risiko menurun mendekati nol setelah memasukkan dukungan ke persamaan regresi (atau tidak signifikan), maka terjadi mediasi sempurna (*perfect mediation*).

KESIMPULAN DAN SARAN

Tujuan utama dari penelitian ini adalah penulis ingin melihat efek moderasi dari sikap pada dukungan manajemen terhadap kinerja manajemen risiko dikarenakan belum adanya penelitian yang melihat akan hal ini. Hasil yang didapatkan dari tujuan utama tersebut

adalah bahwa sikap ternyata tidak dapat memoderasi dukungan terhadap kinerja manajemen risiko. Hasil lain yang ditemukan oleh penulis berdasarkan teori yang ada adalah dukungan menjadi variabel mediator antara sikap terhadap kinerja manajemen risiko. Kemudian dikarenakan pengaruh sikap ke kinerja manajemen risiko menurun mendekati nol setelah memasukkan dukungan ke persamaan regresi (atau tidak signifikan), maka terjadi mediasi sempurna (*perfect mediation*). Pemaparan temuan lain pada penelitian ini tidak didukung dengan penemuan pada penelitian-penelitian sebelumnya. Penulis tidak menemukan jurnal penelitian sebelumnya yang membahas dukungan manajemen sebagai mediator dari sikap manajemen ke kinerja manajemen risiko, namun penulis menemukan teori bahwa dukungan (tindakan) muncul setelah adanya sikap. Berbekal teori ini, penulis mencoba mengetahui dan membuktikan efek dukungan sebagai variabel mediator antara sikap terhadap kinerja manajemen risiko. Penemuan lain yang didapatkan penulis adalah bahwa pada penelitian-penelitian terdahulu, Beasley dkk (2015) menjadikan sikap dan dukungan manajemen sebagai satu kesatuan variabel.

Salah satu penelitian yang mengambil dukungan manajemen sebagai efek mediasi dilakukan oleh Togok (2016) dan Hazan (2019). Namun mereka menjadikan budaya perusahaan sebagai variabel independen yang dijembatani oleh dukungan manajemen. Penelitian ini juga menemukan bahwa tidak adanya perbedaan yang signifikan antara ukuran perusahaan dengan kinerja manajemen risiko. Hal ini berbeda dengan apa yang ditemukan dari jurnal-jurnal sebelumnya dari Beasley dkk (2005), Beasley dkk (2015), Masmoudi (2018), Sprčić (2017). Penelitian sebelumnya berkesimpulan bahwa perusahaan dengan ukuran yang lebih besar akan memiliki kinerja manajemen risiko yang lebih baik dibandingkan perusahaan pada skala kecil atau menengah. Perusahaan yang besar akan memiliki risiko yang lebih banyak oleh karena itu dibutuhkan manajemen risiko yang lebih baik. Dari segi ukuran perusahaan, nilai dari kinerja manajemen risiko tersebar dengan baik, sebagian besar berada pada level sangat baik, sehingga sulit menemukan perbedaan yang signifikan antara ukuran perusahaan dan kinerja manajemen risiko. Tidak adanya perbedaan yang signifikan antara bidang usaha perusahaan dengan kinerja manajemen risiko.

Hal ini sesuai dengan temuan dari Beasley dkk (2005), Beasley dkk (2015), Masmoudi (2016). Pada penelitian-penelitian sebelumnya, terdapat bidang usaha yang dipisahkan secara khusus, yaitu finansial dan asuransi. Penelitian sebelumnya berkesimpulan bahwa perusahaan finansial dan asuransi memiliki tingkat kinerja manajemen risiko yang lebih baik, namun bidang usaha di luar finansial dan asuransi tidak ada perbedaan yang signifikan untuk kinerja manajemen risikonya. Hal ini juga didukung dengan data dari survey CRMS di mana rata-rata skor kinerja manajemen risiko adalah 4 dari maksimal 6 untuk jenis usaha di luar keuangan dan asuransi pada penelitian ini.

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka implikasi bagi perusahaan-perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja dari program manajemen risiko adalah dengan mengusahakan untuk meningkatkan sikap dan dukungan dari manajemen terhadap program manajemen risiko. Perusahaan dapat membuat kinerja manajemen risiko lebih efektif dengan terlebih dahulu menanamkan sikap yang positif (setuju/ suka) ke karyawan dengan cara adanya pertemuan rutin yang tidak perlu formal untuk saling bertukar pikiran terkait permasalahan di tempat kerja atau hal lain

yang sifatnya bimbingan konseling. Sikap yang positif akan meningkatkan dukungan yang dapat mempermudah pekerjaan dan membuat kinerja manajemen risiko menjadi lebih efektif. Selain itu, untuk meningkatkan sikap dan dukungan terhadap kinerja manajemen risiko, dapat dilakukan juga dengan cara pengenalan dan pelatihan lebih lanjut mengenai program manajemen risiko.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka saran yang diajukan, penelitian ini dapat dilanjutkan dengan menguji variabel lain sebagai variabel yang berpengaruh terhadap kinerja manajemen risiko, seperti budaya perusahaan, sistem manajemen pada perusahaan, tingkat pendidikan manajemen dan variabel lain yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan akan manajemen risiko.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, R., Mohamad, N. A. B., & Ahmad, M. S. (2016). Effect of multidimensional top management support on project success: an empirical investigation. *Quality & Quantity*, 50(1), 151-176.
- Ahmed, R., & Azmi bin Mohamad, N. (2016). Exploring the relationship between multi-dimensional top management support and project success: An international study. *Engineering Management Journal*, 28(1), 54-67.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 179-211.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1977). Attitude-behavior relations: A theoretical analysis and review of empirical research. *Psychological bulletin*, 84(5), 888.
- Amalia, Dina (21 Desember 2017). Jenis-Jenis Perusahaan yang Ada di Indonesia. Diakses 2 November 2018, dari <https://www.jurnal.id/en/blog/2017/jenis-jenis-perusahaan-yang-ada-di-indonesia>
- Arena, M., Arnaboldi, M., & Azzone, G. (2010). The organizational dynamics of enterprise risk management. *Accounting, Organizations and Society*, 35(7), 659-675.
- Azwar, Saifuddin. (2008). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51, 1173-1182.
- Beasley, M. S., Clune, R., & Hermanson, D. R. (2005). Enterprise risk management: An empirical analysis of factors associated with the extent of implementation. *Journal of accounting and public policy*, 24(6), 521-531.
- Beasley, M., Branson, B., & Pagach, D. (2015). An analysis of the maturity and strategic impact of investments in ERM. *Journal of Accounting and Public Policy*, 34(3), 219-243.
<https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2015.01.001>.
- Berg, H. P. (2010). Risk management: procedures, methods and experiences. *Reliability: Theory & Applications*, 5(2 (17)).

Boonstra, A. (2013). How do top managers support strategic information system projects and why do they sometimes withhold this support?. *International Journal of Project Management*, 31(4), 498-512.

<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2012.09.013>.

Burnes, B., & James, H. (1995). Culture, cognitive dissonance and the management of change. *International Journal of Operations & Production Management*, 15(8), 14-33.

BusinessDictionary.com. Diakses 2 November 2018 dari BusinessDictionary.com website: <http://www.businessdictionary.com/definition/risk.html>

Deck, S. C. (2015). Enterprise risk management at higher education institutions: How management concepts support its implementation (Order No. 10020370). Available from ABI/INFORM Collection. (1768256556). Retrieved from

<https://search.proquest.com/docview/1768256556?accountid=130508>

Dewi, S. A. N. T., & Dwirandra, A. A. N. B. (2013). Pengaruh Dukungan Manajemen Puncak, Kualitas Sistem, Kualitas Informasi, Pengguna Aktual dan Kepuasan Pengguna terhadap Implementasi Sistem Informasi Keuangan Daerah di Kota Denpasar. *E-Jurnal Akuntansi*, 196-214.

Demidenko, E., & McNutt, P. (2010). The ethics of enterprise risk management as a key component of corporate governance. *International Journal of Social Economics*, 37(10), 802-815.

Djohanputro, Bramantyo. (2018). *Manajemen Risiko Korporat Terintegrasi*. Jakarta : PPM.

Dong, L., Neufeld, D., & Higgins, C. (2009). Top management support of enterprise systems implementations. *Journal of Information technology*, 24(1), 55-80.

Enterprise Risk Management—Integrated Framework. (2004). Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Diakses tanggal 2 November 2018 dari <https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-Executive-Summary.pdf>

Ehsani, M., Izadi, B., Yoon, Y. J., Cho, K. M., Koozechian, H., & Tojari, F. (2013). An investigation of the effect of fan relationship management factors on fan lifetime value. *Asian Social Science*, 9(4), 248.

- Evalarasati10 (8 April 2015). PENGERTIAN PENANAMAN MODAL ASING (PMA), PENANAMAN MODAL DALAM NEGERI (PMDN), DAN JOINT VENTURE. Diakses tanggal 2 November 2018 dari <https://evalarasati10.wordpress.com/2015/04/08/pengertian-penanaman-modal-asing-pma-penanaman-modal-dalam-negeri-pmdn-dan-joint-venture/>
- Farrell, M., & Gallagher, R. (2015). The valuation implications of enterprise risk management maturity. *Journal of Risk and Insurance*, 82(3), 625-657.
<https://doi.org/10.1111/jori.12035>.
- Festinger, L. (1962). *A theory of cognitive dissonance* (Vol. 2). Stanford university press.
- Fuadi, Munir (2003). *Perseroan Terbatas Paradigma Baru*. Bandung: Citra Aditya Bakti.
- Gordon, L. A., Loeb, M. P., & Tseng, C. Y. (2009). Enterprise risk management and firm performance: A contingency perspective. *Journal of Accounting and Public Policy*, 28(4), 301-327.
- Hartono, S. (1974). *Masalah-masalah dalam joint ventures antara modal asing dan modal Indonesia*. Bandung: Alumni.
- Hazan, M. Faharizan, Ahmad Shukri Yazid (2019). The Mediating Effect of Top Management Support on the Relationship between Organizational Culture and Enterprise Risk Management Effectiveness among Malaysian Public Listed Companies. *Research Journal of Finance and Accounting*. 10 (2). 103-111
- HSE Definitions. [mfryer.com](http://www.mfryer.com/p033.htm). Diakses 2 November 2018 dari <http://www.mfryer.com/p033.htm>
- ISO GUIDE 73 (2009). *Risk Management terminology*. Swiss, Geneva: International Organization for Standardisation.
- Industri Besar dan Sedang. Diakses 2 November 2018 dari <https://www.bps.go.id/subject/9/industri-besar-dan-sedang.html>
- Istijanto. (2009). *Aplikasi Praktis Riset Pemasaran*, Edisi Revisi. Jakarta: Gramedia.
- Kanchu, T., & Kumar, M. M. (2013). Risk Management in Banking Sector—an Empirical Study. *International Journal of Marketing, Financial Services & Management Research*, 2(2), 145-158.
- Kane, B., Crawford, J., & Grant, D. (1999). Barriers to effective HRM. *International Journal of Manpower*, 20(8), 494-515. Retrieved from

<https://search.proquest.com/docview/231895615?accountid=130508>

Katz, D. (1960). The functional approach to the study of attitudes. *Public opinion quarterly*, 24(2), 163-204.

Kelley, C. A., & Young, J. E. (1983). Is your small business ready for planning? *Journal of Small Business Management (Pre-1986)*, 21(000001), 28. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/210753804?accountid=130508>

Kleffner, A. E., Lee, R. B., & McGannon, B. (2003). The effect of corporate governance on the use of enterprise risk management: Evidence from Canada. *Risk Management and Insurance Review*, 6(1), 53-73.

Kountur, Ronny (2008). *Mudah memahami manajemen risiko perusahaan*. Jakarta: PPM

Lai, Fong-Woon & A. Samad, Fazilah. (2010). *Enterprise Risk Management Framework and The Empirical Determinants of Its Implementation*. Paper presented at International Conference on Business and Economics Research.

Loonam, J. A., & McDonagh, J. (2005). Exploring top management support for the introduction of enterprise information systems: a literature review. *Irish Journal of Management*, 26(1), 163.

Mahoney, M. L. (2011). *An examination of the determinants of top management support of information technology projects* (Order No. 3461886). Available from ABI/INFORM Collection. (881293382). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/881293382?accountid=130508>

MASMOUDI, S. M., & BEN ARAB, S. D. (2018). Determinants of ERM Implementation: The Case of Tunisian Companies. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, <https://doi.org/10.1108/JFRA-05-2017-0044>

McComb, S. A., Kennedy, D. M., Green, S. G., & Compton, W. D. (2008). Project team effectiveness: the case for sufficient setup and top management involvement. *Production Planning & Control*, 19(4), 301-311.

