

ISSN 1829-8176

# Journal of Management and Business Review

Volume 18 Number 3 2021



Journal of Management and Business Review

Vol. 18

No. 3

572-648

Jakarta  
2021

ISSN  
1829-8176

Rp .155.000,-

# Journal of Management and Business Review

Volume 18 Number 3 2021

Published by  
Research Center and Case Clearing House  
PPM School of Management  
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)

The Journal of Management and Business Review is established in July 2004  
Publication frequency: 1<sup>st</sup> Semester (no.1) and 2<sup>nd</sup> Semester (no.2)

## EDITOR IN CHIEF

Ir. Erlinda Nusron Yunus, M.M., Ph.D.

## ASSOCIATE EDITORS

Dr. Ningky Sasanti Munir, M.B.A  
Dr. Eva Hotnaidah Saragih, M.A.  
Prof. Bramantyo Djohanputro, M.B.A., Ph.D  
Widyarso Roswinanto, M.M., M.B.A., Ph.D.  
Prof. Dr. Conny R. Semiawan  
Marwata, Ph.D

## MANAGING EDITOR

Rike Penta Sitio, M.M.

## LAYOUT EDITOR

Rosita Fitriyani, S.E.

## SITE ADMINISTRATOR

Rosita Fitriyani, S.E.  
Maria Pricilia Gita Permana Putri, S.Si.

## EDITORIAL ADVISORY AND REVIEW BOARD

Andi Ilham said, MSOM, Ph.D. (Sekolah Tinggi Manajemen PPM)	Dr. Setiadi Djohar (Sekolah Tinggi Manajemen PPM)	Dr. Tina Melinda, Dra, M.M. (Universitas Ciputra Surabaya)
Dr. Ronny Kountur, Ph.D (Sekolah Tinggi Manajemen PPM)	Dr. Wahyu T. Setyobudi, S.Si, M.M. (Sekolah Tinggi Manajemen PPM)	Dr. Asep Mulyana, Amd.TK.,SE, MCE (Universitas Padjajaran)
Widyarso Roswinanto, S.T., M.M. Ph.D (Sekolah Tinggi Manajemen PPM)	Dr. Aprihatingrum Hidayati, M.M. (Sekolah Tinggi Manajemen PPM)	Dr. Yusak Anshori, M.M., CSEP. (Universitas Nahdlatul Ulama, Surabaya)
Aries Heru Prasetyo, Ph.D (Sekolah Tinggi Manajemen PPM)	Dr. Wendra, M.HRM (Sekolah Tinggi Manajemen PPM)	Dr. Wirawan E.D. Radianto, M.Sc. (Universitas Ciputra Surabaya)
Hendrarito K. Supangkat, S.T.,M.M.,Ph.D (Sekolah Tinggi Manajemen PPM)	Prof. Andrianto Widjaja (Sekolah Tinggi Manajemen PPM)	Dr. Laily Dwi Arsyianti (Institut Pertanian Bogor)
Dr. Eva Hotnaidah Saragih, M.A. (Sekolah Tinggi Manajemen PPM)	Dr. Pepey Riawati Kurnia, M.M (Sekolah Tinggi Manajemen PPM)	Dr. Pantri Heriyati, SE, MComm. (Bina Nusantara University)
Dr. Riza Aryanto, M.M. (Sekolah Tinggi Manajemen PPM)	Nugroho Aryo Suryo, Ph.D. (Universitas Prasetya Mulya)	Dr. Perdana Wahyu Santosa (Universitas Yarsi)
Dr. Dimas Maulana (Sekolah Tinggi Manajemen PPM)	Dr. Hunik Sri Runing Sawitri, MSi. (Universitas Sebelas Maret)	Prof. Dr. Arifin Sitio, M.Sc. (Universitas Mercu Buana)

## EDITORIAL OFFICE

Sekolah Tinggi Manajemen PPM  
Jl. Menteng Raya 9-19, Jakarta 10340, Indonesia  
Ph. (62)21 2300313 #1108 / Fax (62)21 2302040/51  
E-mail: [jmbr@ppm-manajemen.ac.id](mailto:jmbr@ppm-manajemen.ac.id)  
<https://jmbr.ppm-school.ac.id>



*Journal of Management  
and Business Review*

Volume 18 Number 3 2021

**TABLE OF CONTENTS**

Analisis Efektivitas <i>Commuter Line Ticket Vending Machine</i> (C-VIM) terhadap Penanganan Antrian Pembelian Tiket di Stasiun Bekasi Yudhia Rahma Iis Mariam	572-581
Analisis Penerapan Pengakuan Pendapatan PSAK72 dan Dampak terhadap Pajak Penghasilan Final dan Manajemen Laba pada Perusahaan Kontruksi yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2019 Monica Adella Novy Silvia Dewi Ahalik	582-598
Pengaruh <i>Store Layout, Interior Display</i> dan <i>Human</i> terhadap <i>Shopping Orientation</i> Ainil Mardiah Susi Evanita Whyosi Septrizola	599-613
Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru pada Lazuardi Global Islamic School Asep Suherman	614-629
Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Melalui Matriks SWOT pada <i>Startup Makananhalal.id</i> Ratih Puspita Sari Iis Mariam Mawarta Onida Sinaga	630-639
<i>Service Quality Bus Rapid Transit</i> Mamminasata Kota Makassar Shinta Dewi Sugiharti Tikson Syamsinar Atika Indri Leighton Silambi	640-648

## Analisis Efektivitas *Commuter Line Ticket Vending Machine (C-VIM)* terhadap Penanganan Antrian Pembelian Tiket di Stasiun Bekasi.

Yudhia Rahma\*

Program Studi Administrasi Bisnis Terapan, Politeknik Negeri Jakarta  
Jalan Prof. Dr. G.A. Siwabessy, Kampus Universitas Indonesia, Depok, Indonesia  
[yudhiarahma@gmail.com](mailto:yudhiarahma@gmail.com)

Iis Mariam

Program Studi Administrasi Bisnis Terapan, Politeknik Negeri Jakarta  
Jalan Prof. Dr. G.A. Siwabessy, Kampus Universitas Indonesia, Depok, Indonesia  
[Iis.mariam@bisnis.pnj.ac.id](mailto:Iis.mariam@bisnis.pnj.ac.id)

Diterima: 03-09-2020 | Disetujui: 07-07-2021 | Dipublikasi: 31-07-2021



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](#).

### ABSTRAK

PT KCI berinovasi mengeluarkan pelayanan terbarunya yaitu *Commuter Line Ticket Vending Machine (C-VIM)*. Inovasi ini ditujukan untuk menjawab keluhan pelanggan tentang lamanya waktu yang dihabiskan untuk mengantri tiket di loket. C-VIM merupakan bentuk inovasi pelayanan PT KCI dengan tujuan mengurai antrian yang terjadi pada loket konvensional. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana efektivitas pelayanan C-VIM dalam menangani antrian pembelian tiket. Penelitian dilakukan di stasiun Bekasi sebagai stasiun dengan jumlah penumpang terbanyak pada 2019. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan membagikan kuesioner kepada 100 responden pengguna C-VIM. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini terbagi dalam tiga tahap, yaitu: uji instrumen, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis. Uji instrumen ditujukan untuk menganalisis uji validitas dan uji reliabilitas. Uji asumsi klasik terdiri dari uji normalitas dan uji linearitas. Uji hipotesis terdiri dari analisis regresi linear sederhana, analisis korelasi sederhana, koefisien determinasi, dan uji signifikan T. Hasil analisis data yang diperoleh menunjukkan adanya pengaruh secara signifikan dan positif, sehingga dapat dikatakan bahwa adanya pengaruh efektivitas pelayanan C-VIM dalam menangani antrian pembelian tiket di Stasiun Bekasi, sehingga, C-VIM efektif untuk terus digunakan dalam upaya peningkatan pelayanan PT KCI dengan diharapkan terjadinya beberapa perbaikan di masa mendatang.

### Kata Kunci:

*Commuter Line Ticket Vending Machine (C-VIM); Efektivitas; Pelayanan.*

### ABSTRACT

PT KCI innovated the newest service, namely the *Commuter Line Ticket Vending Machine (C-VIM)*. This innovation is intended to answer customer complaints about the time spent queuing for tickets at the counter. C-VIM is a machine of PT KCI service innovation with the aim of parsing the queues that occur at conventional counters. This study aims to determine and analyze how the effectiveness of C-VIM services in handling ticket purchase queues. The research was conducted at Bekasi station as the station with the highest number of passengers in 2019. The study used a quantitative approach by distributing questionnaires to 100 respondents who were C-VIM users. The data analysis technique used in this study is divided into three stages, namely: instrument test, classical assumption test, and hypothesis testing. The instrument test is intended to analyze the validity and reliability tests. The classical assumption test consists of a normality test and a linearity test. Hypothesis testing consists of simple linear regression analysis, simple correlation analysis, coefficient of determination, and significant T test. The results of the data analysis obtained show a significant and positive effect, so it can be said that there is an effect of the effectiveness of C-VIM services in handling ticket purchase queues. at Bekasi Station, therefore, C-VIM is effective to continue to be used in the efforts to improve PT KCI services with the hope that some improvements will occur in the future

### Keywords:

*Commuter Line Ticketing Machine (C-VIM); Effectiveness; Service*

## **PENDAHULUAN**

Jakarta, sebagai pusat bisnis di Indonesia menjadi salah satu kota dengan total mobilitas tertinggi setiap harinya. Hal ini diikuti dengan kota-kota besar di sekitarnya seperti Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi. Berdasarkan data angka pekerja di Jakarta sudah mencapai 5.157.878 (Badan Pusat Statistik, 2019). Meningkatnya angka pekerja ini, tentu perlu diimbangi dengan kesiapan pemerintah dalam menyediakan kebutuhan masyarakat akan moda transportasi. Permasalahan umum transportasi adalah bagaimana memindahkan orang dari satu tempat ke tempat tertentu dengan biaya paling rendah. Masyarakat membutuhkan transportasi massal yang efektif dan efisien guna menunjang aktivitas sehari-hari.

Menurut Ravianto dalam Masruri (2014) pengertian efektivitas ialah seberapa baik pekerjaan yang dilakukan, sejauh mana orang menghasilkan keluaran sesuai dengan yang diharapkan. Efektivitas menurut Umam (2012) memiliki empat faktor mempengaruhi, yaitu karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerja, dan karakteristik manajemen. Berdasarkan hal tersebut, masyarakat Jakarta membutuhkan transportasi dengan biaya rendah namun dapat memenuhi kebutuhan akan kenyamanan, keamanan, dan kecepatan pengguna. Menangani kondisi tersebut, pemerintah menyediakan beberapa alternatif transportasi yang dioperasikan khusus pada kota-kota besar Jabodetabek seperti bus Transjakarta, kereta *Commuter Line*, LRT, maupun MRT. Salah satu moda transportasi dengan minat konsumen tertinggi yaitu kereta *Commuter Line*.