Mueller DJ. (1992). *Mengukur Sikap Sosial, Pegangan untuk Peneliti dan Praktisi*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Muralidhar, K. (2010). Enterprise risk management in the middle east oil industry. *International Journal of Energy Sector Management*, 4(1), 59-86.
doi:<http://dx.doi.org/10.1108/17506221011033107>
- Nah, F. F. H., & Delgado, S. (2006). Critical success factors for enterprise resource planning implementation and upgrade. *Journal of Computer Information Systems*, 46(5), 99-113.
- Nah, F. F. H., Lee-Shang Lau, J., & Kuang, J. (2001). Critical factors for successful implementation of enterprise systems. *Business process management journal*, 7(3), 285-296.
- Preacher, K. J and Hayes, A. F., 2004. SPSS and SAS Procedures for Estimating Indirect Effects in Simple Mediation Models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, 36 (4): 717-731. Psychonomic Society, Inc
- Pujianto, Andi (16 Maret 2014). 5 Jenis badan usaha berdasarkan kegiatannya. Diakses 2 November 2018, dari <http://www.ekonomikontekstual.com/2014/03/5-jenis-badan-usaha-berdasarkan-kegiatan-usahanya.html>
- RIMS Risk maturity model. Diakses tanggal 2 November 2018 dari <https://www.rims.org/resources/ERM/Pages/RiskMaturityModel.aspx>
- Sprčić, D. M., Kožul, A., & Pecina, E. (2017). Managers' Support—A Key Driver behind Enterprise Risk Management Maturity. *Zagreb International Review of Economics and Business*, 20(s1), 25-39.
- Sekaran, Uma & Bougie, Roger. (2017). *Research Method for Business A Skill Building Approach* 7th Edition. United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd.
- Simamora, Bilson. (2002). *Panduan Riset Perilaku Konsumen*. Jakarta: Gramedia.
- Singarimbun, Masri dan Sofyan Effendi. (1989). *Metode Penelitian Survei*, Edisi Revisi. Jakarta: LP3ES.
- Solimun. (2011). *Analisis Variabel Moderasi Dan Mediasi*. Malang: Program Studi Statistika FMIPA-UB.
- Staehr, L. (2010). Understanding the role of managerial agency in achieving business benefits from ERP systems. *Information systems journal*, 20(3), 213-238.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Apakah Sikap Mampu Memoderasi.....(Vincent Valerian, Yosia Moelyono & Ronny Kountur)

Sujoko, Efferin dkk. (2004). *Metode Penelitian untuk Akuntansi*. Jawa Timur: Bayumedia Publishing.

Susilo, L.J. and Kaho, V.R., (2010). *Manajemen Risiko berbasis ISO 31000 untuk industri non perbankan*. Jakarta: PPM.

Umar, Husein. (2002). *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: Gramedia

Undang-undang no 19 tahun 2003 tentang *Badang Usaha Milik Negara*. Jakarta: Presiden Republik Indonesia.

Undang-Undang no 20 Tahun 2008 tentang *Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)* Jakarta: Presiden Republik Indonesia.

Undang-undang no 25 tahun 2007 tentang *penanaman modal*. Jakarta: Presiden Republik Indonesia

Waweru, N., & Kisaka, E. S. (2011). *The Effect of Enterprise Risk Management Implementation on the Value of Companies Listed in the Nairobi Stock Exchange*.

Yazid, A. S., Hussin, M. R., & Daud, W. N. W. (2011). *An examination of enterprise risk management (ERM) practices among the government-linked companies (GLCs) in Malaysia*. *International Business Research*, 4(4), 94.

Young, R., & Poon, S. (2013). *Top management support—almost always necessary and sometimes sufficient for success: Findings from a fuzzy set analysis*. *International journal of project management*, 31(7), 943-957.

Zhao, X., Hwang, B. G., & Low, S. P. (2013). *Critical success factors for enterprise risk management in Chinese construction companies*. *Construction Management and Economics*, 31(12), 1199-1214.

Exchanges Rates, Stock Prices and Earning Management: Empirical Evidence of Blue-Chip Companies in Southeast Asia

Meliyanti

Sekolah Tinggi Manajemen PPM
meliy.thd@gmail.com

Martdian Ratna Sari

Sekolah Tinggi Manajemen PPM
martdianratnasari@gmail.com

ABSTRAK

Harga saham merupakan bagian penting dari pendanaan dalam suatu perusahaan. Di sisi lain, komponen ini sangat tergantung pada situasi makro perusahaan yang akan mempengaruhi pengambilan keputusan manajemen. Hal ini menunjukkan bahwa tindakan manajemen dalam mengelola pendapatan perusahaan tidak hanya didasarkan pada sumber internal saja tetapi perlu juga mempertimbangkan dari faktor eksternal. Penelitian ini membahas tentang nilai tukar sebagai faktor eksternal yang dapat memengaruhi tindakan manajemen dalam mengatur pendapatannya. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis pengaruh nilai tukar dan harga saham terhadap manajemen laba. Populasi dalam penelitian ini adalah perusahaan blue-chip Top Asean Stars dari berbagai sektor industri yang terdaftar dalam Asean Exchanges 2015-2017. Populasi dalam penelitian ini berasal dari 3 negara ASEAN yaitu Indonesia, Malaysia dan Singapura. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai tukar memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap manajemen laba. Sedangkan, harga saham tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap manajemen laba. Hal ini juga sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya.

Kata kunci:

Nilai tukar, Harga saham, Manajemen laba.

ABSTRACT

Stock prices are an important part of funding in a company. On the other hand, this component is highly dependent on the macroeconomic situation of the company which will influence management decision making. This shows that management actions in managing company revenue are not only based on internal sources but also need to consider external factors. This study discusses the exchange rate as an external factor that can influence management's actions in managing its income. In addition, this study also aims to analyze the effect of exchange rates and stock prices on earnings management. The population in this study is the Top Asean Stars blue-chip companies from various industrial sectors registered in the ASEAN Exchanges 2015-2017. The population in this study came from 3 ASEAN countries, namely Indonesia, Malaysia and Singapore. The results of this study indicate that the exchange rate has a significant positive relationship to earnings management. Meanwhile, stock prices do not have a significant relationship to earnings management. This is also consistent with the results of previous studies

Keywords:

Exchange rates, Stock prices, Earnings management.

INTRODUCTION

Financial statements are the most fundamental collection of information in decision making by internal and external parties. One of the objectives of financial reports provided to external parties is corporate funding. On the other side, investor's attention to do investing is only centered on the company's profits in the income statement. Company earnings information is assessed as part of financial statements that shows the company's performance (Oei et al., 2008), assist in estimating long-term earnings capabilities in the long term, predicting and estimating risks in investment or funding (Zen and Herman, 2007). Based on their purposes, they can be indicated to manage their earnings. This action is called earning management. Earning management can be done with various methods such as taking a bath, income smoothing, earning maximization and earning minimization.

Earning management is an action how the media also regulators concern about the effects on the quality of reported earnings and capital markets (Fox (1997); Loomis (1999) in

Barton (2001)). Following this argument, the factors that are seen to influence earning managements are coming from capital markets and international trade transaction. According to Subramanyam (2014), earnings can be affected by uncertainty in the return of funds, currencies, political and social conditions and rules or with regard to taxes. So that external factors in international trade transactions such as stock price and exchange rates can certainly be factors that influence earnings management.

These factors can affect the company to control or maintain profit stability in transactions. The exchange rate, one of the sensitive factors in international trade (Murtala et al., 2017), will affect the movement of the company's shares and productions in each country. While stock prices move fluctuating, it will affect the company to maintain profit stability, thus giving rise to indications to manage earnings. This does not rule out the possibility of blue-chip companies in Southeast Asia which generally have a goal to maintain the stability of corporate profits.

This research contributes to the accounting, finance and management literature in many ways. First, we are not aware of any

particular researches which directly examine the association between external factors effect earning management. This research adds the existing researches by providing empirical evidence that external factors can associate with earning management. Furthermore, we use 3 countries (Indonesia, Malaysia and Singapore) in South-Asia (which has the largest population and contributions in ASEAN-5). Whereas, most research examine in Indonesia and use internal factors such as firm size, corporate governance, audit quality and more. Based on previous research, the unavailability and inconsistency of the results that are directly and indirectly related, this research is entitled "Exchange Rates, Stock Prices and Earning Management: Empirical Evidence of Blue-Chip Companies in Southeast Asia".

Problem Formulation in the research, Does the exchange rate associated positively to earning management? Does stock price positively associated with earning management? *Benefits of Research*, there are several benefits that are expected to be felt by related parties, namely: (1) For the author, as an enhancer of knowledge and sensitivity to international capital markets, especially in

Southeast Asia because it has entered the era of AEC (ASEAN Economic Community); (2) For academics, as one of the contributions in the development of studies, especially in Southeast Asia concerning accounting and capital markets; (3) For further researchers, as an addition to information and research guides with different and more diverse variables; (4) For investors, this research is expected to be useful to provide information in investing.

The remainder of this paper is arranged as follows: the second part is about literature review and hypothesis development, on the third part we examine the methodology in this paper. In forth part, we provide the result and its discussion and for the last part is about conclusion and suggestion.

LITERATURE REVIEW AND HYPOTHESIS DEVELOPMENT

Agency Theory

Agency theory is a theory that discusses the agency relationship between principal and agent. Agency relationship is the basis used to understand earnings management. Agency theory arises because of the information asymmetry between the two parties. Agents (management) are parties that are contracted to

work for the interests of the principal. Therefore, the agent must account for all work well. Jensen and Meckling (1976) mention

“Agency relationship as arising where there is a contract under which one or more party (the principals) engages another party (the agent) to perform some service on principal’s behalf. Under the contract, the principal delegates some decision-making authority to the agent”.

Therefore, agency theory is related to earnings management where this is in conflict with the objectives of both parties which can lead to misappropriation data or information, especially corporate profits.

Exchange Rate

The exchange rate or known as the exchange rate is an exchange rate agreement on two currencies of each country against payments that occur now or later. The exchange rate of a country's currency can be influenced by many factors, one of which is economic conditions. The instability of this condition is a challenge for business people, especially companies that move directly or indirectly with international trade. If the exchange rate of a country's currency decreases, this will have an impact on the

company's stock price traded on the stock exchange. Especially if the company also trades its shares on regional and international stock exchanges. This condition can raise doubts for investors which will have an impact on the decline in stock performance on the stock exchange (Lestari, 2016).

Stock Prices

Stock prices are prices that are based on changes in the value of shares on the stock exchange and occur at a certain time by the party making an offer or request for shares in the capital market. The high and low stock prices are determined by how many offers or requests made by the seller or buyer. It is also influenced by many external factors such as economic factors. But because this still depends on external factors, the company will try to maintain the value of the company so that it can attract investors. In financial management, the basic concept of a company is to maximize the value of the company. Therefore, stock prices are the focus of the company to get funding from external parties.

According to Brigham and Houston (2013), stock prices can determine shareholder wealth. If the stock price is maximized, the wealth received by shareholders will also be

maximized. According to Wulandari (2017), active shares can be reflected in a high share price. If the active stock is traded, the dealer will not hold the shares too long to trade. Share prices can also be influenced by many factors both internally and externally. Therefore, investors cannot know for certain that the stock price is up or down. On the other hand, investors can only predict stock prices with trends or historical and other economic factors (Wulandari, 2017).

Earning Management

Earnings management is a technique or method of an entity to manipulate company profits for the benefit of management. The methods used such as taking a bath, income maximization, income minimization and income smoothing. Earnings management is explained as "intentional management intervention in the process of determining earnings, usually to fulfill personal goals" (Schipper, 1989). Earnings management is considered to be misleading, especially for users of financial statements to assess the economic achievements of the company (Guna and Herawaty, 2010). Therefore, companies tend to do this technique so that it can attract the attention of external parties.

Variable relation and hypothesis

The association of exchange rates and earning management

Exchange rate instability will cause price instability from investors (Lestari, 2016). On the other hand, exchange rate is one of the sensitive factors in international trade (Murtala et al., 2017). This statement means, if the firm tends to control the production (mostly for international trade such as import and export activities), it will affect the disclosure of exchange rates in financial statement (Darminto (2008) in Darmawan (2017)). Firm can be indicated control and manage the price and earnings. The level of price changes can affect company profits (Subramanyam, 2014). In the context of increasing corporate profits, exchange rate is one of the factors that affect the changes of profits. Furthermore, if the exchange rate increases, the company has more earning management. Therefore, to increase profits, the company can do earnings management. Based on the literature review and several studies, we hypothesize the following:

H1: Exchange rates positively associated with earning management

The association of stock price and earning management

In this section, earnings management is carried out not only from internal company factors but also external factors. One of them is the stock price, where the price is reliable company profits. Stock prices continue to fluctuate due to stock trading on the stock exchange. This can reflect the value and performance of the company. Therefore, the company will try to manage the company's profit well by using external parties (Primanita and Setiono, 2006). Based on several studies, it is expected that the increasing of stock price will effect the company to do earning management. Due to maintain information, management can be indicated to make earnings management. Based on the study, we hypothesize the following:

H2: Stock price positively associated with earning management

RESEARCH METHODOLOGY

Sample Selection and data

Data Analysis Method

The tool used in this research for analytical is multiple linear regressions using SPSS. This test used to determine the

interaction between variables which are exchange rates, stock prices and earning management.

Population and Samples

Population is a unity of subjects at a certain place and time that will be observed with certain qualities (Supardi, 2005). In general, the population is a collection of objects, people or circumstances that have at least one characteristic in common. The population in this study is a financial report published by blue chip companies in ASEAN Exchanges since 2012. While the sample is part of the population that is used as a representative of the population (Supardi, 2005). The sample is part of the population. The sample in this study is a blue-chip company in the Top ASEAN Stars in ASEAN Exchanges are 180 companies. In this study, the sampling technique used purposive sampling method, based on the following-criteria: (a) The sample is the companies included in the Top ASEAN Stars in ASEAN Exchanges since 2012 and report annual financial reports from 2015-2017; (b) The sample is the company that has complete research data in the 2015-2017 annual period in the study period; and (c) The sample is the

company’s financial statements used are expressed in local currencies.

Collection Data Methods

According to the time of data collection, the data collected in this study uses time series data. Data collected for 3 consecutive years from 2015 to 2017. Meanwhile, data will be collected in accordance with existing variable data sources as can be seen in table 1.

Operational Definition and Variable Measurement

The independent variable in this study is the exchange rate with the dependent variable is earnings management and stock prices as intervening variables. Measurement of both independent, dependent and intervening variables in this writing is explained as follows:

a. Exchange Rate

The exchange rate or exchange rate in this study will be calculated based on the exchange rate of the currency against U.S Dollar (US \$). This is because US \$ is still the basis for calculating the difference in world foreign exchange rates. This exchange rate will be formulated as follows:

$$Middle\ rate = \frac{selling\ price + Buying\ Price}{2}$$

Table 1. Collection Data (Sources)

Variable	Source
Exchange Rate	National bank of each country
Stock Price	The respective country stock exchanges or through www.aseanexchanges.org .
Earning Management	The calculation of the data collection obtained from the financial statements of each country.

b. Stock Price

The stock price in this study will be calculated based on the stock price at the closing of the annual period from 2015-2017. Share price data will be determined based on ASEAN Exchanges.

c. Earning Management

The calculation of earnings management in this study uses total discretionary accruals in the company's financial statements. To divide discretionary and non-discretionary accruals, the researcher used the Modified Jones Model developed by Dechow in 1995. This model was used by previous researchers and proved to be better at detecting earnings management compared to other models. Calculation of earnings management with Modified Jones

Model (Dechow, 1995) as follows:

$$TA_{it}/A_{it-1} = (NI_t - OCF_t)/A_{it-1}$$

NDA (Modified-Jones Model)

$$NDA_t = \beta_1 \left(\frac{1}{A_{t-1}} \right) + \beta_2 (\Delta REV_t - \Delta REC_t) + \beta_3 (PPE_t)$$

Where:

TA_{it}	=	Total Accruals
ΔCA_t	=	current assets in $year_t$ less current assets in $year_{t-1}$
$\Delta CASH_t$	=	cash and cash equivalents in $year_t$ less cash and cash equivalents in $year_{t-1}$
ΔCL_t	=	current liabilities in $year_t$ less current liabilities in $year_{t-1}$
$\Delta STDEBT_t$	=	short term debt in $year_t$ less short term debt in $year_{t-1}$
DEP_t	=	depreciation and amortization expense during $year_t$
A_{t-1}	=	total assets in $year_{t-1}$
ΔREC_t	=	not receivables in $year_1$ less receivables in $year_{t-1}$ scaled by total $assets_{t-1}$

$$DA_{it} = TA_{it}/A_{it-1} - NDA_{it}$$

Descriptive Statistic

Descriptive statistics in this study to determine the exchange rate and stock price variables and the dependent variable of earnings management. The measurements used are minimum, maximum, mean (mean) and standard deviation.

Classic Assumption Test

In this study, there are assumptions that must be met. Those are the normality test, multicollinearity test and heterocedasticity test.

Normality Test

Normality test is used to determine whether the data are normally distributed or not (Gani & Amalia, 2018). Data must be normally distributed because the data can reflect the existing population. If the regression uses abnormal data, then the regression results cannot be generalized to the population. In this study, we used box plot to determine the normality of data.

Multicollinearity Test

This test aims to test whether the regression model found a correlation between independent variables. A good regression model, if there is no multicollinearity. Multicollinearity can be seen from the value of tolerance and Variance Inflation Factor (VIF) (Gani & Amalia, 2018). Both of these measurements can show which variables are explained by other independent variables. A common cutoff value that is often used is a tolerance value of less than 0.10 or equal to a VIF value of more than 10. The regression model will say there are no symptoms of

multicollinearity if the tolerance level is more than 0.10 or equal to a VIF value of less than 10.

Heterocedasticity Test

Heteroscedasticity test aims to test whether in the regression model there is an unequal variance from the residuals of one observation to another (Gani & Amalia, 2018). If there is a variance in variance from one observation residual to another, then it is called homoscedasticity. Meanwhile, the opposite will be referred to as heteroscedasticity. A good regression model is one that does not have symptoms of heteroscedasticity or must be homoscedasticity. There are several methods that can be used, one of which is by observing the Breusch-Pagan test. Testing with the Breusch-Pagan method says if there are no symptoms of heteroscedasticity if the P value (Prob> chi2) is greater than 0.05.

Research Design (Moderated Regression Analysis)

The regression analysis in this study, using multiple regression analysis to analyze models and hypothesis. The data that has been collected is then analyzed using the following statistical analysis:

$$Y = \beta + \beta_1.X_1 + \beta_2.X_2 + e$$

Where:

Y = Earning Management

$\beta_{1,2}$ = each variable coefficient

X1 = Exchange Rate

X2 = Stock Prices

e = error

RESULT AND DISCUSSION

Results of Sample Selection

The sampling method used in data collection uses the purposive sampling method, which is the sampling method used in accordance with the research objectives. The result of data processing can be seen in table 2.

Statistic Descriptive

This section will be described in the form of a table of data for each variable from 2015 to 2017, which has been processed. The following descriptive statistics table explains the minimum value, maximum value, mean (mean) and standard deviation of each variable.

Classic Assumption Test Result

Normality Test

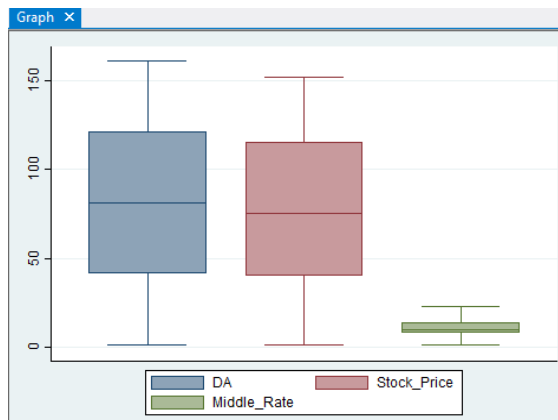
In this test, we use box plot graph to see the normality test. Based on the results, there is no data outside the box, so it can be stated that the data is normally distributed.

Table 2. Result of Sample

Sample Criteria	Total of Sample
Blue-Chip Companies in Indonesia, Malaysia and Singapore based on ASEAN Exchanges 2014-2017	270
Annual Reports are not provided by the years of 2014-2017	0
Annual Reports are provided by the years of 2014-2017	270
Incomplete data of variables used in research	(2)
Foreign Currency	(45)
Outlier	(61)
Research Sample	162

Table 3. Statistic Descriptive

Variable	Obs	Mean	Std. Dev	Min	Max
Earn_M	161	81	46.620 81	1	161
Stock_P	161	76.645 96	43.598 8	1	152
Exc_Rate	161	11.608 7	6.0168 24	1	23



Picture 1. Box Plot Graph

Multicollonierity Test

In the table 4, it can be seen that the VIF value of each variable to earning management as an independent variable is less than 10 and the value of 1 / VIF is more than 0.10. Then it can be concluded that there is no multicollinearity.

Table 4. Multicollonierity Test Result

Variable	VIF	1/VIF
Exc_Rate	1.00	0.995875
Stock_P	1.00	0.995875

Estat hottest Breusch-Pagan / Cook-Weisberg test for heteroscedasticity Ho: Constant variance Variables: fitted values of Earn_M	
chi2(1)	= 0.75
Prob > chi2	= 0.3861

Picture 2. Heterocedasticity Test Result

Heteroscedasticity Test

In the results of this test it can be seen that the p-value of 0.3861 which is greater than 0.05. It can be concluded that the regression model is free from heteroscedasticity symptoms.

Regression Analysis

In this study we use an analysis of multiple linear regression between the exchange rate and stock price variables and the earning management variable as the dependent variable. The results of research using STATA 14.2 software are can be seen in table 5.

Table 5. Regression Linier Analysis Result

Variable	Coeff.	Std. Err.	t	P> t
Stock_P	- 0.1169911	0.083234	- 1.41	0.162
Exc_Rate	1.49842	0.6031256	2.48	0.014
_cons	72.57218	9.849636	7.37	0.000
Obs. 161, Adj R-Squared = 0.0346 (3.46%), Prob > F=0.0230				

- a. The F test is used to test whether the model used in the study is feasible or not. If the Prob > F value is less than 0.05 then the F test accepts H1 at a significance level of 5% or that means all the independent variables simultaneously have a significant effect on the dependent variable. Based on the regression results, the F test value is 0.0165. So it can be concluded that the variables Stock_P and Exc_Rate simultaneously have a significant influence on earnings management (Earn_M).
- b. The coefficient of determination is used to find out how simultaneously the ability of the dependent variable in explaining the independent variable. The value of determination is determined by the value of R-squared. It can be seen that the R-Squared value is 0.0346 which means that all independent variables can explain the

Earn_M variable of 3.46%. Then the remaining amount 96.54% is influenced by other variables outside the regression model.

- c. This hypothesis test refers to the level of significance of the independent variable with partial t test. It can be said to be significant if $P > (t)$ or also called p-value or significance of less than 0.05. In column $P > (t)$ it is explained that the level of the Stock_P variable is 0.162. This value is more than 0.05. Therefore it can be concluded that the Stock_P variable does not have a significant positive relationship to the Earn_M variable.
- d. In column $P > (t)$ it is explained that the level of the Exc_Rate variable is 0.014. This value is less than 0.05. Therefore it can be concluded that the Exc_Rate variable has a significant positive relationship to the Earn_M variable.

Discussion of the result

Exchange rates positively associated with earning management

Based on several studies that indirectly stated that currencies can be one of the factors of earning management. In this study, the

results were obtained even there has not been exist in previous research because researchers used different variables. Other things can also happen due to the use of different currencies in each country. In addition, it can be because transaction activities using foreign currencies in each company in each industry are very different and varied. In this study also uses company data from 3 countries that have different industrial characteristics.

Stock Price is not positively associated with earning management

The results of the study indicate that there is no significant relationship between stock prices with earnings management actions. This result is consistent with previous research which revealed that there was no significant effect between stock prices and income smoothing actions (Zen and Herman, 2007). This can be due to earnings management actions will have more influence on stock returns than stock prices as stated in other studies.

CONCLUSION AND RECOMMENDATION

Our paper contributes to the literature by studying the stock price and currencies in the period of 2015 – 2017, using ASEAN

Exchange. We provide results based on the sample consisting of non-financial companies listed in ASEAN Exchange (Blue-Chip Companies that include in Top ASEAN Stars in Indonesia, Malaysia and Singapore). For the reason, conclusion concern only for ASEAN (Indonesia, Malaysia and Singapore's Top ASEAN Star Companies) without generalizing to the other context.

In general, our research provide empirical and theoretical knowledge also add to recent literature on earning management, using modified Jones-Model method, which is studied by many researchers. This research also aligned with income smoothing context. This statement reflects the results of one hypothesis. We stated that exchange rates positively associated with earning management, while stock price did not. This result is consistent with previous research which provide about income smoothing instead of earning management.