Menurut Direktur Utama PT KCI Widayanti (2019), angka jumlah penumpang *Commuter Line* mencapai 916.799 orang per hari. Tingginya angka pengguna setiap hari, menyebabkan beberapa permasalahan dalam pelayanan. Salah satu permasalahan pelayanan adalah dalam hal penanganan pembelian tiket. Pelayanan menurut Sinambela (2011) pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antara seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan antrian pada loket pembelian tiket. Melihat kondisi tersebut, PT KCI berupaya memenuhi kepuasan pelanggan dengan terus meningkatkan pelayanan. Pada 27 Desember 2015 PT KCI mengeluarkan inovasi baru dalam perihal pembelian tiket yaitu *Commuter Vending Machine (C-VIM)* dengan sistem *Self Service*. *Commuter Vending Machine (C-VIM)* merupakan fasilitas yang disediakan PT KCI sebagai salah satu alternatif pembelian tiket selain loket konvensional sehingga diharapkan dapat mempercepat proses pembelian tiket dan dapat mengurai antrian yang terjadi di loket konvensional.

Direktur Utama PT KCI Widayanti (2019), menjelaskan urutan penumpang terbanyak pada 2019 yaitu stasiun Bogor dengan jumlah penumpang hingga 19 juta orang. Stasiun Tanah Abang dengan angka 15,02 juta orang, kemudian stasiun Bekasi dengan jumlah penumpang 14,8 juta orang. Stasiun Bekasi merupakan stasiun dengan jumlah pengguna *Commuter Line* terbanyak ketiga. Ketiga stasiun yang tersebut telah menerapkan fasilitas *Commuter Vending Machine (C-VIM)* dengan rincian stasiun Bogor memiliki 17 unit, stasiun Tanah Abang dengan 4 unit, dan stasiun Bekasi memiliki 3 unit.

Melihat dari data yang ada, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Stasiun Bekasi karena stasiun Bekasi merupakan stasiun dengan jumlah penumpang terbanyak ketiga, dengan hanya menyediakan 3 unit C-VIM. Hal ini dapat memicu masalah karena jumlah penumpang tidak sebanding dengan jumlah fasilitas yang disediakan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana efektivitas penggunaan C-VIM yang diterapkan di stasiun Bekasi sebagai salah satu stasiun dengan jumlah penumpang terbanyak pada 2019.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk mengetahui dan melakukan penelitian terkait *Commuter Vending Machine* (C-VIM) yang berada di stasiun Bekasi dengan judul Analisis Efektivitas *Commuter Line Ticket Vending Machine* (C-VIM) dalam menangani antrian pembelian tiket di stasiun Bekasi.

### **Tujuan**

C-VIM sebagai bentuk inovasi PT KCI tentu bukan dioperasikan tanpa tujuan. C-VIM diharapkan mampu menjawab keluhan pelanggan terhadap panjangnya antrian pembelian tiket di loket konvensional. Hal ini berkaitan dengan tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisis seberapa efektif penggunaan C-VIM dalam menangani antrian pembelian tiket di Stasiun Bekasi.

### **Permasalahan**

Rumusan masalah pada penelitian ini yaitu Apakah tujuan PT KCI mengeluarkan *Commuter Line Ticket Vending Machine* (C-VIM) sudah sesuai dengan kebutuhan konsumen dan seberapa efektif penggunaan *Commuter Line Ticket Vending Machine* (C-VIM) dalam menangani antrian pembelian tiket di stasiun Bekasi?

### **METODE RISET**

Variabel yang digunakan terdiri dari satu variabel bebas (X) dan satu variabel terikat (Y). Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu efektivitas pelayanan, sementara variabel terikat dalam penelitian ini yaitu antrian pembelian tiket. Tempat yang dipilih dalam penelitian ini yaitu stasiun Bekasi. Penelitian dilakukan selama 5 bulan, dimulai dari bulan Maret hingga bulan Juli 2020.

Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada 100 orang responden di stasiun Bekasi dengan memperhatikan kemungkinan kondisi saat ini. Analisis data terdiri dari uji instrumen, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah penumpang KRL *commuter line* di stasiun Bekasi. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *non probability sampling* dengan membagikan kuesioner tanpa melakukan pembedaan pada populasi.

Tahapan pengolahan data pada penelitian ini terdiri dari empat tahap, yaitu:

1. Validasi Data
2. *Editing* dan *Coding*
3. *Data Entry*

#### 4. Tabulasi Data

Berdasarkan tujuan dari penelitian ini, maka teknik analisis data yang dipilih terdiri dari tiga tahap yaitu Uji Instrumen, Uji Asumsi Klasik, dan Uji Hipotesis. Uji instrumen dilakukan untuk menguji seberapa layak instrumen untuk digunakan dalam penelitian. Uji instrumen terdiri dalam dua tahap, yaitu:

1. Uji Validitas
2. Uji Reliabilitas

Uji asumsi klasik terdiri dari dua tahap, yaitu:

1. Uji Normalitas
2. Uji Linearitas

Uji hipotesis digunakan untuk menentukan apakah hipotesis diterima atau ditolak. Uji hipotesis penelitian ini terdiri dari empat tahap, yaitu:

1. Regresi linear sederhana
2. Analisis korelasi sederhana
3. Koefisien determinasi
4. Uji signifikan T

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Penelitian didahului dengan melakukan uji instrumen. Uji instrumen digunakan untuk mengukur apakah butir-butir instrumen layak digunakan dalam penelitian. Tahapan uji instrumen dijelaskan pada tabel berikut:

Hasil uji reliabilitas dijelaskan pada tabel berikut:

**Tabel 1. Uji Reliabilitas**

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	N of Items	<i>Information</i>
1	Efektivitas Pelayanan	0,730	24	<i>Reliable</i>
2	Antrian	0,755	22	<i>Reliable</i>
	Responden		10	

*Sumber: Data diolah, 2020*

Hasil *Cronbach's Alpha* kedua variabel lebih besar dari 0,70. Berdasarkan metode *Cronbach's Alpha*, disimpulkan kedua variabel pada penelitian ini sudah reliabel. Hasil uji validitas dapat dijelaskan pada tabel 3. Berdasarkan hasil tabel tersebut, maka butir pertanyaan 5 untuk variabel X dan pertanyaan 4,13, dan 25 untuk variabel Y harus dihapus dan tidak dipergunakan lagi.

Hasil analisis data dilanjutkan dengan uji asumsi klasik yaitu uji normalitas dan uji linearitas. Hasil uji normalitas dan linearitas disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 2. Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

Variabel		Unstandardized Residual
N		100
Normal	Mean	,0000000
Parameters <sup>a,b</sup>	Std. Deviation	3,98468817
Most Extreme	Absolute	,062
Differences	Positive	,062
	Negative	-,039
Test Statistic		,062
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Data diolah, 2020

Hasil tes *Kolmogorov-Smirnov* memiliki nilai lebih besar dari 0,05, sehingga disimpulkan normalitas *Kolmogorov-Smirnov* berdistribusi normal

**Tabel 3. Uji Validitas**

Pertanyaan	Variabel X (Efektivitas Pelayanan)			Variabel Y (Antrian)		
	R hitung	r Tabel	Keterangan	R hitung	r Tabel	Keterangan
Pertanyaan 1	0,893	0,5494	Valid	728	0,5494	Valid
Pertanyaan 2	0,772	0,5494	Valid	746	0,5494	Valid
Pertanyaan 3	0,780	0,5494	Valid	,746	0,5494	Valid
Pertanyaan 4	0,669	0,5494	Valid	,251	0,5494	Tidak Valid
Pertanyaan 5	0,412	0,5494	Tidak Valid	,731	0,5494	Valid
Pertanyaan 6	0,636	0,5494	Valid	,826	0,5494	Valid
Pertanyaan 7	0,745	0,5494	Valid	,691	0,5494	Valid
Pertanyaan 8	0,752	0,5494	Valid	767	0,5494	Valid
Pertanyaan 9	0,875	0,5494	Valid	,756	0,5494	Valid
Pertanyaan 10	0,735	0,5494	Valid	,670	0,5494	Valid
Pertanyaan 11	0,800	0,5494	Valid	,765	0,5494	Valid
Pertanyaan 12	0,720	0,5494	Valid	,765	0,5494	Valid
Pertanyaan 13	0,802	0,5494	Valid	,338	0,5494	Tidak Valid
Pertanyaan 14	0,879	0,5494	Valid	,768	0,5494	Valid
Pertanyaan 15	0,879	0,5494	Valid	,755	0,5494	Valid
Pertanyaan 16	0,711	0,5494	Valid	,666	0,5494	Valid
Pertanyaan 17	0,632	0,5494	Valid	,645	0,5494	Valid
Pertanyaan 18	0,836	0,5494	Valid	,733	0,5494	Valid
Pertanyaan 19	0,869	0,5494	Valid	,709	0,5494	Valid
Pertanyaan 20	0,715	0,5494	Valid	,843	0,5494	Valid
Pertanyaan 21	0,635	0,5494	Valid	,686	0,5494	Valid
Pertanyaan 22	0,759	0,5494	Valid	,679	0,5494	Valid
Pertanyaan 23	0,887	0,5494	Valid	,800	0,5494	Valid
Pertanyaan 24	0,667	0,5494	Valid	,800	0,5494	Valid
Pertanyaan 25	0,726	0,5494	Valid	,522	0,5494	Tidak Valid

Sumber: Data diolah, 2020

Hasil uji linearitas disajikan dalam tabel 4. Hasil uji linearitas, menunjukkan nilai *Sig Deviation from Linearity* lebih besar daripada 0,05, maka disimpulkan bahwa antara variabel X dan variabel Y memiliki hubungan yang linear.



**Tabel 4. Uji Linearitas**

			<i>Sum of Squares</i>	<i>Df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
<b>TOTALY *</b>	<i>Between</i>	<i>(Combined)</i>	1067,697	24	44,487	3,094	,000
<b>TOTALX</b>	<i>Groups</i>	<i>Linearity</i>	574,104	1	574,104	39,931	,000
		<i>Deviation</i>					
		<i>from</i>	493,593	23	21,461	1,493	,100
		<i>Linearity</i>					
	<i>Within Groups</i>		1078,303	75	14,377		
	<i>Total</i>		2146,000	99			

Sumber: Data diolah, 2020

Setelah mengetahui hasil linearitas, uji selanjutnya adalah regresi linear sederhana yang disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 5. Regresi Linear Sederhana**

**ANOVA<sup>a</sup>**

<i>Model</i>		<i>Sum of Squares</i>	<i>Df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	574,104	1	574,104	35,793	,000 <sup>b</sup>
	<i>Residual</i>	1571,896	98	16,040		
	<i>Total</i>	2146,000	99			

a. *Dependent Variable: TOTALLY*

b. *Predictors: (Constant), TOTALX*

Sumber: Data diolah, 2020

F hitung pada analisis regresi linear sederhana menunjukkan nilai lebih besar dari F Tabel sebesar 3.94, hal ini berarti terdapat hubungan antara kedua variabel. Signifikansi kedua variabel menunjukkan angka 0,000. Hasil ini lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa variabel X berpengaruh terhadap variabel Y.

Hasil analisis korelasi sederhana digunakan untuk menentukan tingkat hubungan antar variabel.