Among the limitations of this study is the short period, so it is possible to take over a longer time. Due to time constraints, researchers only conducted research for 3 periods and only from 3 countries. So that it is less able to represent the entire expected

population for Southeast Asia. A comparison between each countries, could be made. On the other hand, next researchers can use the difference of measuring earning managements. For the last, our study finds a positive relationship between exchange rates and earning management, but we do not look into the mechanism behind the relationship. For future research, it is expected to consider using

the companies as research population. It is because companies have different type of characteristics and also the international transactions. It is expected also to consider between countries because of the differences economic environment. Also, next research is expected to extend the research period so can get more accurate conclusions which can be more describe the variables.

REFERENCES

- Barton, J. (2001). Does the use of financial derivatives affect earnings management decisions?
Accounting Review, 76(1), 1–26. <https://doi.org/10.2308/accr.2001.76.1.1>
- Darmawan, S. (2017). Analisis pengaruh corporate governance, variabel ekonomi makro terhadap financial distress dengan variabel kontrol ukuran perusahaan dan jenis kepemilikan. Efektif
Jurnal Ekonomi dan Bisnis
- EF Brigham, JF Houston. (2013). *Fundamental of Financial Management 13th*. Ohio: South Western
- Gunawan, Jeffrey Lingga. (2017). Pengaruh Inflasi, Suku Bunga Sbi, Pdb Dan Nilai Tukar Terhadap Indeks Harga Saham Gabungan (IHSG) Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2000-2014. Indonesia:
Universitas MaChung
- Hartono, Jogianto. (1998). *Teori Portofolio dan Analisis Investasr*, Edisi Pertama, PT.BPFE.
Yogyakarta
- Hermawan. (1999). Analisis Faktor-faktor yang Berasosiasi dengan Prilaku Income Smoothing oleh Perusahaan Publik yang Terdaftar di Bursa Efek Jakarta. Indonesia, Yogyakarta.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360.
- Lestari, Mia Puji. (2016). Pengaruh Faktor Internal dan Faktor Eksternal terhadap Harga Saham Perusahaan Pada Indeks LQ45. Indonesia, Surabaya: *Jurnal Ilmu Mnajamenen*, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya
- Murtala, Masbar, R., Fajri, & Nasir, M. (2017). Fluctuation Analysis of Rupiah Exchange Rate of Dollar United States in Indonesia. *European Journal of Agricultrre and Forestry Research*, 5(6), 37–50.
- Oei, R., Ramsay, A., & Mather, P. (2008). Earnings persistence, accruals and managerial share ownership. *Accounting and Finance*, 48, 475–502.
- Primanita dan Setiono. (2006). *Manajemen Laba: Konsep, Bukti Empiris dan Implikasinya*. Indonesia: *Jurnal Ekonomi, Sinergi* Vol.8 No.1
- Subramanyam, K.R. (2014). *Financial Statement Analysis*, eleventh edition. Singapore: McGraw-Hill Education

Zen, Sri Daryanti dan Herman, Merry. (2007). Pengaruh Harga Saham, Umur Perusahaan, dan Rasio Profitabilitas Perusahaan Terhadap Tindakan Perataan Laba Yang Dilakukan Oleh Perusahaan Perbankan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Jakarta. Indonesia: Jurnal Akuntansi dan Manajemen Vol.2 No.2 Desember

ANALISIS STRATEGI BERSAING UKM BATIK SURAKARTA

Isbandriyati Mutmainah

Fakultas Ekonomi Universitas Nusa Bangsa Bogor
isbandriyati@yahoo.com

Irmawati

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta,
irmawati@ums.ac.id

Rumna

Fakultas Ekonomi Universitas Nusa Bangsa Bogor
szen2104@gmail.com

ABSTRAK

Kerajinan batik merupakan bagian dari industri kreatif di Indonesia, namun tidak semua pengusaha batik memiliki strategi bersaing yang tepat, khususnya pengusaha skala UKM. Kualitas strategi bersaing yang rendah merupakan masalah yang perlu diatasi oleh para pelaku UKM batik, sehingga identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas strategi bersaing penting untuk dilakukan. Studi ini bertujuan untuk menguji pengaruh kualitas aset strategis, adaptabilitas lingkungan, adaptabilitas teknologi informasi, dan orientasi kewirausahaan terhadap kualitas strategi bersaing UKM batik Surakarta. Metode analisis yang digunakan adalah deskriptif dan regresi linier berganda, dengan menggunakan variabel kualitas strategi bersaing sebagai variabel terikat dan variabel aset strategis, adaptabilitas lingkungan, adaptabilitas teknologi informasi dan orientasi kewirausahaan sebagai variabel bebasnya. Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui kualitas strategi bersaing dan variabel-variabel yang mempengaruhinya, sedangkan analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengidentifikasi pengaruh variabel-variabel bebas yang dipilih terhadap kualitas strategi bersaing. Dengan menggunakan 90 responden, hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas strategi bersaing UKM batik Surakarta berada pada level berkualitas di mana indikator *value* memberikan skor yang paling tinggi. Semua variabel bebas yang dipilih memberi pengaruh yang signifikan terhadap kualitas strategi bersaing baik secara bersama-sama maupun parsial dan variabel aset strategis memberikan pengaruh yang paling besar.

Kata kunci:

Strategi bersaing, aset strategis, orientasi kewirausahaan, adaptabilitas lingkungan, adaptabilitas teknologi informasi

ABSTRACT

Batik craft is part of the creative industry in Indonesia, but not all batik entrepreneurs have an appropriate competitive strategy, especially SME scale entrepreneurs. The low quality of competitive strategy is a problem of batik SMEs, so identification of factors influencing the quality of competitive strategy is important to do. This study aims to verify the effect of strategic asset quality, environmental adaptability, information technology adaptability, and entrepreneurial orientation on the quality of the Surakarta batik SME competitive strategy. The analytical method used is descriptive and multiple linear regression, using variable quality competitive strategy as the dependent variable and variable strategic assets, entrepreneurial orientation, environmental adaptability, adaptability of information technology as the independent variable. Descriptive analysis is used to determine the competitive strategic quality and the variables affecting it, while multiple linear regression analysis was used to identify the effect of independent variables on the competitive strategic quality. By using the 90 respondents, the results showed that the competitive strategic quality of SMEs batik in Surakarta was at the qualified level where the "value" indicator provided the highest score. All selected independent variables either in simultaneously or partially gave a significant effect on the competitive strategic quality and the strategic asset variable provided the greatest impact.

Keywords: Competitive strategy, strategic assets, entrepreneurial orientation, environmental adaptability, information technology adaptability

PENDAHULUAN

Persaingan global yang semakin kompetitif menuntut semua pelaku bisnis memiliki strategi bersaing yang tepat, termasuk pelaku bisnis skala kecil menengah. Salah satu kelemahan yang dimiliki oleh Usaha Kecil Menengah (UKM) adalah kurangnya kemampuan menyusun strategi bersaing yang kompetitif agar mampu bertahan dan memenangkan persaingan baik dengan pesaing domestik maupun pesaing global.

Kontribusi Usaha Kecil dan Menengah (UKM) bagi perekonomian Indonesia tidak perlu dipertanyakan, baik dalam pembentukan PDB, investasi, kemampuan menyerap tenaga kerja, serta total ekspor. Menurut data Kementerian KUKM (2018), UKM merupakan proporsi terbesar dari populasi usaha di Indonesia. Sampai tahun 2017 jumlah UKM mencapai 62,92 juta atau 99,99% dari total pelaku usaha di Indonesia. Hal ini mengindikasikan bahwa UKM merupakan pilar utama perekonomian Indonesia. Komposisi tersebut terdiri dari usaha mikro sebanyak 62,11 juta unit (98,70%), usaha kecil sebanyak 0,76 juta unit (1,2%), dan usaha

menengah sebanyak 0,059 juta unit (0,09%). Jika dilihat dari kontribusinya, sampai tahun 2017 UKM mampu memberikan kontribusi terhadap PDB (harga berlaku) sebesar Rp 7,70 triliun (60%), kontribusi terhadap investasi sebesar Rp 2,237 triliun (58,18%), kontribusi terhadap penyerapan tenaga kerja sebesar 116,7 juta orang (97,02%) dan kontribusi terhadap total ekspor sebesar Rp 298,2 triliun (14,17%).

Di sisi lain, kinerja UKM sendiri masih belum sejalan dengan peran strategis tersebut. Beberapa studi yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kinerja UKM masih belum mengembirakan. Studi dari Panggabean (2008) menyatakan bahwa 92% UMKM belum mampu menjangkau akses permodalan. Demikian juga studi dari Mutmainah (2010) menyatakan bahwa UKM di Kabupaten Bogor rata-rata memiliki kinerja usaha yang berfluktuasi, karena ketidakpastian modal usaha. Sedangkan studi dari Darmansyah dan Soebagyo (2010) menunjukkan kinerja ekspor UKM batik dan garmen batik berfluktuasi, dan ada kecenderungan mulai tahun 2010 mengalami penurunan (Sulistiyorini, 2013). Studi dari

Paramayoga dan Anshori (2015) juga menyatakan bahwa terjadi penurunan produktivitas pengrajin batik Tanjungbumi Madura. Salah satu variabel yang menyebabkan fluktuasi kinerja UKM adalah kualitas strategi bersaing. Barokah (2011) menyatakan, pelaku UKM belum mampu mengelola strategi bersaingnya dengan baik sehingga perlu ditingkatkan. Dalam era perdagangan bebas, di mana produk-produk pesaing impor membanjiri tanah air, tanpa strategi bersaing yang berkualitas, UKM akan semakin terpuruk (Mutmainah (2010).

Batik merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari budaya serta kehidupan sosial masyarakat di Indonesia, bahkan saat ini kerajinan batik sudah menjadi bagian dari industri kreatif di Indonesia (Mutmainah, Irmawati, Rumna, 2016). Sejak diakui UNESCO sebagai warisan budaya Indonesia, hampir seluruh daerah mengembangkan potensi batik yang dimiliki dan potensi ini akan menjadi salah satu kekuatan luar biasa jika digarap dengan serius (Anshori dan Kusrianto, 2011). Sebagai sebuah produk, batik memiliki banyak keunikan yang menjadikan peluang besar produk batik untuk bersaing di pasar internasional. Namun tidak

semua pengusaha batik memiliki strategi bersaing yang kompetitif, sehingga model strategi bersaing yang tepat perlu dirancang agar peluang pasar tersebut dapat dioptimalkan. Salah satu cara untuk mampu menghasilkan strategi bersaing yang berkualitas bagi UKM adalah dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang menentukan kualitas strategi bersaing. Barney (1991) menyatakan bahwa daya saing ditentukan oleh sumberdaya dan kapabilitas. Dengan menggunakan konsep daya saing dari Barney (1991) tersebut, paper ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kualitas aset strategik, adaptabilitas lingkungan, adaptabilitas teknologi informasi dan orientasi kewirausahaan terhadap kualitas strategi bersaing UKM batik di Surakarta.

KAJIAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Aset Strategis

Barney (1991) menyatakan terdapat syarat untuk menjadi sebuah sumber daya keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Aset, nilai dan kecakapan dianggap bernilai ketika aset, nilai dan kecakapan mampu membantu perusahaan dalam memformulasikan dan mengimplementasikan strategi-strategi yang

memperbaiki efisiensinya atau keefektifannya. Jika nilai, asset, dan kecakapan tertentu juga dimiliki oleh sejumlah pesaing yang ada sekarang ataupun di masa yang akan datang, maka tidak dapat menjadi sumber daya keunggulan bersaing berkelanjutan. Sedangkan aset nilai dan kecakapan-kecakapan yang berharga dan jarang dimiliki oleh perusahaan lain merupakan suatu sumber daya keunggulan bersaing yang berkelanjutan (Coyne, 1997). Sumber daya yang unik tersebut juga tidak dapat ditiru secara sempurna, dan tidak ada yang secara ekuivalen sebagai pengganti (Barney, 1991). Sumber daya pengganti ini terdiri dua jenis yaitu sumber daya yang sama yang memungkinkan formulasi dan implementasi strategi dan sumber daya pengganti substitusi sebagai pengganti strategik (Barney, 1991). Coyne (1997) menyatakan bahwa perusahaan yang mempunyai keunggulan bersaing yang berkelanjutan harus mampu menghasilkan produk yang mempunyai perbedaan dengan pesaingnya.

Adaptabilitas Lingkungan

Lingkungan organisasi merupakan keseluruhan kondisi dari luar yang berpengaruh terhadap organisasi baik bersumber dari internal maupun external.

Lingkungan internal berkaitan dengan keseluruhan kondisi yang berasal dari perusahaan yang meliputi sumberdaya, kapabilitas, dan kompetensi inti yang dimiliki oleh perusahaan. Sedangkan lingkungan eksternal adalah lingkungan makro dan industri.

Intensitas persaingan dalam suatu industri yang meningkat menyebabkan perusahaan harus memiliki kemampuan adaptasi terhadap lingkungan yang baik. Kemampuan adaptasi terhadap lingkungan merupakan kemampuan untuk merespon secara cepat ketika terjadi perubahan (Gibbons 2003). Brown dan Karagozugu (1998) dalam Winata dan Sugiarto (2016) menyatakan bahwa strategi perusahaan dalam mengelola lingkungan dapat menciptakan keunggulan bersaing karena tuntutan konsumen yang semakin peka akan pentingnya faktor lingkungan sebagai pendukung kelangsungan hidup manusia. Demikian juga, Chavan (2005) mengemukakan bahwa penerapan manajemen lingkungan yang baik akan membantu perusahaan dalam meraih keunggulan bersaing. Namun demikian, hasil riset menyatakan bahwa dibandingkan dengan perusahaan besar, perusahaan kecil lebih cepat

menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan, yang akhirnya menjadi salah satu basis keunggulan bersaing perusahaan kecil (Dean J.T, Brown dan Bamford, 1998).

Adaptabilitas Teknologi Informasi

Lingkungan terbentuk dari dinamika perubahan dan perkembangan, termasuk di dalamnya perubahan teknologi informasi. Teknologi yang berkembang sedemikian cepat, khususnya teknologi informasi, menuntut semua perusahaan untuk mengimbangnya. Untuk dapat bertahan dalam persaingan, perusahaan atau bisnis apapun harus mampu dan fleksibel dalam mengikuti perubahan tersebut. Tingkat kemampuan perusahaan atau bisnis dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan teknologi informasi akan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Primasari dan Mutmainah (2011) menyatakan bahwa ketidakpastian terhadap perubahan lingkungan, termasuk perubahan teknologi informasi, akan memberikan dampak terhadap penurunan kinerja manajerial perusahaan.

Orientasi Kewirausahaan

Kewirausahaan mengacu pada penemuan peluang yang ada dan peluang

potensial dan kemudian memulai fungsi ekonomi baru dengan membentuk usaha baru (Wennekers *et al.*, 2005). Perilaku wirausaha dapat muncul dalam semua jenis organisasi mulai dari bisnis kecil hingga perusahaan besar, dari perusahaan baru hingga perusahaan yang mapan, dari organisasi nirlaba hingga lembaga pemerintah (Platin dan Ergun, 2017). Semangat kewirausahaan melibatkan kemampuan untuk mengembangkan konsep ide baru dan kemampuan untuk menggunakan sumber daya yang sama secara berbeda untuk menghasilkan output yang heterogen (Bucktowar *et al.*, 2015).

Miller dan Friesen (1982) menyatakan perusahaan yang memiliki jiwa kewirausahaan dicirikan oleh keinginan untuk berinovasi secara reguler dan berani mengambil risiko signifikan dalam strategi kompetitif dan pasar produk mereka. Perusahaan dengan budaya inovatif yang kuat, proaktif terhadap pesaing dan kemauan lebih untuk mengambil risiko, dikatakan terlibat dalam operasi kewirausahaan (Nwachukwu *et al.* 2017). Dalam perspektif ini, Miller (1983) menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan organisasi dapat dilihat sebagai kombinasi dari tiga dimensi yang berbeda: kecenderungan

inovasi (*tendency to innovation*), proaktif (*pro-activity*) dan pengambilan risiko (*risk taking*), dan Lumpkin dan Dess (1996) menambahkan dua dimensi yaitu otonomi (*autonomy*) dan agresivitas kompetitif (*competitive aggressiveness*).

Perusahaan dengan budaya inovatif yang kuat, sudut pandang proaktif terhadap pesaing dan kemauan untuk mengambil risiko lebih mungkin terlibat dalam operasi kewirausahaan (Zhang *et al*, 2012). Inovatif mengacu pada kecenderungan perusahaan untuk terlibat dalam ide-ide baru, eksperimen, proses kreatif yang dapat menghasilkan produk baru, teknologi dan layanan baru (Alarape, 2014). Proaktif mengacu pada bagaimana perusahaan berhubungan dengan peluang pasar dengan mengambil inisiatif di pasar; agresivitas kompetitif mengacu pada bagaimana perusahaan bereaksi terhadap tren dan permintaan kompetitif yang sudah ada di pasar (Lumpkin dan Dess, 2001). Otonomi mengacu pada tindakan independen dari individu atau tim dalam menghasilkan ide atau visi dengan mendorong mereka untuk menerapkan kreativitas dalam rangka menghasilkan sebuah gagasan (Lumpkin dan Dess 1996, 2001), pengambilan resiko terkait

dengan kemauan perusahaan untuk melibatkan sumber daya pada tingkat yang lebih tinggi dalam proyek-proyek di mana biaya kesalahan bisa sangat tinggi atau hasilnya tidak pasti (Wiklund dan Shepherd 2003; Walter *et al*. 2006).

Strategi Bersaing

Setiap perusahaan, baik yang menghasilkan barang maupun jasa, dalam melakukan kegiatan bisnis memerlukan strategi yang mampu menempatkan perusahaan pada posisi yang terbaik, mampu bersaing serta terus berkembang dengan mengoptimalkan semua potensi sumber daya yang dimiliki (Sitepu, 2005). Strategi adalah tentang posisi kompetitif, tentang membedakan perusahaan di mata pelanggan, tentang menambahkan nilai melalui bauran kegiatan yang berbeda dari yang digunakan oleh pesaing (Porter 1985). Strategi bersaing merupakan pencarian posisi bersaing yang tepat dalam industri di mana persaingan terjadi (Porter 1985). Tujuan akhir strategi bersaing adalah untuk mengatasi kekuatan lingkungan demi kepentingan perusahaan (Kuntjoroadi dan Safitri, 2009).

Strategi bersaing merupakan proses mengembangkan keunggulan bersaing dan

mendapatkan pengembalian rata-rata di atas para pemangku kepentingan atau para pesaing (McGee dan Sammut-Bonnici, 2014). Keunggulan bersaing merupakan keunggulan yang dapat bermakna ganda yaitu di satu sisi sebagai instrumen untuk menghasilkan kinerja dan sisi yang lain sebagai instrumen untuk menetralkan aset dan kompetensi bersaing yang dimiliki oleh pesaing. Strategi bersaing harus diletakkan pada upaya-upaya mencari, mendapatkan, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya-sumber daya strategis (Rupidara, 2008).

Keunggulan bersaing dapat ditemukan dari berbagai sumber seperti aset strategis, kemampuan manajemen dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan dan teknologi informasi maupun jiwa kewirausahaan yang dimiliki pengelola. Porter (1985) menyatakan bahwa sumber keunggulan bersaing dilihat dari kemampuan manajemen dalam menggali kompetensi bidang-bidang fungsional perusahaan seperti kompetensi bidang pemasaran, pengembangan dan desain produk serta produksi. Kompetensi bidang fungsional juga dapat diartikan sebagai pengetahuan nyata dan keterampilan yang secara khusus tercermin dalam keahlian, kemampuan dan

kinerja pemasaran, inovasi, penggunaan teknologi dan produksi. Kompetensi yang dimiliki oleh perusahaan hendaknya tidak mudah ditiru oleh pesaing dan menopang tercapainya keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Heene dan Sanches, 1997 dalam Purnama dan Setiawan, 2003). Sedangkan pengembalian di atas rata-rata menggambarkan keuntungan yang lebih unggul dari investasi alternatif dengan profil risiko yang serupa (McGee dan Sammut-Bonnici, 2014).

Hipotesis

Dalam penelitian ini dikembangkan hipotesis sebagai berikut:

1. Kualitas aset strategis berpengaruh positif terhadap kualitas strategi bersaing
2. Adaptabilitas lingkungan berpengaruh positif terhadap kualitas strategi bersaing
3. Adaptabilitas teknologi informasi berpengaruh positif terhadap kualitas strategi bersaing
4. Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kualitas strategi bersaing

METODE RISET

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif asosiatif kausal, yang bertujuan untuk menjelaskan masing-masing variabel serta menguji hubungan pengaruh antar variabel yang diteliti sesuai dengan hipotesis yang dibangun. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada responden terpilih dan *indepth interview* ke beberapa responden. Sementara data sekunder diperoleh dari studi kepustakaan dengan cara mengumpulkan, mempelajari, dan menelaah buku-buku, majalah, jurnal, publikasi ilmiah dan dokumen yang terkait dengan tujuan penelitian.

Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel untuk pemilihan sampel yang digunakan adalah kombinasi antara *simple cluster sampling* dan *sensus*. *Simple cluster sampling* untuk menentukan sampel dari dua wilayah yaitu sentra batik Kauman dan sentra batik Laweyan. Pelaku UKM yang digunakan sebagai responden meliputi produsen yang memproduksi bahan atau kain batik sendiri, membuat produk batik sendiri dan menyediakan *showroom* sendiri; dan yang

menyerahkan pembuatan bahan dan motif batik kepada pihak ketiga berdasarkan pesanan. Sedangkan mereka yang hanya mengambil produk jadi dari berbagai pengrajin batik untuk dijual tidak digunakan sebagai responden. Dari 120 pelaku usaha, hanya 90 yang layak digunakan sebagai responden, dengan rincian 35 pelaku UKM batik Kauman dan 57 pelaku UKM batik Laweyan.

Uji Kualitas Data

Untuk menguji kualitas data digunakan metode reliabilitas dan validitas. Untuk mengestimasi reliabilitas digunakan metode estimasi tunggal dengan menggunakan koefisien *alpha Cronbach*. Alasan menggunakan koefisien ini adalah dikarenakan sesuai dengan data *cross-sectional*, aplikatif untuk *multi-item scales* dan koefisien ini paling banyak digunakan dalam penelitian perilaku konsumen, pemasaran dan persaingan (Cortina, 1993). Besarnya koefisien *alpha* yang digunakan adalah lebih dari 0,60 (Malhotra, 2009). Sedangkan untuk menguji validitas digunakan pengukuran koefisien korelasi dari rumusan korelasi *Product Moment*. Menurut Masrun (1979) dalam Sugiyono (2016) teknik korelasi untuk

menentukan validitas item merupakan teknik yang paling banyak digunakan.

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis kualitas strategi bersaing UKM batik di Surakarta berdasarkan indikator-indikator yang telah ditetapkan. Jawaban responden mengenai profil ditabulasi dan dianalisis. Jawaban mengenai kualitas bersaing dianalisis dengan *Scoring Index* 1 - 5, dibandingkan dengan standar sehingga dapat dibuat kesimpulan tingkat strategi bersaing yang telah dicapai, apakah sangat berkualitas, berkualitas, cukup berkualitas, kurang berkualitas atau tidak berkualitas.

Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji pengaruh variabel Kualitas aset strategik (X_1), Adaptabilitas lingkungan (X_2), Adaptabilitas teknologi informasi (X_3) dan Orientasi kewirausahaan (X_4) terhadap variabel Kualitas strategi bersaing UKM batik di Surakarta (Y).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Profil 90 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 1. Profil Responden

Profil	Jumlah	Persentase
Wilayah		
- Kauman	33	36,67
- Laweyan	57	63,33
Gender		
- Laki-laki	43	47,78
- Perempuan	47	52,22
Usia		
- 20 – 30 tahun	15	15,67
- 31 – 40 tahun	29	32,22
- 41 – 50 tahun	26	28,89
- 51 – 60 tahun	18	20,00
- 61 – 70 tahun	2	02,22
Pendidikan		
- SLTP	8	08,89
- SLTA	27	30,00
- D3	18	20,00
- S1	34	37,78
- S2	3	03,33
Status Perkawinan		
- Kawin	80	88,89
- Tidak Kawin	10	11,11

Sebaran responden, 63,33 % ada di Kampung Batik Laweyan dan 36,67 % ada di sentra batik Kauman. Jumlah responden di Kampung Batik Laweyan lebih banyak karena populasi UKM batik di Kampung Batik Laweyan juga lebih banyak. Sebagian besar pelaku usaha membuat *workshop* yang menyatu dengan tempat tinggal dan sebagian yang lain memisahkan tempat usaha dengan rumah tinggal. Semua pelaku usaha memiliki merek dagang sendiri-sendiri, dengan nama dan logo yang berbeda satu sama lain.