**Tabel 6. Analisis Korelasi Sederhana**

<i>Correlations</i>			
		TOTALX	TOTALLY
TOTALX	<i>Pearson Correlation</i>	1	,517**
	<i>Sig. (2-tailed)</i>		,000
	<i>N</i>	100	100
TOTALLY	<i>Pearson Correlation</i>	,517**	1
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	,000	
	<i>N</i>	100	100

\*\**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)*

Sumber: Data diolah, 2020

Berdasarkan hasil pengolahan data, nilai *Pearson Correlation* menunjukkan angka 0,517. Jika diinterpretasikan ke dalam tabel koefisien korelasi, hubungan antara variabel X dengan variabel Y memiliki tingkat hubungan sedang.

Hasil koefisien determinasi disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 7. Koefisien Determinasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	,517 <sup>a</sup>	,268	,260	4,00497

a. *Predictors: (Constant), TOTALX*

b. *Dependent Variable: TOTALLY*

Sumber: Data diolah, 2020

Nilai *R Square* pada koefisien determinasi sebesar 0,268. Hal ini berarti variabel Efektivitas Pelayanan dipengaruhi oleh variabel Antrian sebesar 26,8%. Hasil uji hipotesis dilakukan melalui uji signifikan T untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak. Hasil uji signifikan T disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 8. Uji Signifikan T  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	37,729	4,343		8,688	,000
	TOTALX	,418	,070	,517	5,983	,000

a. Dependent Variable: TOTALLY

Sumber: Data diolah, 2020

Hasil uji signifikan T menunjukkan hasil t hitung lebih besar dari nilai t tabel yaitu 1,6605. Signifikansi dari uji T pada penelitian ini menunjukkan angka di bawah 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh antara efektivitas pelayanan dengan antrian. Hal ini berarti  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

## Pembahasan

Penelitian ini membahas tentang bagaimana pengaruh efektivitas pelayanan dalam menangani antrian pembelian tiket. Secara umum, kelebihan dari penelitian ini adalah mengetahui secara pasti apa yang menjadi kendala dalam penanganan antrian dengan menggunakan C-VIM. Membandingkan dengan penelitian sebelumnya, kekurangan dalam penelitian ini adalah tidak membahas secara lebih luas terkait pengadaan C-VIM dari sudut pandang PT KCI. Penelitian ini juga terbatas hanya dilakukan di stasiun Bekasi.

Tujuan utama dilakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana efektivitas penggunaan *Commuter Line Ticket Vending Machine* (C-VIM) dalam menangani antrian pembelian tiket di stasiun Bekasi. Secara umum, proses pengolahan data pada penelitian ini menunjukkan hasil yang baik. Hal ini dilihat dari hasil uji linearitas menunjukkan nilai *Deviation from Linearity* sebesar 0,100 di mana hasil ini lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel efektivitas pelayanan dengan variabel Antrian memiliki hubungan yang linear.

Uji koefisien korelasi menunjukkan nilai *Pearson Correlation* sebesar 0,517. Jika diinterpretasikan, hasil uji koefisien korelasi menunjukkan bahwa antara variabel efektivitas pelayanan dengan variabel antrian memiliki hubungan korelasi yang sedang.

Ditemukan nilai *R Square* adalah sebesar 0,268, hasil ini membuktikan bahwa variabel antrian mampu mempengaruhi sebesar 26,8% terhadap variabel efektivitas pelayanan. Pada uji signifikan T digunakan sebagai penentuan apakah hipotesis diterima atau ditolak. Adapun Signifikansi dari uji T pada penelitian ini menunjukkan angka 0,000 atau dibawah 0,05. Nilai ini berarti adanya pengaruh antara efektivitas pelayanan dengan antrian. Hasil ini menunjukkan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

Membandingkan dengan hasil penelitian sebelumnya, penelitian Nafisah Yuliani pada 2018 menunjukkan hasil bahwa keberadaan C-VIM belum sesuai harapan. Berdasarkan hasil penelitian

Firdha Fany Ardi pada 2016 menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap penggunaan C-VIM. Kedua penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan saat ini, yaitu antara indikator antrian dengan efektivitas C-VIM memiliki pengaruh yang signifikan dan positif, namun pada pelaksanaannya belum maksimal, sehingga perlu dilakukan beberapa perbaikan seperti kualitas mesin, kesiapan petugas, maupun kelengkapan informasi.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang menguji bagaimana pengaruh antara Efektivitas Pelayanan dengan Antrian dalam proses penggunaan *Commuter Line Ticket Vending Machine* (C-VIM) di Stasiun Bekasi. Berdasarkan hasil perhitungan dalam penelitian ini, ditemukan hasil bahwa variabel Efektivitas Pelayanan berpengaruh secara signifikan dan positif.

Tujuan utama dikeluarkannya *Commuter Line Ticket Vending Machine* (C-VIM) adalah untuk mempermudah masyarakat dalam melakukan pembelian tiket KRL. C-VIM diharapkan dapat menjadi pilihan alternatif pengguna KRL dalam pembelian tiket agar tidak terpaku pada loket konvensional, nantinya C-VIM akan diberlakukan di semua stasiun KRL dan diharapkan dapat menggantikan peran loket konvensional. Tujuan lain dikeluarkannya C-VIM juga sebagai bentuk pengembangan dari PT KCI untuk mengikuti tren terbaru yaitu *Self Service*.

Membandingkan antara tujuan PT KCI dengan hasil kuesioner dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa responden merasa bahwa C-VIM sudah berfungsi secara optimal. C-VIM dinilai mampu menghasilkan output yang lebih cepat sehingga dapat diterima oleh responden untuk segala kalangan, namun, perlu dilakukan beberapa perbaikan seperti kesiapan mesin, kecepatan, hingga penyediaan petugas guna meningkatkan efektivitas penggunaan. Hal ini membuat responden menyimpulkan bahwa *Commuter Line Ticket Vending Machine* (C-VIM) mampu menjawab kebutuhan pelanggan, namun masih diperlukan beberapa perbaikan karena hasil penelitian menunjukkan bahwa responden menginginkan pelayanan yang cepat, praktis, dan mudah. Melihat hasil pengolahan data yang ada, dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh antara efektivitas pelayanan dengan antrian. Hal ini berarti  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian ini, efektivitas pelayanan dalam menangani antrian pembelian tiket di Stasiun Bekasi pada saat ini sudah cukup baik. Hal ini ditunjukkan dengan pengaruh yang positif antara kedua variabel, namun, melihat angka pengaruh yang masih rendah, tentu diperlukan beberapa evaluasi demi meningkatkan kualitas efektivitas pelayanan dalam menangani antrian pembelian tiket.

*Commuter Line Ticket Vending Machine* (C-VIM) dianggap sudah berfungsi optimal sebagaimana tujuannya, namun hal ini belum sepenuhnya dapat menjawab kebutuhan konsumen. Sistem *Self Service* nyatanya dianggap tidak lebih praktis dibandingkan pelayanan loket konvensional.

Hal ini secara umum turut berpengaruh dalam panjangnya antrian. Melihat kondisi tersebut, penulis menyarankan untuk melakukan pengecekan mesin secara berkala untuk menghindari *error system*, penempatan petugas untuk mengatur antrian agar tertib terutama ketika jam sibuk, memperbaiki sistem keluar masuk uang dan tidak membatasi pecahan mata uang dalam pembelian tiket, menambah jumlah mesin, hingga melakukan sosialisasi ulang atau penempatan petunjuk penggunaan agar pengguna KRL dapat lebih memahami cara penggunaan *Commuter Line Ticket Vending Machine (C-VIM)*.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Masruri. (2014). Analisis Efektifitas Program Nasional ( Studi Kasus Pada Kecamatan Bunyu Kabupaten Bulungan tahun 2010 ). *Journal of Governance and Public Policy*. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
- Sinambela, L. P. (2011). *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Statistik, B. P. (2019). *Jumlah Penumpang Kereta Api, 2006-2020 (Ribu Orang)*. Badan Pusat Statistik. <https://www.bps.go.id/linkTableDinamis/view/id/815>
- Umam, K. (2012). *Manajemen Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Widayanti, W. (2019). *Sekilas PT Kereta Commuter Indonesia*. <https://krl.co.id>

## Analisis Penerapan Pengakuan Pendapatan PSAK72 dan Dampak terhadap Pajak Penghasilan Final dan Manajemen Laba pada Perusahaan Kontruksi yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2019.

**Monica Adella**

Program Studi Sarjana Akuntansi Bisnis, Sekolah Tinggi Manajemen PPM  
Jl. Menteng Raya No. 9 - 19, Menteng, DKI Jakarta, Indonesia  
[momonicadella@gmail.com](mailto:momonicadella@gmail.com)

**Novy Silvia Dewi\***

Program Studi Sarjana Akuntansi Bisnis, Sekolah Tinggi Manajemen PPM  
Jl. Menteng Raya No. 9 - 19, Menteng, DKI Jakarta, Indonesia  
[novy.silviadewi.nsd@gmail.com](mailto:novy.silviadewi.nsd@gmail.com)

**Ahalik**

Program Studi Sarjana Akuntansi Bisnis, Sekolah Tinggi Manajemen PPM  
Jl. Menteng Raya No. 9 - 19, Menteng, DKI Jakarta, Indonesia  
[ahalikcpa@gmail.com](mailto:ahalikcpa@gmail.com)

Diterima: 29-03-2021 | Disetujui: 07-07-2021 | Dipublikasi: 31-07-2021



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](#).

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana dampak penerapan PSAK 72 pada perusahaan konstruksi yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia dengan asumsi perusahaan melakukan penerapan dini PSAK 72 pada laporan keuangan tahun 2019. PSAK 72 merupakan standar yang ditetapkan oleh IAI mengenai pengakuan dan pengukuran kontrak dengan pelanggan yang berlaku efektif pada tanggal 1 Januari 2020. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif dengan membandingkan penerapan PSAK 34 dan PSAK 44 dengan PSAK 72 pada perusahaan konstruksi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan PSAK 72 tidak berdampak pada kontrak konstruksi tetapi berdampak pada kontrak *real estate*. Kontrak *real estate* harus mengakui pendapatan pada suatu waktu berdasarkan PSAK 72. Kontrak *real estate* dalam PSAK 72 dan pajak penghasilan memiliki perbedaan dalam pengakuan pendapatan dan pengenaan pajak. Penurunan pendapatan disebabkan pengakuan pendapatan *real estate* mendorong manajemen untuk melakukan manajemen laba.

### Kata Kunci:

PSAK72; Pengakuan Pendapatan; Pengukuran Pendapatan; Perusahaan Konstruksi.

### ABSTRACT

This study aims to determine how the impact of the application of PSAK 72 in construction companies listed in Indonesia Stock Exchange with the assumption that the company did early adoption of PSAK 72 in the 2019 financial statements. PSAK 72 is a standard set by IAI regarding the recognition and measurement of contracts with customers effectively valid on January 1, 2020. The research method used is a qualitative descriptive method by comparing the application of PSAK 34 and PSAK 44 with PSAK 72 in construction companies. Results of this research indicate that the application of PSAK 72 does not have an impact on construction contract but have an impact on real estate contract. Real estate contract must recognition revenue at point in time based on PSAK 72. Real estate contract in PSAK 72 and income tax have difference in revenue recognition and tax imposition. Decreased revenue caused of real estate revenue recognition push management to do earnings management.

### Keywords:

PSAK72; Revenue Recognition; Revenue Measurement; Construction Companies

## **PENDAHULUAN**

IFRS mengatur standar akuntansi sebagai seperangkat prinsip yang diikuti perusahaan ketika menyiapkan dan mempublikasikan laporan keuangan untuk menggambarkan kinerja keuangan perusahaan secara terstandarisasi. Tujuan IASB mengembangkan Standar IFRS untuk membuat sebuah standar umum laporan keuangan yang berlaku di berbagai dunia dengan menjunjung tinggi nilai transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi. Standar umum dibutuhkan untuk mendukung ekonomi modern yang bergantung pada transaksi antar negara seperti investor asing, perusahaan yang mencari pendanaan, untuk melakukan transaksi, atau memiliki operasi internasional.

Sebagai negara yang mengadopsi IFRS sebagai standar laporan keuangan, DSAK IAI mengonvergen IFRS 15 “*Revenue from Customer Contract*” menjadi PSAK72: Pendapatan dari Kontrak Pelanggan. PSAK72 diberlakukan secara efektif mulai tanggal 1 Januari 2020 dengan opsi penerapan dini, artinya setiap perusahaan dibolehkan jika ingin mengimplementasikan PSAK72 sebelum tanggal efektif (Ikatan Akuntan Indonesia, 2020). PSAK72 ini akan menjadi standar tunggal yang mengatur mengenai pengakuan pendapatan dan secara resmi menggantikan seluruh standar yang terkait dengan pengakuan pendapatan yang ada saat ini, yaitu PSAK 23 mengenai Pendapatan, PSAK34 mengenai Kontrak Konstruksi, PSAK44 mengenai Akuntansi Aktivitas Pengembangan *Real estate*, ISAK 10 mengenai Program Loyalitas Pelanggan, ISAK 21 mengenai Perjanjian Konstruksi *Real estate*, dan ISAK 27 mengenai Pengalihan Aset dari Pelanggan (Ikatan Akuntan Indonesia, 2020).

PSAK72 merupakan standar tunggal dalam mengakui dan mengukur pendapatan perusahaan yang berlaku bagi seluruh entitas di berbagai industri. “*Big Four*” yang terdiri dari Akuntan Publik terbesar di dunia telah mengeluarkan pernyataan bagaimana pengaruh IFRS 15 dengan kualitas laporan keuangan. Industri yang terpengaruh secara signifikan menurut *Big Four* yaitu, sektor telekomunikasi, bangunan dan konstruksi, dan ritel dan barang konsumsi.

Pernyataan tersebut dapat digunakan untuk memprediksi industri sektor apa saja yang akan terpengaruh dengan diberlakukannya PSAK 72 sebagai standar yang mengadopsi IFRS 15. KPMG menyatakan bahwa IFRS 15 menimbulkan kekhawatiran bagi sektor konstruksi, karena kemampuan untuk mengakui pendapatan dari sektor konstruksi secara progresif dapat dikurangi atau dihilangkan. Industri konstruksi merupakan salah satu sektor industri yang terpengaruh dengan penerapan PSAK 72 karena menghapus PSAK 34 tentang Kontrak Konstruksi dan PSAK 44 tentang Akuntansi Aktivitas Pengembangan *Real estate* yang selama ini digunakan sebagai standar pendapatan.

Pembangunan infrastruktur dalam kurun waktu tahun 2015 – 2020 mengalami peningkatan (Jayani, 2019). Peningkatan tersebut ditandai dengan kenaikan anggaran infrastruktur dalam RAPBN tahun 2020 sebesar 4,9% menjadi Rp 419,2 triliun. Sasaran pembangunan infrastruktur terbagi dalam bidang berdasarkan fungsi dari infrastruktur yang dibangun. Bidang – bidang tersebut meliputi bidang prasarana, bidang ketahanan air, dan bidang perumahan. Peningkatan infrastruktur dengan bidang yang spesifik membuat kebutuhan industri konstruksi semakin meningkat. Industri konstruksi yang didominasi oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) berdampak secara langsung dengan peningkatan

infrastruktur yang didanai dengan APBN. Dengan peningkatan APBN tersebut dapat diperkirakan bahwa pendapatan pada industri konstruksi dapat meningkat juga.

**Tabel 1. IFRS 15 dan dampak terhadap kualitas laporan keuangan**

<i>Sector</i>	<b>KPMG<sup>a)</sup></b>	<b>EY<sup>b)</sup></b>	<b>Deloitte<sup>c)</sup></b>	<b>PWC<sup>d)</sup></b>
<i>Insurance</i>	<i>Medium</i>	<i>Medium/Low</i>	<i>N/A</i>	<i>N/A</i>
<i>Building and Construction</i>	<i>Medium</i>	<i>Medium/High</i>	<i>Medium</i>	<i>Medium</i>
<i>Retail and consumer goods</i>	<i>Medium</i>	<i>Medium</i>	<i>Medium</i>	<i>Medium</i>
<i>Licensors*</i>	<i>Medium/high</i>	<i>N/A</i>	<i>Medium</i>	<i>Medium</i>
<i>Real estate</i>	<i>Medium</i>	<i>N/A</i>	<i>Medium</i>	<i>Medium</i>
<i>Technology</i>	<i>Medium</i>	<i>N/A</i>	<i>Medium/Low</i>	<i>High</i>
<i>Telecommunication</i>	<i>High</i>	<i>High</i>	<i>High</i>	<i>High</i>
<i>Energy (mining, oil and gas)</i>	<i>Medium</i>	<i>Medium</i>	<i>Low</i>	<i>Low</i>
<i>Transport</i>	<i>Medium</i>	<i>N/A</i>	<i>N/A</i>	<i>Low</i>

a) KPMG (2015, May), "Revenue – Issues in depth", available at [www.kpmg.com](http://www.kpmg.com)

b) Ernst and Young (2016, April), "Revenue from contracts with customers, A summary of IFRS 15 and its effects", available at [www.ey.com](http://www.ey.com)

c) In this case papers of each sector were analyzed and at the relative judgment was taken from the analysis of each. The key element to arrive at the aforesaid judgment was the level of risk of error associated with the steps of the IFRS 15 model

d) PriceWaterhouseCoopers (2014, June), "IFRS 15, implemtation challenges", available at from [www.pwc.com](http://www.pwc.com)

\*media, life science, franchisors

Sumber: Marco Tunito, 2019

Industri konstruksi merupakan salah satu sektor industri yang terpengaruh dengan penerapan PSAK 72 karena menghapus PSAK 34 tentang Kontrak Konstruksi dan PSAK 44 tentang Akuntansi Aktivitas Pengembangan *Real estate* yang selama ini digunakan sebagai standar pendapatan. Peningkatan pendapatan BUMN melalui peningkatan RAPBN setiap tahunnya untuk anggaran konstruksi menimbulkan kekhawatiran dalam mengakui pendapatan yang telah berubah ke PSAK 72. Kekhawatiran tersebutlah yang harus diteliti apakah PSAK 72 dapat berdampak serupa atau masih ada pilihan lain dalam sektor konstruksi BUMN dalam mengakui pendapatan.

Dampak terhadap pendapatan akan mengakibatkan efek secara langsung kepada pajak penghasilan. Ketentuan pajak penghasilan yang dikenakan oleh perusahaan diperhitungkan sesuai dengan pendapatan yang diakui sesuai dengan standar pajak penghasilan sebelumnya. Dengan adanya PSAK 72, pajak penghasilan yang dibayarkan harus juga mengikuti standar baru tersebut. Berdasarkan penjabaran tersebut, penelitian ini mengacu pada penelitian sebelumnya dengan tema analisis dampak penerapan PSAK 72 terhadap kinerja keuangan perusahaan *real estate* di Indonesia yang terdaftar di BEI tahun 2018.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana dampak penerapan pengakuan dan pengukuran pendapatan PSAK 72 pada perusahaan konstruksi. Kemudian penelitian ini juga untuk mengetahui bagaimana dampak penerapan PSAK 72 terhadap pajak penghasilan final dan manajemen laba pada perusahaan konstruksi.

#### **PSAK34: Kontrak Konstruksi 2010 (Penyesuaian 2014)**

PSAK34 digunakan untuk mengatur perlakuan akuntansi yang berhubungan dengan kontrak konstruksi. Kontrak konstruksi merupakan kontrak yang terbentuk dari hasil negosiasi secara khusus untuk mengonstruksikan suatu aset atau kombinasi aset yang berhubungan erat satu sama lain atau



saling tergantung dalam hal rancangan, teknologi, dan fungsi atau tujuan pokok penggunaan berdasarkan PSAK34 paragraf 03 (Ikatan Akuntan Indonesia, 2018). Kontrak konstruksi berdasarkan PSAK34 paragraf 05 meliputi, kontrak pemberian jasa yang berhubungan langsung dengan konstruksi aset, sebagai contoh, pelayanan jasa untuk manajer proyek dan arsitek; dan kontrak untuk penghancuran atau restorasi aset dan restorasi lingkungan setelah penghancuran aset (Ikatan Akuntan Indonesia, 2018). Pendapatan kontrak berdasarkan PSAK34 paragraf 11 terdiri dari, jumlah pendapatan semula yang disetujui dalam kontrak; dan penyimpangan dalam pekerjaan kontrak, klaim, dan pembayaran insentif (Ikatan Akuntan Indonesia, 2018).

Pengukuran pendapatan dinyatakan dalam PSAK34 paragraf 12, yaitu pendapatan kontrak diukur pada nilai wajar dari imbalan yang diterima atau akan diterima. Pengukuran dipengaruhi oleh ketidakpastian di masa mendatang. Estimasi perlu direvisi sesuai dengan realisasi dan ketidakpastian di masa mendatang. Ketidakpastian tersebut dapat disebabkan oleh penyimpangan yang meningkatkan pendapatan, kenaikan biaya, denda keterlambatan, dan kenaikan jumlah unit (Ikatan Akuntan Indonesia, 2018).

Jika hasil kontrak konstruksi dapat diestimasi secara andal, maka pendapatan kontrak dan biaya kontrak yang berhubungan dengan kontrak konstruksi tersebut diakui masing-masing sebagai pendapatan dan beban kontrak dengan memperhatikan tahap penyelesaian aktivitas kontrak pada tanggal akhir periode pelaporan berdasarkan PSAK34 paragraf 22 (Ikatan Akuntan Indonesia, 2018). Pengakuan pendapatan dan beban dengan memperhatikan tahap penyelesaian suatu kontrak sering menggunakan metode persentase penyelesaian berdasarkan PSAK34 paragraf 25 (Ikatan Akuntan Indonesia, 2018). Pendapatan kontrak dan biaya kontrak diakui sebagai pendapatan dan beban kontrak dalam laporan laba rugi pada periode akuntansi di mana pekerjaan dilakukan berdasarkan PSAK34 paragraf 26 (Ikatan Akuntan Indonesia, 2018). Entitas menggunakan metode yang mengukur secara andal pekerjaan yang dilakukan berdasarkan PSAK34 paragraf 30 (Ikatan Akuntan Indonesia, 2018).