Jika dilihat dari jenis kelamin, 52,22 % berjenis kelamin perempuan dan sisanya 48,88 % laki-laki. Walaupun tidak ada perbedaan yang mencolok, namun dominasi perempuan dalam kepemilikan usaha ini menunjukkan bahwa UKM batik di Surakarta sudah responsif gender, dalam arti anggapan tradisional pada sebagian masyarakat Surakarta yang menyatakan superioritas laki-laki dalam usaha sudah tidak berlaku di UKM Batik Surakarta. Berdasarkan penelusuran, kepemilikan usaha sebagian besar berdasarkan usaha turun temurun dan hanya sebagian kecil pelaku UKM batik yang tidak memiliki riwayat keluarga sebagai pengusaha batik. Kondisi tersebut ternyata berpengaruh terhadap kepemilikan usaha, dimana perempuan akhirnya diberi kesempatan yang sama dengan laki-laki dalam menjalankan usahanya.

Jika dilihat dari usia pemilik usaha, 97,88% pelaku usaha merupakan tenaga kerja usia produktif dan hanya 2,22 % yang berusia di atas 60 tahun. Banyaknya pelaku usia produktif ini memberikan gambaran bahwa UKM batik Surakarta memiliki kontribusi yang besar terhadap pemerintah dalam hal upaya mengurangi tingkat pengangguran.

Banyaknya pelaku usaha yang berusia produktif juga memberi kontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan keluarga dengan semakin berkurangnya angka ketergantungan.

Dari sisi tingkat pendidikan yang dicapai, mayoritas pelaku usaha berpendidikan perguruan tinggi dan hanya 8,89% pelaku usaha yang berpendidikan terakhir SLTP. Ini memberi gambaran bahwa UKM tidak selalu identik dengan usaha yang dilakukan oleh orang yang berpendidikan rendah. Dari jawaban responden dapat dijelaskan bahwa menjadi pelaku usaha adalah pilihan, bukan karena ketidakmampuan mereka mengakses lapangan kerja. Dan bagi sebagian besar responden, tingkat pendidikan sangat penting bagi perkembangan usaha khususnya berkaitan dengan analisis usaha dan kemampuan mengatasi masalah.

Karakteristik Usaha pada UKM Batik Surakarta

Gambaran karakteristik responden secara rinci dapat di lihat pada tabel 2.

- > 40 orang	6	6,67
--------------	---	------

Tabel 2. Karakteristik Usaha UKM Batik Surakarta

Karakteristik	Jumlah	Persentase
Lama Usaha		
- Antara 1 sampai 5 tahun	27	30,00
- > 5 – 10 tahun	29	32,22
- > 10 – 15 tahun	7	7,78
- Lebih dari 15 tahun	27	30,00
Jenis Produk yang Dihasilkan		
- Bahan batik saja	17	18,89
- Bahan batik, pakaian	32	35,56
- Bahan batik, pakaian, seprei, tas, sajadah	1	1,11
- Bahan batik, pakaian, seprai, tas, sajadah dan produk batik lainnya	40	44,44
Bentuk Perusahaan		
- Belum berbadan hukum	15	16,67
- Perusahaan Perseorangan	66	73,33
- CV	7	7,78
- Firma	1	1,11
- PT	1	1,11
Pasar Sasaran		
- Kota Surakarta	10	11,11
- Karesidenan Surakarta	2	2,22
- Jawa Tengah	8	8,89
- Pulau Jawa	17	18,89
- Seluruh Indonesia	46	51,11
- Dalam & Luar Negeri	7	7,78
Jumlah Karyawan		
- 1 - 10 orang	64	71,11
- 11 - 20 orang	15	16,67
- 21 - 30 orang	4	4,44
- 31 - 40 orang	1	1,11

Karakteristik usaha responden dilihat dari lama usaha, jenis produk yang dihasilkan, bentuk perusahaan, pasar sasaran dan jumlah karyawan. Jika dilihat dari lama usaha, sebagian besar responden (32,22%) telah menjalankan usahanya selama 5 sampai 10 tahun. Lama usaha kurang dari 5 tahun dan lebih dari 15 tahun masing-masing 30%. Mayoritas responden menghasilkan semua produk batik (44,44%), baik itu bahan batik, pakaian pria wanita, tas, sajadah dan produk-produk batik lainnya, dan mayoritas menjual produknya ke seluruh wilayah Indonesia dan ada sekitar 7,78% yang memasarkan produknya baik ke dalam negeri maupun luar negeri. Berdasarkan jawaban responden, mereka sebagian sudah memanfaatkan media sosial dalam memasarkan produknya dan memperluas pasarnya. Karena masih skala UKM, mayoritas responden masih merupakan perusahaan perseorangan (73,33%) dan hanya 16,67% yang belum berbadan hukum

Seperti halnya UKM-UKM lainnya, mayoritas responden memiliki karyawan tidak lebih dari 10 orang dan sebagian besar mereka merupakan karyawan toko. Terdapat 6,67% yang memiliki karyawan lebih dari 40 orang,

yang meliputi karyawan bagian produksi bahan, penjahit sampai ke pelayan toko. Dapat disimpulkan bahwa pelaku UKM batik Surakarta sebagian besar merupakan kelompok usaha mikro kecil dan hanya sebagian kecil yang merupakan kelompok usaha menengah.

Kualitas Strategi Bersaing UKM Batik Surakarta

Kualitas Strategi Bersaing dalam penelitian ini dianalisis dengan melihat rata-rata skor yang dicapai dari masing-masing indikator dan persentase sebaran jawaban responden. Hasil capaian rata-rata skor dapat dilihat pada tabel 3.

Dalam penelitian ini, kualitas strategi bersaing didefinisikan sebagai kualitas strategi yang digunakan perusahaan dalam menghadapi pesaing dengan mempertimbangkan dan memanfaatkan semua sumber daya strategik yang dimiliki. Variabel kualitas strategi bersaing dicerminkan dengan empat indikator yaitu kemampuan sumber daya untuk dapat digunakan untuk memanfaatkan kondisi eksternal dan menetralkan faktor-faktor eksternal yang tidak menguntungkan (*value*), tidak ada pesaing yang memiliki sumber daya yang sama

(*rareness*), unik (*hard to imitate*) dan memiliki kemampuan dalam memanfaatkan sumber

Tabel 3. Skor Indikator Variabel Kualitas Strategi Bersaing

Indikator	Rata-rata Skor
1. Bernilai (<i>value</i>)	4,00
2. Langka (<i>rareness</i>)	3,83
3. Sukar ditiru (<i>hard to imitate</i>)	3,61
4. Kemampuan dalam memanfaatkan (<i>ability to exploit</i>)	3,13
Rata-rata skor variable kualitas bersaing	3,64

Sumber: Data Responden (2015)

Tabel 4. Sebaran Jawaban Responden

	Indikator	Bernilai (<i>value</i>)	Langka (<i>rareness</i>)	Sukar ditiru (<i>hard to imitate</i>)	Kemampuan dalam memanfaatkan (<i>ability to exploit</i>)
Interval Jawaban	1	0	0	2	3
	%	0	0,00	2,22	3,33
	2	1	3	11	21
	%	1,11	3,33	12,22	23,33
	3	20	20	28	34
	%	22,22	26,67	31,11	37,78
	4	48	48	28	25
	%	53,33	53,33	31,11	27,78
	5	21	15	21	7
	%	23,33	16,67	23,33	7,78

Sumber: Data Responden (2015)

daya tersebut (*ability to exploit*) (Pearce dan Robinson dalam Kuncoro, 2012). Secara keseluruhan rata-rata skor yang dicapai variabel kualitas strategi bersaing adalah 3,64 atau pada posisi berkualitas, dengan skor paling tinggi adalah bernilai dengan skor 4,00 dan skor paling rendah adalah kemampuan dalam memanfaatkan, yaitu sebesar 3,13.

Dengan demikian, rata-rata produk yang dihasilkan oleh para pelaku UKM batik Surakarta, kecuali untuk indikator kemampuan untuk memanfaatkannya sudah pada level berkualitas sehingga dianggap mampu bersaing dengan produk batik sejenis dari daerah lain maupun dari luar negeri. Namun demikian, tetap perlu upaya untuk meningkatkan, atau paling tidak mempertahankan kualitas strategi bersaingnya, khususnya pada indikator kemampuan untuk memanfaatkannya. Perlu inovasi dan kreativitas untuk menghasilkan produk-produk batik yang lebih *marketable*.

Jika dilihat dari skor indikator bernilai (*value*), diperoleh skor 4,00 atau pada level berkualitas. Hal ini dapat diartikan bahwa responden setuju dan menganggap bahwa produk batik yang dihasilkan bernilai dan mampu bersaing di pasar. Bernilai di sini dapat diartikan bahwa produk batik mampu memberikan nilai manfaat baik bagi produsen maupun penggunanya. Hal ini juga didukung oleh jawaban responden di mana 55,33% menyatakan bahwa produk yang dihasilkan bernilai. Didukung dengan ditetapkannya batik sebagai salah satu warisan dunia menjadikan masyarakat baik dari dalam dan luar negeri

menggunakan batik dalam kegiatan sehari-hari.

Jika dilihat dari skor indikator kelangkaan, diperoleh skor 3,83 yang berada pada level langka. Dari jawaban responden dapat dijelaskan bahwa walaupun jenis produk batik adalah unik, bahan baku juga unik sehingga hanya sedikit pengusaha yang mampu memilikinya. Penyediaan bahan baku pada umumnya dikendalikan sendiri, atau berdasarkan pesanan sehingga kecil kemungkinan adanya duplikasi bahan dari produsen lain. Berdasarkan sebaran jawaban responden diperoleh data bahwa 55,33% responden mengatakan mereka menguasai bahan baku batik yang dihasilkan.

Jika dilihat dari skor indikator tingkat kesulitan untuk ditiru diperoleh skor 3,61 yang berada pada level sulit. Hal ini dapat diartikan bahwa jenis, dan motif batik yang dihasilkan UKM batik Surakarta unik dan memiliki ciri khas tertentu baik mengikuti pakem batik khas Solo maupun ciri khas dari masing-masing produsen. Kondisi ini didukung dengan sebaran jawaban responden sekitar 62,22 persen menyatakan cukup sulit dan sulit untuk ditiru. Motif batik merupakan motif yang sangat tergantung dari kreativitas produsen.

Ada yang mengikuti pakem-pakem yang ada dan ada yang membuat motif bebas. Namun dengan seiring semakin meluasnya pengguna batik mendorong pelaku usaha mengikuti trend-trend mode yang sedang berlangsung, sehingga dampaknya tingkat kemiripan produk satu produsen dengan produsen lain cukup besar. Namun perlu diupayakan pemahaman tentang pentingnya hak cipta untuk produk batik untuk menghindari cara-cara legal yang dilakukan pesaing seperti meniru atau mencuri ide pengusaha.

Jika dilihat dari skor indikator tingkat kemampuan dalam memanfaatkan, diperoleh skor 3,13 atau pada level cukup mampu. Artinya masih terdapat keterbatasan *skill* dan sumber daya kompelemen lainnya menyebabkan pelaku usaha belum mampu mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki. Hal ini juga didukung oleh jawaban responden yang menyatakan 37,78% menyatakan bahwa pelaku UKM batik Surakarta cukup mampu memanfaatkan sumberdaya yang mereka miliki untuk bersaing dengan kompetitornya.

Pengaruh Aset Strategis, Adaptabilitas Lingkungan, Adaptabilitas Teknologi Informasi, dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Kualitas Strategi Bersaing

Hasil pengujian realibilitas dan validitas data menunjukkan tingkat kekonsistenan dan keakurasian yang cukup baik. Pada uji reliabilitas, konsistensi internal koefisien *Cronbach's Alpha* menunjukkan tidak ada koefisien yang kurang dari nilai batas minimal 0,60 (Sugiyono, 2016) Sedangkan pada pengujian validitas dengan uji homogenitas data dan uji korelasional antara skor masing-masing butir dengan skor total (*Pearson Correlation*) menunjukkan korelasi yang positif dan tingkat signifikan pada level 0,01. Dari hasil tersebut dapat diartikan bahwa pertanyaan-pertanyaan yang mengukur variabel kualitas aset strategis, adaptabilitas lingkungan, adaptabilitas teknologi informasi, orientasi kewirausahaan dan kualitas bersaing dapat dipergunakan dan valid. Hasil uji reliabilitas dan validitas disajikan pada tabel 5.

Analisis Regresi Berganda

Uji Pelanggaran Asumsi Klasik

1) Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Salah satu cara untuk mengetahui residual suatu model berdistribusi normal atau tidak dengan

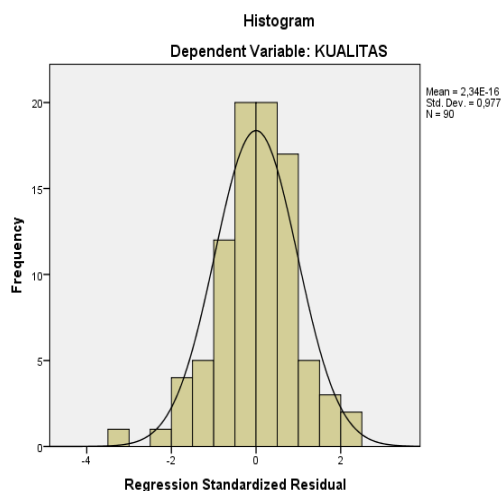
menggunakan Histogram dan *Normal probability plot* dari residual tersebut.

normal. Juga pada *normal probability plot* dapat dilihat sebaran *error* masih

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

No	Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Keterangan
1	Kualitas Aset Strategis	0,805	Reliabel
2	Adaptabilitas Lingkungan	0,728	Reliabel
3	Adaptabilitas Teknologi Informasi	0,865	Reliabel
4	Orientasi Kewirausahaan	0,896	Reliabel
5	Kualitas Bersaing	0,612	Reliabel

Sumber: data primer diolah 2015



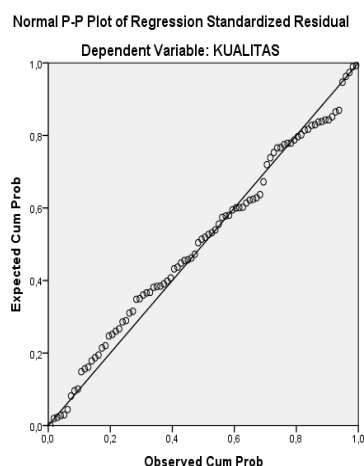
Gambar 1. Histogram dan Probability Plot

Tabel 6. Hasil Uji Validitas Instrumen

No	Variabel	Kisaran Korelasi	r tabel	Signifikansi	Keterangan
1	Kualitas Aset Strategis	0,31 4 - 0,57 3	0,27 0	0,00 1	Valid
2	Adaptabilitas Lingkungan	0,32 4 - 0,54 9	0,27 0	0,00 1	Valid
3	Adaptabilitas Teknologi Informasi	0,51 1 - 0,80 3	0,27 0	0,00 1	Valid
4	Orientasi Kewirausahaan	0,38 6 - 0,72 6	0,27 0	0,00 1	Valid
5	Kualitas Bersaing	0,33 9 - 0,50 9	0,27 0	0,00 1	Valid

Sumber: data primer diolah 2015

Dari histogram persamaan regresi yang dibangun dapat dilihat bahwa data distribusi residu menunjukkan distribusi



berada pada sekitar garis lurus. Hal ini menunjukkan model regresi yang bangun memenuhi asumsi normalitas atau residu dari model tersebut berdistribusi normal.

2) Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah kondisi yang menunjukkan adanya hubungan linear yang signifikan antara beberapa atau

semua variabel independen dalam model regresi. Deteksi ada tidaknya masalah multikolinieritas dalam model penelitian ini, dilihat dari besaran *condition index* dari proses *Collinearity Index*.

Dengan melihat nilai *Condition Index* pada *Collinearity Diagnostic* dapat dijelaskan bahwa pada persamaan regresi yang dibangun variabel kualitas aset strategis, adaptabilitas lingkungan, adaptabilitas teknologi informasi, dan orientasi kewirausahaan tidak mengalami masalah multikolinier. Ini ditunjukkan dengan nilai *Condition Index* yang lebih kecil dari 30 untuk ke empat variabel tersebut.

3) Heteroskedastistas

Asumsi yang dipakai dalam penerapan model regresi linear adalah varians dari setiap gangguan adalah konstan. Heteroskedastisitas adalah keadaan di mana asumsi di atas tidak tercapai. Dampak adanya heteroskedastisitas adalah tidak efisiennya proses estimasi, sementara hasil estimasinya sendiri tetap konsisten dan tidak bias. Dengan adanya masalah heteroskedastisitas akan

mengakibatkan hasil uji t dan F dapat menjadi tidak berguna (*misleading*).

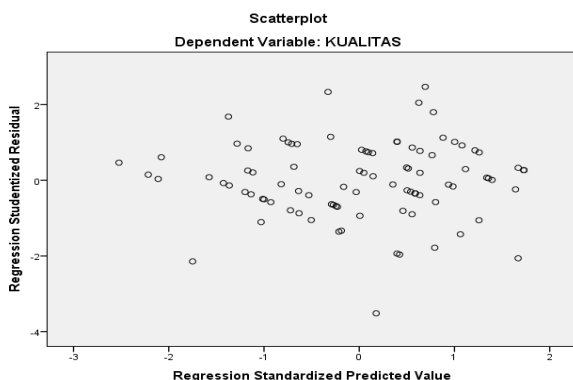
Tabel 7. Tabel Ringkasan *Collinearity Diagnostic*

Variabel	<i>Condition Index Persamaan 2</i>
Kualitas Aset Strategis	1,000
Adaptabilitas Lingkungan	10,940
Adaptabilitas Teknologi Informasi	14,859
Orientasi Kewirausahaan	15,128

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Sedangkan jika varian residual berubah seiring dengan perubahan pengamatan, maka dikatakan persamaan tersebut memiliki masalah heteroskedastisitas. Pada penelitian ini, ada atau tidaknya masalah heteroskedastisitas dapat dilihat dengan plot khusus sebagaimana tertera pada gambar 2.

Dari output *Heteroscedasticity scatter plot*, terlihat pancaran data tidak menunjukkan atau menggambarkan

sebuah pola tertentu, hal ini menunjukkan bahwa model persamaan yang melihat pengaruh variabel kualitas



Gambar 2. Heteroscedasticity Scatter Plot

aset strategis, adaptabilitas lingkungan, adaptabilitas teknologi informasi, dan orientasi kewirausahaan terhadap kualitas strategi bersaing tidak mengalami masalah heteroskedastisitas.

4) Autokorelasi

Salah satu asumsi dasar dari penerapan metode regresi dengan kuadrat terkecil adalah tidak adanya korelasi antar gangguan atau otokorelasi. Adanya masalah otokorelasi ini akan menghasilkan hasil estimasi koefisien yang konsisten dan tidak bias tetapi dengan varian yang besar, atau dengan perkataan lain hasil penafsiran tidak efisien. Varians estimasi parameter yang tidak efisien ini menyebabkan nilai t

hitung cenderung kecil dan hasil pengujian cenderung menerima hipotesis nol (H₀).

Tabel 8. Tabel Hasil Uji Otokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,714 ^a	,510	,487	,43185	1,747
a. Predictors: (Constant), KWH, TI, ASET, LINGK					
b. Dependent Variable: KUALITAS					

Dari hasil pengolahan data, nilai DW dari persamaan regresi yang dibangun dapat dilihat pada ringkasan Tabel 8.

Dari tabel 8 dapat dijelaskan bahwa dengan nilai DW hitung sebesar 1,747 yang berarti ada pada kisaran nilai DW tabel antara -2 sampai 2, maka disimpulkan bahwa model regresi yang dibangun tidak terdapat autokorelasi.

Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil pengolahan data dapat disajikan ringkasan persamaan regresi sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{KUALITAS} = & 0,839 + 0,256\text{ASET} + 0,255\text{LINGK} + 0,131\text{TI} + \\
 & (2,565) \quad (2,309) \quad (3,219) \quad (2,228) \\
 & 0,161\text{KWH} + e_i \\
 & (2,267) \\
 R^2 & = 0,510 \\
 \text{Adjusted } R^2 & = 0,487 \\
 \text{F Hitung} & = 22,145
 \end{aligned}$$

Tabel 9. Ringkasan Persamaan Regresi

Variabel	Koefisien	t hitung	t tabel	Sig	Kesimpulan
Kualitas Aset Strategis	0,256	2,309	2,000		Ho ditolak
Adaptabilitas Lingkungan	0,255	3,219	2,000		Ho ditolak
Adaptabilitas Teknologi Informasi	0,131	2,228	2,000		Ho ditolak
Orientasi Kewirausahaan	0,161	2,267	2,000		Ho ditolak

Tabel ringkasan persamaan regresi di atas menunjukkan pengaruh variabel-variabel bebas terhadap kualitas strategi bersaing. Koefisien-koefisien yang terdapat dalam bentuk ringkas memperlihatkan pengaruh dari variabel kualitas aset strategis, adaptabilitas lingkungan, adaptabilitas teknologi informasi dan orientasi kewirausahaan terhadap kualitas bersaing.

Pembahasan

Pengaruh variabel kualitas aset strategis terhadap kualitas strategi bersaing

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat dijelaskan bahwa variabel kualitas aset strategis berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas strategi bersaing, dengan

tingkat pengaruh sebesar 0,256. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Kamener (2017), yang menyatakan bahwa untuk dapat bersaing pelaku usaha harus mempertimbangkan kualitas aset strategis, karena aset strategis berpengaruh terhadap kualitas strategi bersaing. Peningkatan kualitas aset strategis akan mendorong peningkatan kualitas strategi bersaing UKM batik Surakarta. Semakin baik kualitas aset strategis, semakin berkualitas strategi bersaing UKM Batik Surakarta. Aset strategis merupakan segala sumber daya yang dimiliki perusahaan yang menjadi kekuatan perusahaan untuk menghadapi kompetitor, yang dalam penelitian ini menggunakan tiga indikator yaitu kualitas aset strategis yang bersifat *tangible*, kualitas aset yang bersifat *intangible*, dan kualitas kapabilitas organisasi. Aset strategis yang bersifat *tangible* merupakan aset strategis yang dapat dilihat wujudnya, seperti nama merek dagang, sumber daya finansial, lokasi dan sebagainya. Pemberian merek dagang yang unik, sumber finansial yang kuat, pemilihan lokasi yang strategis misalnya dapat menjadi faktor pendorong peningkatan kualitas strategi bersaingnya. Upaya peningkatan kualitas aset *tangible* dapat dilakukan dengan memperbaiki

atau merubah merek, memperbaiki fasilitas produksi, kemampuan untuk menguasai bahan baku, akses ke lembaga keuangan atau kerjasama, serta menetapkan lokasi yang strategis. Dalam hal pengaruh aset strategis yang *intangible*, semakin meningkat kualitas aset strategis yang *intangible*, semakin meningkat kualitas strategi bersaing. Perbaikan logo, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, manajemen pengetahuan dan pengalaman perusahaan akan meningkatkan kemampuan pelaku UKM dalam menyusun strategi bersaing. Sedangkan peningkatan kapabilitas organisasi dilakukan dengan memperbaiki pelayanan, selalu berupaya mengembangkan produk dan meningkatkan koordinasi vertikal dan horizontal. Hasil ini mendukung penelitian dari Zabadi dan Mutmainah (2012) yang menyatakan bahwa bagi UKM, identitas produk adalah sangat penting bagi perusahaan dan berpengaruh secara signifikan terhadap pemasaran produk.

Pengaruh variabel adaptabilitas lingkungan terhadap kualitas bersaing

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat dijelaskan bahwa variabel adaptabilitas lingkungan berpengaruh secara signifikan

terhadap kualitas strategi bersaing, dengan tingkat pengaruh sebesar 0,255. Semakin adaptif UKM batik terhadap perubahan lingkungan maka kualitas strategi bersaing akan semakin meningkat pula. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Kamener (2017) yang menyatakan bahwa perusahaan harus mampu menyelaraskan kapabilitas perusahaan dengan lingkungannya. Sejalan juga dengan hasil penelitian Zulaikha dan Fredianto (2003) yang menyatakan bahwa perusahaan yang adaptif dan memiliki fleksibilitas yang tinggi dengan lingkungan eksternalnya memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan perusahaan yang kurang adaptif dan memiliki fleksibilitas rendah. Upaya peningkatan adaptasi terhadap lingkungan dilakukan dengan cara memahami pelanggan, pemasok, penyalur dan pesaing. Bagi UKM batik, upaya memahami kebutuhan pelanggan dilakukan dengan senantiasa memperbaharui motif, model, bahan, harga dan selera pelanggan baik melalui riset maupun mengikuti perkembangan indikator-indikator tersebut. Upaya memahami pemasok dilakukan dengan menganalisis persediaan dari pemasok dan senantiasa mengestimasi kebutuhan perusahaan dalam periode tertentu dan estimasi kebutuhan yang

akan datang. Menganalisis kebutuhan penyalur dilakukan dengan mempertimbangkan faktor-faktor yang berhubungan dengan loyalitas penyalur pada perusahaan, seperti harga dan pelayanan. Sedangkan analisis terhadap pesaing dilakukan dengan mengamati tren yang berkembang pada industri batik dan memutuskan langkah-langkah selanjutnya dalam menyikapi perubahan tren tersebut.