#### **PSAK44: Akuntansi Aktivitas Pengembangan *Real estate* (1997)**

PSAK44 paragraf 02 diterapkan untuk perusahaan yang bergerak dalam sektor pengembangan *real estate*, walaupun aktivitas pengembangan *real estate* tersebut bukan aktivitas utama perusahaan (Ikatan Akuntan Indonesia, 2018). Pernyataan ini berlaku bagi setiap laporan keuangan perusahaan yang melakukan aktivitas pengembangan *real estate* berdasarkan PSAK44 paragraf 03 (Ikatan Akuntan Indonesia, 2018). Penjualan bangunan rumah, ruko, bangunan sejenis lainnya beserta kaveling tanahnya diakui dengan metode akrual penuh (*full accrual method*) apabila seluruh kriteria berikut berdasarkan PSAK44 paragraf 06, yaitu proses penjualan telah selesai, harga jual akan tertagih, tagihan penjual tidak akan bersifat subordinasi di masa yang akan datang terhadap pinjaman lain yang akan diperoleh pembeli, dan penjual telah mengalihkan risiko dan manfaat kepemilikan tersebut (Ikatan Akuntan Indonesia, 2018). Pendapatan penjualan unit bangunan kondominium, apartemen, perkantoran, pusat perbelanjaan dan bangunan sejenis lainnya, serta unit dalam kepemilikan *time sharing*, diakui dengan

metode persentase penyelesaian (*percentage-of-completion method*) apabila seluruh kriteria ini terpenuhi berdasarkan PSAK44 paragraf 26, yaitu proses konstruksi telah melampaui tahap awal, yaitu fondasi bangunan telah selesai dan semua persyaratan untuk memulai pembangunan telah terpenuhi, jumlah pembayaran oleh pembeli telah mencapai 20% dari harga jual yang telah disepakati dan jumlah tersebut tidak dapat diminta kembali oleh pembeli, dan jumlah pendapatan penjualan dan biaya unit bangunan dapat diestimasi dengan andal (Ikatan Akuntan Indonesia, 2018).

Pendapatan penjualan kaveling tanah tanpa bangunan, diakui dengan menggunakan metode akrual penuh (*full accrual method*) pada saat terjadinya pengikatan jual beli dengan syarat seluruh kriteria sebagai berikut terpenuhi berdasarkan PSAK44 paragraf 33, yaitu jumlah pembayaran oleh pembeli telah mencapai 20% dari harga jual yang disepakati dan jumlah tersebut tidak dapat diminta kembali oleh pembeli, harga jual akan tertagih, tagihan penjual tidak subordinasi terhadap pinjaman lain yang akan diperoleh pembeli di masa yang akan datang, dan proses pengembangan tanah telah selesai sehingga penjual tidak berkewajiban lagi untuk menyelesaikan kaveling tanah yang dijual, seperti kewajiban untuk mematangkan kaveling tanah atau kewajiban untuk membangun fasilitas-fasilitas pokok yang dijanjikan oleh atau yang menjadi kewajiban penjual, sesuai dengan pengikatan jual beli atau ketentuan peraturan perundang-undangan, dan hanya kaveling tanah saja yang dijual, tanpa diwajibkan keterlibatan penjual dalam pendirian bangunan di atas kaveling tanah tersebut (Ikatan Akuntan Indonesia, 2018).

### **PSAK72: Kontrak dari Pelanggan (2017)**

Terbentuknya PSAK72 memiliki tujuan untuk menetapkan prinsip tentang sifat, jumlah, waktu, dan ketidakpastian pendapatan dan arus kas yang timbul dari kontrak dengan pelanggan. PSAK72 merupakan standar tunggal dari pendapatan, di mana seluruh kontrak dengan pelanggan akan diterapkan sesuai dengan lima model tahap untuk menentukan pengakuan dan pengukuran pendapatan. Lima tahap tersebut akan diimplementasikan ke pendapatan yang PSAK sudah digantikan oleh standar tunggal PSAK72.

Tahap pertama yaitu identifikasi kontrak dengan pelanggan. Kontrak merupakan perjanjian antara dua pihak atau lebih yang menimbulkan hak dan kewajiban yang dapat dipaksakan berdasarkan PSAK72 paragraf 10 (Ikatan Akuntan Indonesia, 2018). Kontrak dapat tertulis, lisan atau tersirat dalam praktik bisnis umum entitas berdasarkan PSAK72 paragraf 10 (Ikatan Akuntan Indonesia, 2018). Kontrak juga harus memenuhi lima ketentuan yang tertera pada PSAK 72 paragraf 09. Kontrak sering digabungkan satu sama lain. Persyaratan baru dari PSAK72, memungkinkan entitas harus menyesuaikan praktik dalam hal kombinasi kontrak. Entitas mengombinasikan dua atau lebih kontrak yang disepakati pada waktu yang sama (atau pihak berelasi dari pelanggan) dan mencatat kontrak tersebut sebagai kontrak tunggal jika satu atau lebih kriteria dalam PSAK72 paragraf 17 terpenuhi.

Tahap kedua yaitu mengidentifikasi kewajiban pelaksanaan. Mengidentifikasi sebagai kewajiban pelaksanaan setiap janji untuk mengalihkan kepada pelanggan baik sesuai dengan PSAK 72

paragraf 22. Namun sebelumnya perlu diketahui sifat barang atau jasa yang dijanjikan kepada pelanggan dapat dibedakan jika kedua kriteria dalam PSAK72 paragraf 27 terpenuhi. Jika barang atau jasa yang dijanjikan bersifat tidak dapat dibedakan, entitas menggabungkan barang atau jasa dengan barang atau jasa lain yang dijanjikan sampai entitas mengidentifikasi sepaket barang atau jasa tersebut bersifat dapat dibedakan berdasarkan PSAK72 paragraf 30 (Ikatan Akuntan Indonesia, 2018).

Tahap ketiga yaitu penyelesaian kewajiban pelaksanaan. Pada awal kontrak entitas menentukan apakah entitas menyelesaikan kewajiban pelaksanaan yang diselesaikan dengan dua metode, yaitu penyelesaian sepanjang waktu dan penyelesaian pada waktu tertentu. Entitas mengalihkan pengendalian barang atau jasa sepanjang waktu menyelesaikan kewajiban pelaksanaan dan memenuhi kewajiban pelaksanaan dan mengakui pendapatan sepanjang waktu, jika satu dari kriteria PSAK72 paragraf 35. Jika tidak terpenuhi maka diselesaikan pada waktu tertentu. Pada setiap akhir periode pelaporan, entitas mengukur kembali kemajuan terhadap penyelesaian kewajiban pelaksanaan secara penuh yang diselesaikan sepanjang waktu berdasarkan PSAK72 paragraf 40 (Ikatan Akuntan Indonesia, 2018). Metode pengukuran kemajuan dapat menggunakan dua metode, yaitu metode *output* dan *input*.

Tahap keempat yaitu menentukan harga transaksi. Menentukan harga transaksi didapatkan dari jumlah imbalan yang diperkirakan menjadi hak entitas dalam pertukaran untuk mengalihkan barang atau jasa kepada pelanggan, tidak termasuk jumlah yang ditagih atas nama pihak ketiga (contoh: pajak penjualan) berdasarkan PSAK72 paragraf 47 (Ikatan Akuntan Indonesia, 2018). Imbalan yang dijanjikan dalam kontrak dengan pelanggan dapat mencakup jumlah tetap, jumlah variabel, atau keduanya berdasarkan PSAK72 paragraf 47 (Ikatan Akuntan Indonesia, 2018). Sifat, waktu, dan jumlah imbalan yang dijanjikan oleh pelanggan mempengaruhi estimasi harga transaksi dan entitas mempertimbangkan dampak dari estimasi imbalan variabel, *time value of money*, imbalan non kas, dan utang imbalan berdasarkan PSAK72 paragraf 48 (Ikatan Akuntan Indonesia, 2018).

Tahap keempat yaitu mengalokasikan harga transaksi terhadap kewajiban pelaksanaan. Tujuan mengalokasikan harga transaksi adalah entitas mengalokasikan harga transaksi terhadap setiap kewajiban pelaksanaan (atau barang atau jasa bersifat dapat dibedakan) dalam jumlah yang menggambarkan jumlah imbalan yang diharapkan menjadi hak entitas dalam pertukaran untuk mengalihkan barang atau jasa yang dijanjikan kepada pelanggan berdasarkan PSAK72 paragraf 73 (Ikatan Akuntan Indonesia, 2018). Harga jual berdiri sendiri adalah harga barang atau jasa yang dijanjikan untuk dijual secara terpisah dan mendasari setiap kewajiban pelaksanaan untuk mengalokasikan harga transaksi secara proporsi berdasarkan PSAK72 paragraf 76-77 (Ikatan Akuntan Indonesia, 2018).

### **Pajak Penghasilan dalam Industri Konstruksi dan *Real estate***

Pajak Penghasilan yang memiliki kriteria langsung dalam industri konstruksi terdapat dalam pajak, yaitu Pajak Penghasilan Pasal 4 ayat 2 (PPH 4(2)) dan Pajak Penghasilan Pasal 23 (PPH 23). PPH 4(2) merupakan pajak yang berlaku sekali pada objek tertentu, sehingga objek tersebut tidak dapat

dikenakan pajak lagi. PPh 23 adalah pajak penghasilan yang berasal dari imbalan atas pekerjaan yang sehubungan dengan jasa teknik, jasa manajemen, jasa konstruksi, jasa konsultan, dan jasa lain selain jasa yang telah dipotong PPh sebagaimana dimaksud dalam Pasal 21. Untuk mempermudah perpajakan bagi industri konstruksi dan *real estate*, pemerintah mengeluarkan peraturan pemerintah yang mengatur khusus pajak penghasilan final atas jasa konstruksi dan penjualan bangunan dan/atau tanah.

### **Manajemen Laba**

Konsep teori keagenan merupakan hubungan antara penyedia informasi akuntansi dengan pengguna informasi akuntansi (Godfrey, Hodgson, Tarca, Hamilton, & Holmes, 2010). Penyedia informasi akuntansi merupakan manajemen entitas yang melaksanakan operasional entitas (*agent*) dan pengguna informasi akuntansi merupakan pemegang saham, kreditur, pajak, maupun pemangku kepentingan lainnya (*principal*). *Principal* menyewa jasa *agent* untuk mengelola dan melaporkan operasional entitas. Sehingga menimbulkan keadaan di mana *agent* mempunyai informasi yang lebih banyak tentang perusahaan dan prospek perusahaan dimasa yang akan datang dibandingkan dengan *principal* (Barus & Setiawati, 2015).

Asimetris informasi antara *agent* yang menyusun laporan keuangan dan *principal* yang menggunakan informasi tersebut menimbulkan peluang terjadinya manajemen laba. Manajemen laba terjadi ketika *agent* menggunakan pertimbangan dalam pelaporan keuangan dan penataan transaksi untuk mengubah laporan keuangan menjadi menyesatkan beberapa pemangku kepentingan tentang keuangan yang berdasarkan kinerja perusahaan atau mempengaruhi hasil kontrak yang dibayarkan sesuai dengan pelaporan kinerja keuangan perusahaan. Manajemen laba dapat dianggap sebagai suatu tindakan normal untuk mengelola pendapatan, sehingga manajemen laba dapat bersifat bermanfaat, netral, atau merugikan. Untuk membatasi sifat tersebut, terbentuk standar akuntansi yang wajib digunakan oleh entitas dalam menyusun laporan keuangan. Standar tersebut merupakan jaminan bahwa informasi yang disajikan dapat diandalkan oleh pengguna laporan keuangan. Pihak yang mendapatkan keuntungan dari pemerataan laba adalah *agent* atau manajemen perusahaan. Metode pemerataan laba memiliki batasan yang tipis dengan pelaporan keuangan yang curang. Pemerataan laba akan berubah menjadi pelaporan keuangan yang curang jika memiliki tujuan untuk mempengaruhi pengambilan keputusan pengguna laporan keuangan. Keputusan yang dipengaruhi antara lain, menaikkan harga saham di bursa efek, mencapai target pendapatan yang ditetapkan, mengurangi pajak hingga mempertahankan atau meningkatkan jabatan dalam entitas. Sehingga SAK terus diperbaharui untuk membatasi manajemen laba yang dapat merugikan pengguna laporan keuangan

### **METODE RISET**

Data sekunder dengan menggunakan laporan keuangan tiga perusahaan yang bergerak dalam sektor konstruksi. Data didapatkan dari laman BEI dengan kategori sektor *Property, Real estate, Building Construction*. Penulisan ini juga menggunakan data sekunder lain berupa studi kepustakaan

dan penelitian sebelumnya. Studi kepustakaan berupa buku ilmiah, jurnal, dan penelusuran internet sebagai bahan referensi dalam pengerjaan penelitian ini.

Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan cara mengevaluasi penerapan PSAK 72 pada perusahaan dalam sektor konstruksi. Penelitian Penerapan PSAK 72 akan dijelaskan secara deskriptif dan menggunakan simulasi berdasarkan laporan keuangan pada ketiga perusahaan yang telah dijadikan objek penelitian. Hasil dari penelitian berupa hasil analisis dari penerapan PSAK 72 laporan keuangan perusahaan yang telah ditetapkan sebagai objek penelitian. Penelitian menggunakan 3 perusahaan yang terdaftar dalam Bursa Efek Indonesia (BEI), terdaftar dalam sektor *Property, Real estate, Building Construction*, yaitu PT Wijaya Karya (Persero) Tbk, PT PP (Persero) Tbk, dan PT Waskita Karya (Persero) Tbk.

Metode Analisa data yang pertama adalah terkait 1) pengakuan pendapatan berdasarkan PSAK 72 (mengidentifikasi kontrak dengan pelanggan, mengidentifikasi kewajiban pelaksanaan dan penyelesaian kewajiban pelaksanaan), 2) pengukuran pendapatan kontrak jangka panjang dengan 2 tahap yaitu menentukan harga transaksi dan mengalokasikan harga transaksi terhadap kewajiban pelaksanaan, 3) penerapan pengakuan dan pengukuran PSAK 72 dengan membandingkan dengan pajak penghasilan final dan dampaknya atas manajemen laba

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Ketiga perusahaan BUMN dalam penelitian ini adalah PT Wijaya Karya (Persero) Tbk, PT PP (Persero) Tbk, dan PT Waskita Karya (Persero) Tbk yang bergerak pada bidang konstruksi. Ketiga perusahaan merupakan milik negara yang memiliki usaha utama, yaitu jasa konstruksi, pembangunan, dan penjualan *real estate*. Pendapatan berdasarkan ketiga laporan keuangan perusahaan 2019, PSAK 34, PSAK 44, dan praktik bisnis pada umumnya, yaitu:

1. Pendapatan Kontrak Konstruksi

Praktik bisnis kontrak konstruksi secara umum yaitu, perusahaan menyediakan pembebasan tanah, material, jasa konstruksi, dan upah para pekerja konstruksi.

2. Pendapatan Kontrak *Real estate*

Praktik bisnis kontrak *real estate* secara umum yaitu, penjualan apartemen beserta tanah dimulai sejak perusahaan melakukan pembangunan apartemen.

Pendapatan dari kontrak konstruksi dan kontrak *real estate* akan diterapkan dalam PSAK 72 yang menggantikan PSAK 34 dan PSAK 44 yang telah digunakan sebelumnya. Penerapan PSAK 72 menggunakan lima model tahapan pada kedua kontrak. Berikut pembahasan penerapan PSAK 72 sebagai berikut:

1. Identifikasi kontrak dengan pelanggan

**Tabel 1: Syarat PSAK72 paragraf 09 dengan perusahaan sampel**

No	Mengidentifikasi kontrak PSAK 72 paragraf 09	Kontrak konstruksi dan kontrak <i>real estate</i>
(a)	para pihak dalam kontrak telah menyetujui kontrak (secara tertulis, lisan atau sesuai dengan praktik bisnis pada umumnya) dan berkomitmen untuk melaksanakan kewajiban mereka masing-masing;	<b>Kontrak konstruksi</b> disetujui oleh kedua belah pihak, yaitu pihak pemberi tugas dan pihak pelaksana tugas. Untuk mengikat diri dan menunjukkan komitmen atas kontrak diberlakukan tanda uang jadi antara pihak satu ke pihak lainnya yaitu, uang muka dari pemberi kerja. <b>Kontrak real estate</b> disetujui oleh kedua belah pihak yaitu pihak pengembang dan pihak pembeli. Untuk mengikat diri dan menunjukkan komitmen atas kontrak diberlakukan uang muka dari pelanggan dengan metode deposito yaitu, sebagai uang muka dari pelanggan.
(b)	entitas dapat mengidentifikasi hak setiap pihak mengenai barang atau jasa yang akan dialihkan;	Hak setiap pihak dalam <b>kontrak konstruksi</b> meliputi perikatan dana, persentase keuntungan dan pengembalian modal untuk pelaksana tugas, pihak yang menyediakan material, tenaga kerja, dan kebutuhan teknis lainnya, pihak pelaksana memberikan tenaga kerja spesialis konstruksi, dan pembagian keuntungan atas penjualan bangunan yang telah dibangun. Hak dan kewajiban perusahaan dijelaskan dengan detail dalam kontrak. Hak setiap pihak dalam <b>kontrak real estate</b> meliputi pihak penjual wajib mengembangkan dan menjual <i>real estate</i> kepada pihak pembeli dan pihak pembeli wajib membeli dari pihak penjual. Hak dan kewajiban perusahaan dijelaskan dengan detail dalam kontrak.

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti

Diasumsikan bahwa seluruh syarat terpenuhi dan terdapat kontrak dengan pelanggan. Kontrak dapat dikategorikan sebagai kontrak kombinasi jika terpenuhinya satu atau lebih syarat dalam PSAK 72: paragraf 17. Berikut hasil analisis kontrak kombinasi:

**Tabel 2: Syarat PSAK72 paragraf 17 dengan perusahaan sampel**

No	Kombinasi kontrak PSAK 72 paragraf 17	Kontrak konstruksi dan kontrak <i>real estate</i>
(a)	kontrak dinegosiasikan sebagai satu paket dengan tujuan komersial tunggal;	<b>Kontrak konstruksi</b> pada ketiga perusahaan merupakan kontrak penyediaan jasa pembangunan dan pengadaan barang, yaitu bahan material dan tenaga kerja. Kontrak konstruksi dikategorikan sebagai kontrak yang dinegosiasikan sebagai satu paket dengan tujuan komersial tunggal. <b>Kontrak real estate</b> pada ketiga perusahaan meliputi pengembangan dan penjualan tanah beserta bangunan. Di mana bangunan tersebut merupakan hasil dari jasa pembangunan, pengadaan bahan material, dan tenaga kerja. Kontrak <i>real estate</i> dikategorikan sebagai kontrak yang dinegosiasikan sebagai satu paket dengan tujuan komersial tunggal.
(b)	jumlah imbalan yang dibayarkan dalam satu kontrak bergantung pada harga atau pelaksanaan dari kontrak lain; atau	Jumlah imbalan dalam <b>kontrak konstruksi</b> dan <b>kontrak real estate</b> tersebut hanya bergantung pada satu harga kontrak yang tertera dalam kontrak.
(c)	barang atau jasa yang dijanjikan dalam kontrak (atau beberapa barang atau jasa yang dijanjikan dalam setiap kontrak) merupakan kewajiban pelaksanaan tunggal.	<b>Kontrak konstruksi</b> dan <b>kontrak real estate</b> merupakan kewajiban pelaksanaan tunggal yang meliputi gabungan penyediaan jasa pembangunan, pengadaan bahan material dan tenaga kerja.

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti

Berdasarkan tabel 1 dan 2 dinyatakan bahwa kontrak konstruksi dan kontrak *real estate* terdapat kontrak dengan pelanggan dan kontrak kombinasian. Pengerjaan kontrak yang bersifat jangka panjang seperti kontrak konstruksi dan kontrak *real estate* dapat dilakukan modifikasi. Modifikasi kontrak dalam ketiga perusahaan tidak dapat diketahui dari laporan keuangan tahun 2019. Atas keterbatasan penelitian tersebut, diasumsikan bahwa kontrak pada ketiga perusahaan tidak dimodifikasi sampai akhir tahun 2019.

## 2. Identifikasi kewajiban pelaksanaan

Kontrak menjelaskan bagaimana penilaian barang atau jasa yang diberikan kepada pelanggan dan identifikasi kewajiban pelaksanaan yang diberikan kepada pelanggan. Penilaian tersebut bergantung pada penentuan apakah barang atau jasa dapat dibedakan yang telah memenuhi syarat dalam PSAK72: paragraf 27. Berikut hasil analisis barang atau jasa dapat dibedakan:

**Tabel 3: Syarat PSAK72 paragraf 27 dengan perusahaan sampel**

No	Barang atau jasa dapat dibedakan PSAK 72 paragraf 27	Kontrak konstruksi dan kontrak <i>real estate</i>
(a)	pelanggan memperoleh manfaat dari barang atau jasa baik barang atau jasa itu sendiri atau bersama dengan sumber daya lain yang siap tersedia kepada pelanggan; dan	<b>Kontrak konstruksi</b> dan <b>kontrak <i>real estate</i></b> tidak memberikan manfaat karena pelanggan belum bisa menggunakan, mengonsumsi atau mengusai barang atau jasa dari kontrak tersebut karena proses konstruksi yang pengerjaannya masih berjalan dan bersifat jangka panjang
(b)	janji entitas untuk mengalihkan barang atau jasa kepada pelanggan dapat diidentifikasi secara terpisah dari janji lain dalam kontrak	Pengalihan barang atau jasa dalam <b>kontrak konstruksi</b> dan <b>kontrak <i>real estate</i></b> selama masa pengerjaan tidak bisa dibedakan karena masih dalam tahap penyelesaian. <i>Input</i> berupa jasa, bahan material, dan upah pekerja namun <i>output</i> berupa bangunan dan <i>real estate</i> yang bersifat kombinasi sehingga tidak dapat diidentifikasi secara terpisah.

*Sumber: Hasil Olah Data Peneliti*

Berdasarkan tabel 3 dinyatakan bahwa kontrak konstruksi dan kontrak *real estate* tidak memenuhi syarat dan dikategorikan sebagai barang atau jasa bersifat tidak bisa dibedakan. Selanjutnya mengidentifikasi kewajiban pelaksanaan setiap janji pengalihan aset atau barang kepada pelanggan. Perusahaan mencatat seluruh barang dan jasa di dalam kontrak sebagai kewajiban pelaksanaan tunggal.