Pengaruh variabel adaptabilitas teknologi informasi terhadap kualitas bersaing

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat dijelaskan bahwa variabel adaptabilitas teknologi informasi berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas strategi bersaing dengan tingkat pengaruh sebesar 0,131. Semakin adaptif UKM batik terhadap perubahan dan kemajuan teknologi informasi akan semakin meningkatkan kualitas bersaing UKM batik Surakarta. Globalisasi menuntut pelaku UKM untuk mampu beradaptasi dengan kemajuan teknologi khususnya teknologi informasi. Kemajuan TI dapat dimanfaatkan untuk menjaring konsumen baru atau memperluas pasar ke wilayah yang baru. Adaptasi terhadap kemajuan TI juga mendukung kemampuan pelaku usaha untuk bertahan dan bersaing di pasar pada pasar yang

semakin kompetitif, menjaga wilayah pasar yang ada dari upaya-upaya pesaing yang tidak sehat seperti duplikasi motif, model dan sebagainya.

Pengaruh variabel orientasi kewirausahaan terhadap kualitas bersaing

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat dijelaskan bahwa variabel orientasi kewirausahaan berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas strategi bersaing, dengan tingkat pengaruh sebesar 0,161. Semakin bagus orientasi kewirausahaan, semakin meningkat kualitas bersaing UKM batik Surakarta. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Alimudin (2015) yang menyatakan bahwa inovasi dan keberanian mengambil resiko yang merupakan karakteristik dari orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan. Demikian juga hasil penelitian Lee dan Peterson (2000) menyatakan bahwa perusahaan dengan orientasi kewirausahaan yang baik akan mampu meningkatkan kinerja. Peningkatan orientasi kewirausahaan dilakukan dengan meningkatkan kemampuan perusahaan untuk berinovasi (*innovatiness*), meningkatkan keberanian dalam mengambil resiko (*risk-taking*), serta memanfaatkan setiap

peluang (*proactiveness*). Keberanian dalam mengambil resiko, bagi UKM batik dilakukan dengan memperluas pasar ke konsumen-konsumen potensial seperti remaja dan anak, memproduksi batik dengan motif-motif kontemporer yang keluar dari pakem. Memanfaatkan peluang dapat dilakukan dengan secara aktif mencari informasi berkaitan dengan batik dan produk-produk batiknya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kualitas strategi bersaing UKM batik Surakarta berada pada level berkualitas. Pelaku UKM batik Surakarta mampu bersaing dengan pelaku usaha sejenis baik dengan sesama pelaku usaha di wilayah yang sama maupun pelaku usaha dari wilayah lain yang memasarkan pada konsumen yang sama. Berkualitasnya strategi bersaing didukung dengan bernilainya produk yang dihasilkan, produk juga berada pada tingkat kelangkaan yang cukup tinggi, produknya cukup sulit

ditiru dan pelaku usaha cukup mampu mengeksploitasi sumber daya yang dimiliki.

Variabel aset strategis, adaptabilitas lingkungan, adaptabilitas teknologi informasi, dan orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas strategi bersaing, baik secara bersama-sama maupun secara parsial, di mana variabel kualitas aset strategis memberi pengaruh yang paling besar terhadap kualitas strategi bersaing.

Dalam upaya meningkatkan kualitas strategi bersaing, UKM batik Surakarta perlu meningkatkan kualitas aset strategis baik yang *tangible* maupun *intangibile* serta meningkatkan kapabilitas organisasi, melalui penguatan permodalan, perbaikan tata letak *showroom*, intensitas promosi dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi, manajemen pengetahuan serta kapabilitas sumber daya manusia melalui Pendidikan dan pelatihan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anshori, Yusak dan Kusrianto, Adi. 2011. Keeksotisan Batik Jawa Timur, Memahami Motif dan Keunikannya. PT Elek Media Komputindo, Jakarta.
- Alarape AA. 2014. Developing the Entrepreneurial Orientation of Owner Managers of Small and Medium Enterprises in Nigeria. *Ife Center for Psychological Studies Nigeria*. 22(1):218-231. <http://hdl.handle.net/10520/EJC150774>
- Alimudin, Arasy. 2015. Strategi Pengembangan Minat Wirausaha Melalui Proses Pembelajaran. e-*Jurnal Manajemen Kinerja*. E-ISSN: 2407-7305
- Barney, J B. 1991. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1): 99-120.
- Barokah, Siti Nur. 2011. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Strategi Bersaing pada UKM Batik di Kota Solo. *Jurnal Administrasi dan Bisnis*, Volume 12 Nomor 3, Oktober.
- Bucktowar, R., Kocak, A., & Padachi, K. 2015. Entrepreneurial Orientation, Market Orientation and Networking: Impact on Innovation and Firm Performance, *Journal of Development Entrepreneurship*, 20(4). <https://doi.org/10.1142/S1084946715500247>
- Chavan, Meena. 2005. An appraisal of environmental management systems: A competitive advantage for small businesses. *Management of Environmental Quality*, Bradford. 16(51): 444
- Cortina, J. M., 1993, *What is Coeficien Alpha? An Examination of Theory and Aplications* *Journal of Appllied Psychologym* Vol. 78, No. 1, P. 98-14.
- Coyne, Heide, 1985. *Alliances in Industrial Purchasing: the Determinants of Joint Action in Buyer Supplier Relationship*.
- Darmansyah dan Soebagyo, Daryono. 2010. Stimulus Ekspor terhadap Kinerja Perusahaan-Perusahaan Batik, *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, Volume 11 Nomor 2.

Dean J.T., Robert L Brown and Charles E. Bamford. 1998. Between Trust and Control: Developing Confidence and Partner Cooperation in Alliances. *Academy of Management Review*, 5(1): 49-64

Gibbons, Patrick T, *et al.*, 2003, Adaptability and Performance Effects Of Business Level Strategies: An Empirical Test, *Irish Marketing Review*, Vol. 16.

....., Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia, 2018, Statistik Koperasi dan Usaha Kecil Menengah, Jakarta.

Kamener, Dahliana. 2017. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kualitas Strategi Bersaing Industri UKM Bordiran/Sulaman di Kota Padang. *Journal of Economic Education*, 5(1): 90-105

Kuncoro, M. 2012. Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif, Penerbit Erlangga, Jakarta

Wibowo Kuntjoroadi, Nurul Safitri. 2009. Analisis Strategi Bersaing Dalam Persaingan Usaha Penerbangan Komersial. *Jurnal Bisnis dan Birokrasi, Administrasi dan Organisasi*, 16(1): 45-52.

Lee, S.M. and Peterson, S.I. 2000. Culture, Entrepreneurial Orientation, and Global Competitiveness. *Journal of World Business*, 35(4): 401-416.

Lumpkin GT, Dess GG. 1996. Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *The Academy of Management Review*. 21(1): 135-172.

Lumpkin GT, Dess G.G. 2001. Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle. *Journal of Business Venturing*, 16: 429-451.

Malhotra Naresh K. 2009. Marketing Research: An Applied Orientation 4th ed. New Jersey. Pearson Education, Inc.

McGee, John dan Sammut-Bonnici, Tanya. 2014. Competitive Strategy. Wiley Encyclopedia of Management, edited by Professor Sir Cary L Cooper. Copyright © 2014 John Wiley & Sons, Ltd.

- Miller, Danny dan Friesen, Peter H. 1982. Innovation in Conservative and Entrepreneurial Firm: Two Models of Strategic Momentum. *Strategic Management Journal*, 3 (1).
- Miller, D. & Friesen, P. H. 1983. Strategy-Making and Environment: The Third Link. *Strategic Management Journal*, 4(3): 221-235.
- Mutmainah, Isbandriyati. 2010. Analisis Efektivitas Pemberdayaan UMKM di Kabupaten Bogor (Studi Kasus Program P3KUM). Penelitian Hibah Dosen Muda. Perpustakaan Universitas Nusa Bangsa
- Mutmainah, Isbandriyati; Irmawati; Rumna. 2016. Industrial and Macro Impact toward Competitiveness of Batik Small Medium Enterprises in Surakarta. Prosiding SNaPP: Sosial, Ekonomi dan Humaniora, 6 (1).
- Nwachukwu Chijioke, Chládková Helena, Žufan Pavel. 2017. The Relationship between Entrepreneurial Orientation, Entrepreneurial Competencies, Entrepreneurial Leadership, and Firm Performance: a Proposed Model. *Business Trends*. 7(1).
- Panggabean, Riana. 2008. Dampak Pemberdayaan UMKM dan Koperasi Melalui Program P3KUM Bagi Anggota Koperasi (Studi Kasus di Kabupaten Brebes), Jurnal Infokop Volume 16.
- Paramayoga, R. dan Anshori, M.Y. 2015. Perencanaan Kawasan Tujuan Wisata Batik Desa Tanjungbumi, Madura. Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi XXIII.
- Platin, Nida dan Ergun, Hande Sinem. 2017. The Relationship between Entrepreneurial Orientation and Performance; Evidence from Turkish SMEs. *Business and Management Studies*, 3(2). doi:10.11114/bms.v3i2.2408
- Porter, Michael E.1985. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, Macmillan, New York.
- Primasari, Dona; Mutmainah, Isbandriyati. (2011), Pengaruh Informasi Akuntansi terhadap Kinerja Manajerial dengan Tiga Variabel Moderating (Studi Empiris pada BPR di Kabupaten Bogor), *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan*, 1(2).

- Purnama dan Setiawan.2003. Analisis Pengaruh Sumber-sumber Keunggulan Bersaing Bidang Pemasaran terhadap Kinerja Perusahaan Manufacture di Indonesia. *Jurnal Bisnis*.
- Rupidara, Neil. 2008. Modal Intelektual dan Strategi Pengembangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia. Paper disajikan pada Diskusi Modal Intelektual UKSW. Salatiga, 21 February 2008.
- Sitepu, Masliana Bangun. 2005. Mengatasi Berbagai Tantangan dalam Era Globalisasi melalui Peningkatan Perilaku Kewiraswastaan. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, Bisnis & Birokrasi*, 13(1).
- Sugiyono. 2016, Metode Penelitian Bisnis, Alfabeta, Jakarta
- Sulistyorini, Utami. 2013. Model Peningkatan Kinerja Produk Ekspor UKM Batik Surakarta Melalui Pembangunan Modal Sosial dan Daya Inovasi, *Jurnal Aministrasi Bisnis*, Volume 14 Nomor X Agustus.
- Walter Achim, Auer Michael, Ritter Thomas. 2006. The Impact of Network Capabilities and Entrepreneurial Orientation on University Spin-off Performance. *Journal of Business Venturing*, 21: 541 – 567.
- Wennekers, Sander, Van Stel Andre', Thurik, Roy, dan Reynolds, Paul. 2005. Nascent Entrepreneurship and the Level of Economic Development. *Small Business Economics*, 24. DOI 10.1007/s11187-005-1994-8
- Wiklund Johan, Shepherd Dean. 2003. Knowledge-based Resources, Entrepreneurial Orientation, and the Performance of Small and Medium-sized Businesses. *Strategic Management Journal*, 24(13): 1307-1314. doi: 10.1002/smj.360.
- Winata, Felix Andhy dan Sugiarto, Miyasto, J. 2016. Pengaruh Kualitas Hubungan dan Kemampuan Adaptasi Terhadap Lingkungan yang Mempengaruhi Keunggulan Bersaing dan Implikasinya pada Kinerja Perusahaan (Studi pada PT. Aga Pratama). *Jurnal Bisnis Strategi*, Vol. 25 No. 1 Juli.

- Zabadi, Ahmad; Mutmainah, Isbandriyati. 2012, Persepsi Pengrajin terhadap Identitas Produk pada Industri Kerajinan Kayu Anggota Koperasi Mitra Meubel Bojong Indah Klender Jakarta Timur, Jurnal Infokop, 20.
- Zhang, X., Ma, X., & Wang, Y. 2012. Entrepreneurial orientation, social capital, and the internationalization of SMEs: Evidence from China. *Thunderbird International Business Review*, 54(2), 195-210.
- Zulaikha, Fredianto, Ronie. 2003. Hubungan antara Lingkungan Eksternal, Orientasi Strategik dan Kinerja Perusahaan, Program Pascasarjana Universitas Diponegoro, Tidak dipublikasikan.