## 3. Penyelesaian kewajiban pelaksanaan

Kewajiban pelaksanaan ditentukan pada saat pembentukan kontrak. Terdapat dua metode dalam kewajiban pelaksanaan, yaitu penyelesaian sepanjang waktu atau penyelesaian pada waktu tertentu. Jika satu atau lebih dari kriteria pada PSAK 72: paragraf 35 terpenuhi, maka kewajiban pelaksanaan dapat menggunakan metode penyelesaian sepanjang waktu. Pada tabel 4 adalah hasil analisis kewajiban pelaksanaan.

Berdasarkan tabel 4, kontrak konstruksi memenuhi syarat paragraf 35(b) dan 35(c). Sedangkan kontrak *real estate* tidak dapat memenuhi syarat paragraf 35. Sehingga kontrak konstruksi dapat menggunakan metode kewajiban pelaksanaan sepanjang waktu, namun kontrak *real estate* menggunakan metode pada waktu tertentu. Sehingga kewajiban pelaksanaan kontrak konstruksi saat

melakukan penerapan PSAK 34 tidak memiliki perbedaan dalam mengakui pendapatan dengan penerapan PSAK 72. Berbeda dengan kewajiban pelaksanaan kontrak *real estate* saat melakukan penerapan PSAK 44 memiliki perbedaan dalam mengakui pendapatan dengan penerapan PSAK 72 karena pengakuan pendapatan berubah yang sebelumnya dapat diakui sepanjang waktu menjadi pada waktu tertentu saat penyerahan apartemen diberikan kepada pelanggan

**Tabel 4: Syarat PSAK72 paragraf 35 dengan perusahaan sampel**

No	Kewajiban pelaksanaan PSAK 72 paragraf 35	Kontrak konstruksi dan kontrak <i>real estate</i>
(a)	pelanggan secara simultan menerima dan mengonsumsi manfaat yang disediakan oleh kinerja entitas saat entitas melaksanakan kewajiban pelaksanaannya tersebut;	Pelanggan belum bisa menerima dan mengonsumsi manfaat atas kinerja entitas saat melakukan <b>kontrak konstruksi</b> dan <b>kontrak <i>real estate</i></b> karena gedung maupun tanah masih belum bisa digunakan oleh pelanggan.
(b)	kinerja entitas menciptakan atau meningkatkan aset (sebagai contoh, pekerjaan dalam proses) yang dikendalikan pelanggan sebagai aset yang diciptakan atau ditingkatkan; atau	<b>Kontrak konstruksi</b> menciptakan aset berupa bangunan dalam proses yang dikendalikan oleh pelanggan sebagai aset yang ditingkatkan dari tanah menjadi tanah dengan bangunan.
		<b>Kontrak <i>real estate</i></b> tidak menciptakan aset berupa bangunan dalam proses yang dikendalikan oleh pelanggan karena belum ada penyerahan barang dan jasa kepada pelanggan selama proses konstruksi berjalan. Penyerahan pengendalian aset dilakukan saat seluruh pembangunan selesai atau biasa disebut sebagai serah terima kunci kepada pelanggan.
(c)	kinerja entitas tidak menciptakan suatu aset dengan penggunaan alternatif terhadap entitas dan entitas memiliki hak atas pembayaran yang dapat dipaksakan atas kinerja yang telah diselesaikan sampai saat ini.	<b>Kontrak <i>real estate</i></b> tidak menciptakan aset berupa bangunan dalam proses yang dikendalikan oleh pelanggan karena belum ada penyerahan barang dan jasa kepada pelanggan selama proses konstruksi berjalan. Penyerahan pengendalian aset dilakukan saat seluruh pembangunan selesai atau biasa disebut sebagai serah terima kunci kepada pelanggan.
		Aset yang tercipta dari <b>kontrak <i>real estate</i></b> tidak memiliki penggunaan alternatif karena bangunan apartemen sesuai dengan kontrak dan entitas berhak atas pembayaran jika sudah serah terima kunci kepada pelanggan.

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti

#### 4. Menentukan harga transaksi

Penentuan harga transaksi kontrak konstruksi berdasarkan praktik bisnis secara umum meliputi nilai kontrak, syarat kontrak, dan denda. Penentuan harga transaksi kontrak penjualan *real estate* berdasarkan praktik bisnis secara umum meliputi harga bangunan, harga tanah, syarat kontrak, suku bunga, dan denda. Imbalan variabel kontrak konstruksi bersifat jumlah yang paling mungkin terjadi atas imbalan, hal tersebut berdasarkan bahwa kontrak konstruksi memiliki hak untuk memaksakan imbalan saat pengerjaan berhasil terpenuhi atau saat pengerjaan tertunda di mana akan dibayar sesuai dengan persentase penyelesaian. Sedangkan kontrak *real estate* bersifat dapat diperkirakan, hal tersebut berdasarkan bahwa perusahaan sudah memiliki estimasi imbalan yang akan naik setiap periode penjualan apartemen, sehingga pendapatan akan dihitung secara rata-rata dari nilai ekspektasi penjualan.



5. Mengalokasikan harga transaksi terhadap kewajiban pelaksanaan

Berdasarkan analisis sebelumnya, dinyatakan bahwa kontrak konstruksi menggunakan metode alokasi harga transaksi sepanjang waktu (*overtime*) dan kontrak *real estate* menggunakan metode alokasi harga transaksi pada waktu tertentu (*at point in time*). Pengalokasian terhadap kontrak konstruksi atas kewajiban pelaksanaan dilakukan sepanjang waktu dengan perhitungan berdasarkan berita acara penyelesaian pekerjaan konstruksi yang dinilai dari pihak eksternal hingga pekerjaan selesai. Pengakuan pendapatan kontrak *real estate* sebelumnya menggunakan metode yang sama dengan kontrak konstruksi, namun kontrak konstruksi tidak dapat memenuhi syarat terdapat dalam paragraf 35. Tidak terpenuhinya syarat tersebut karena kontrak *real estate* selama masa pembangunan belum melakukan pemindahan pengendalian aset kepada pelanggan. Sehingga kontrak *real estate* yang pengalokasian harga transaksi dilakukan sepanjang waktu kemudian berubah menjadi pada waktu tertentu yaitu saat pemindahan pengendalian aset kepada pelanggan. Pemindahan pengendalian aset ditandai dengan penyelesaian seluruh pembangunan dan pengembangan dan penyerahan kunci kepada pelanggan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pendapatan dari kontrak konstruksi tidak memiliki perbedaan dengan metode pengakuan pendapatan yang digunakan sebelumnya, namun kontrak *real estate* memiliki perbedaan pengakuan pendapatan dibandingkan dengan sebelumnya.

Penerapan pengakuan pendapatan PSAK 72 terhadap pajak penghasilan final dan manajemen laba pada perusahaan konstruksi adalah sebagai berikut:

1. Pajak penghasilan final pada perusahaan konstruksi

Pengakuan pendapatan PSAK 72 tidak memiliki perbedaan dengan pengakuan pendapatan PSAK 34, namun perbedaan terjadi pada PSAK 44. Pengakuan pendapatan *real estate* berdasarkan PSAK 72 dan pajak memiliki perbedaan yang akan menyebabkan laporan keuangan fiskal dengan laporan keuangan perusahaan akan memiliki perbedaan. Perbedaan tersebut terjadi karena pajak mengakui pendapatan dan mengenakan pajak pada saat penerimaan uang, sedangkan PSAK 72 mengakui pendapatan saat serah terima aset kepada pelanggan. Hal tersebut merupakan tantangan tersendiri bagi perusahaan yang bergerak dalam bidang *real estate*, terutama akuntan manajemen dalam menjelaskan perbedaan kepada pemegang saham dan pihak kepentingan lainnya dalam pengambilan keputusan. Perbedaan penilaian pendapatan pada PSAK 72 mengacu pada estimasi hak atas imbalan kepada perusahaan, sedangkan dalam PPh final berdasarkan harga perolehan. Sebagai kesimpulan PSAK 72 tidak mengubah pajak penghasilan final atas jasa konstruksi, namun mengubah pajak atas penjualan apartemen karena berbeda pada pengakuan pendapatannya. Perbedaan juga terletak pada penilaian pendapatan di mana pajak penghasilan final menggunakan harga perolehan, sedangkan PSAK 72 menggunakan harga estimasi perolehan.

2. Manajemen laba pada perusahaan konstruksi

Perbedaan pengakuan tersebut akan mengurangi pendapatan atas penjualan apartemen yang belum dilakukan serah terima. Hal tersebut menurunkan pendapatan atas penjualan apartemen sehingga

kinerja perusahaan akan berkurang. Penurunan laba perusahaan akan berdampak pada strategi perusahaan dalam melakukan manajemen laba. Perusahaan terdorong untuk melakukan manajemen laba karena tidak ada laba selama proses pembangunan dan pengembangan *real estate*. Hal tersebut mendorong perusahaan harus berpikir kreatif sebagai contoh membuat diversifikasi usaha atau melakukan manajemen laba agar laporan keuangan terlihat “baik”. Manajemen laba dilakukan perusahaan untuk menjaga laba perusahaan tidak berpengaruh signifikan. Namun manajemen laba terletak dalam “zona abu-abu” di mana dapat dinyatakan sebagai pembuatan laporan keuangan yang curang jika tidak mencerminkan keadaan yang sebenarnya dan mempengaruhi pembuatan keputusan pemangku kepentingan.

Pelaksanaan manajemen laba PSAK 72 dibutuhkan untuk memperjelas batasan dalam memberikan informasi yang sesuai dengan keadaan dengan memberikan lima tahapan model dalam pengakuan pendapatan dibandingkan dengan PSAK 34 dan PSAK 44 dalam mengakui pendapatan. PSAK 72 mengatur bahwa pendapatan hanya bisa jika melakukan kontrak dengan pelanggan. Jika sebelumnya PSAK 34 dan PSAK 44 dilihat berdasarkan *rule based*, namun PSAK 72 berdasarkan *principal based*. Di mana PSAK 34 dan PSAK 44 melihat dari aktivitas melakukan pendapatan, sedangkan PSAK 72 melihat berdasarkan hasil evaluasi kontrak-kontrak dengan pelanggan. Hal tersebut akan berdampak dalam memberikan informasi yang relevan dan andal mengenai pendapatan dalam pelaporan laporan keuangan. Sehingga penerapan PSAK 72 dapat memperjelas batasan perusahaan dalam melakukan manajemen laba.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil analisis dan penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Dampak penerapan pengakuan pendapatan PSAK 72 terhadap kontrak konstruksi menyatakan bahwa kontrak konstruksi merupakan kontrak dengan pelanggan, kontrak merupakan kewajiban tunggal, dan pelaksanaan kewajiban menggunakan *overtime*. Dampak penerapan pengakuan pendapatan PSAK 72 terhadap kontrak *real estate* menyatakan bahwa kontrak konstruksi merupakan kontrak dengan pelanggan dan kontrak merupakan kewajiban tunggal. Pelaksanaan kewajiban berubah dari metode sepanjang waktu menjadi pada waktu tertentu saat penyelesaian pembangunan dan penyerahan kunci kepada pelanggan.
2. Dampak penerapan pengukuran pendapatan PSAK 72 terhadap kontrak konstruksi menyatakan bahwa kontrak diukur berdasarkan jumlah paling mungkin terjadi. Pelaksanaan kewajiban dilakukan sepanjang waktu dengan metode *output*. Dampak penerapan pengukuran pendapatan PSAK 72 terhadap kontrak *real estate* menyatakan bahwa kontrak diukur berdasarkan dapat diperkirakan. Pelaksanaan kewajiban dilakukan pada waktu tertentu pada saat serah terima kunci kepada pelanggan.

3. Penerapan PSAK 72 terhadap pajak penghasilan konstruksi tidak memiliki dampak karena pengakuan pendapatan masih menggunakan *overtime*. Penerapan PSAK 72 terhadap pajak penghasilan *real estate* memiliki dampak perubahan pengenaan pajak yang sebelumnya menggunakan *overtime* menjadi *at point in time* pada saat penyerahan apartemen. Pengukuran pendapatan PSAK 72 atas pajak penghasilan kedua pendapatan menggunakan harga estimasi sedangkan sebelumnya menggunakan harga perolehan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang dimiliki dan dialami oleh peneliti selama pengerjaan hingga rampungnya penelitian ini, yaitu:

1. Penelitian menggunakan perusahaan konstruksi dengan kategori BUMN yang terdaftar di BEI pada akhir tahun 2019, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan.
2. Jumlah perusahaan sampel dan jenis kontrak dengan pelanggan dirasa masih kurang untuk mewakili perusahaan yang mulai mengadopsi
3. Penelitian menggunakan data berdasarkan laporan keuangan ketiga perusahaan pada akhir tahun 2019, sehingga belum menunjukkan dampak penerapan PSAK72.
4. Informasi mengenai kontrak konstruksi dan kontrak *real estate* pada ketiga perusahaan menggunakan asumsi berdasarkan praktik bisnis pada umumnya.
5. Pajak penghasilan final dan manajemen laba dalam penelitian ini merupakan pra pengujian dikarenakan belum adanya pajak penghasilan dan manajemen laba yang mengacu pada PSAK72.
6. Penelitian ini tidak membahas terkait penyajian dan pengungkapan penerapan PSAK 72 karena perusahaan masih dalam proses penerapan PSAK 72.

Saran dari peneliti untuk penelitian selanjutnya, yaitu:

1. Meneliti sebelum dan sesudah penerapan PSAK72.
2. Penelitian menggunakan industri lain yang berdampak signifikan yang disebutkan oleh PWC, yaitu industri telekomunikasi, otomotif, manufaktur, *real estate*, barang retail, dan barang konsumsi.
3. Memperluas ruang lingkup penyajian dan pengungkapan yang belum dibahas pada penelitian.
4. Meneliti dampak PSAK72 dengan pajak penghasilan final dan manajemen laba.

## DAFTAR PUSTAKA

- Barus, A. C., & Setiawati, K. (2015). Pengaruh Asimetri Informasi, Mekanisme Corporate Governance, Dan Beban Pajak Tangguhan Terhadap Manajemen Laba. *Jurnal Wira Ekonomi Mikroskil*.
- Bernouilly, M., & Wondabio, L. S. (2018). Impact of Implementation of IFRS 15 on the Financial Statements of Telecommunication Company (Case Study of PT XYZ). *Advances in Economics, Business and Management Research*, volume 89.
- Deloitte. (2020). *Revenue recognition: Deloitte*. Diambil kembali dari Deloitte Web Site: <https://www.iasplus.com/en/projects/completed/revenue/revenue-recognition>
- Direktorat Jenderal Pajak. (2020). *PPH Pasal 23/26*. Diambil kembali dari DJP Web Site: <https://www.pajak.go.id/id/pph-pasal-2326#:~:text=Saat%20terutangnya%20Pajak%20Penghasilan%20Pasal,jasa%20manajemen%20atau%20jasa%20lainnya>.
- Ervinda, M. Y., & Ridho, M. H. (2020). Dampak IFRS 15 Bagi Laporan Keuangan Perusahaan Konstruksi. *Keberlanjutan : Jurnal Manajemen dan Jurnal Akuntansi*, Volume 5 (1) 2020, 38-50.
- Fivna, A. (2011). Penggunaan Simulasi Monte Carlo Untuk Menentukan Nilai Outcome Pada Pengambilan Keputusan :Studi Kasus Pengambilan Keputusan pada Toko NAFC Collection.
- Gani, I., & Amalia, S. (2018). *Alat Analisis Data*.
- Godfrey, J., Hodgson, A., Tarca, A., Hamilton, J., & Holmes, S. (2010). *Accounting Theory*. Wiley.
- Hidayat, A. (2017). *Penjelasan Teknik Purposive Sampling Lengkap Detail*. Diambil kembali dari Statistikian Web Site: <https://www.statistikian.com/2017/06/penjelasan-teknik-purposive-sampling.html#:~:text=Purposive%20sampling%20adalah%20salah%20satu,diharapkan%20dapat%20menjawab%20permasalahan%20penelitian.&text=Baca%20juga%3A%20Menghitung%20Besarnya%20sampel%20Penelitian>
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2018). Standar Akuntansi Keuangan.
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2020). *Pengesahan Psak 71, Psak 72, dan Amendemen PSAK 62*. Diambil kembali dari IAI GLOBAL Web Site: <http://iaiglobal.or.id/v03/berita-kegiatan/detailberita-1011-pengesahan-psak-71-psak-72-dan-amendemen-psak-62>
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2020). *Tentang Kami: Standar Akuntansi Keuangan (SAK)*. Diambil kembali dari Standar Akuntansi Keuangan: <http://iaiglobal.or.id/v03/standar-akuntansi-keuangan/tentang-kami>
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2020). *Undanguan Public Hearing Exposure Draft Amandemen Psak 62, Ed Psak 72, Ed ISAK 32*. Diambil kembali dari IAI GLOBAL: <http://iaiglobal.or.id/v03/berita-kegiatan/detailberita-963-undanguan-public-hearing-exposure-draf>.

- Institut Akuntansi Manajemen Indonesia. (2020). Gap Yang Semakin Melebar Antara Standar Akuntansi Berlaku Efektif 1 Januari 2020 dengan Aturan Pajak.
- Jayani, D. H. (2019). *Terbesar di Era Jokowi, Anggaran Infrastruktur Rp 419,2 Triliun di RAPBN 2020*. Diambil kembali dari Databoks Web Site: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2019/08/19/terbesar-di-era-jokowi-anggaran-infrastruktur-rp-4192-triliun-di-rapbn-2020>
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia Direktorat Jenderal Pajak. (2013). *Undang-Undang KUP dan Peraturan Pelaksananya*.
- Marco Tutino, C. R. (2019). Does the IFRS 15 impact earnings management? Initial evidence from Italian listed companies. *African Journal of Business Management*.
- Novius, A. (2011). Earning Management Dalam Penawaran Saham Perdana Perusahaan Manufaktur Di Bursa Efek Indonesia. *Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Suska Riau*.
- PT PP (Persero) Tbk. (2016). *About Us: PT PP (Persero) Tbk*. Diambil kembali dari PT PP (Persero) Tbk Web Site: <https://www.ptpp.co.id/about/our-values>
- PT Wijaya Karya (Persero) Tbk. (2020). *Komitmen: PT Wijaya Karya (Persero) Tbk*. Diambil kembali dari PT Wijaya Karya (Persero) Tbk. Web Site: <https://www.wika.co.id/id/pages/commitment>
- PT. Waskita Karya (Persero) Tbk. (2020). *Budaya Perusahaan: PT. Waskita Karya (Persero) Tbk*. Diambil kembali dari PT. Waskita Karya (Persero) Tbk Web Site: <https://www.waskita.co.id/pages/about/corporate-culture?lang=id>
- PwC. (2017). 10 Minutes on PSAK 72.
- Samosir, R. T. (2020). Analisis Pengakuan Pendapatan Pada Penjualan Apartemen di PT XYZ.
- Santosa, P. (2015). Metode Penelitian Sastra. *Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan*.
- The International Financial Reporting Standards Foundation. (2017). *About Us: IFRS Foundation*. Diambil kembali dari IFRS Foundation Web Site: <https://www.ifrs.org/about-us/who-we-are/#about-us>
- The International Financial Reporting Standards Foundation. (2017). *Why global accounting standards?: IFRS Foundation*. Diambil kembali dari IFRS Foundation Web Site: <https://www.ifrs.org/use-around-the-world/why-global-accounting-standards/>
- Veronica, Lestari, U. P., & Metekohy, E. Y. (2019). Analisis Dampak Penerapan Pengakuan Pendapatan Berdasarkan PSAK 72 Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan *Real estate* di Indonesia yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2018. *10th Industrial Research Workshop and National Seminar*.

Violencia C.I. Kondoy, G. B. (2016). Analisis Penerapan Pajak Penghasilan Jasa. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*.

Wisnantiasri, S. N. (2018). Pengaruh PSAK 72: Pendapatan Dari Kontrak Dengan Pelanggan Terhadap Shareholder Value (Studi pada Perusahaan Sektor Property, *Real estate* and Building Construction). *Widyakala Volume 5 No. 1*.

## Pengaruh *Store Layout*, *Interior Display* dan *Human* terhadap *Shopping Orientation*

Ainil Mardiah\*

Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi. Universitas Andalas  
Jl. Perintis Kemerdekaan No. 77 Jati, Padang 25129, Sumatera Barat, Indonesia  
[a.mardiahainil@gmail.com](mailto:a.mardiahainil@gmail.com)

Susi Evanita

Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Padang  
Jl. Prof. Dr. Hamka, Air Tawar, Padang 25131, Sumatera Barat, Indonesia  
[susievanita@gmail.com](mailto:susievanita@gmail.com)

Whyosi Septrizola

Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Padang  
Jl. Prof. Dr. Hamka, Air Tawar, Padang 25131, Sumatera Barat, Indonesia  
[whyosiseptrizola.ws@gmail.com](mailto:whyosiseptrizola.ws@gmail.com)

Diterima: 26-09-2020 | Disetujui: 07-07-2021 | Dipublikasi: 31-07-2021



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](#).

### ABSTRAK

*Shopping orientation* didefinisikan sebagai suatu bentuk ketertarikan yang melekat pada individu dan kemudian memberikan motivasi dalam melakukan pembelian terhadap suatu produk. *Shopping orientation* memiliki keterikatan dengan hubungan sosial karena hal itu menyangkut dengan bagaimana konsumen merefleksikan suatu keadaan konsumen dalam lingkungan perbelanjaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *store layout*, *interior display*, dan *human* terhadap *shopping orientation* di Matahari Basko Grand Mall Padang. Secara umum hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: *store layout* berpengaruh signifikan terhadap *shopping orientation* di Matahari Basko Grand Mall, *interior display* berpengaruh signifikan terhadap *Shopping Orientation* di Matahari Basko Grand Mall. Sedangkan *human* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Shopping Orientation* di Matahari Basko Grand Mall.

### Kata Kunci:

*Store Atmosphere; Store Layout; Interior Display; Human; Shopping Orientation.*

### ABSTRACT

*Shopping orientation* is defined as a form of interest attached to the individual and then provides motivation in making a purchase of a product. *Shopping orientation* has an attachment to social relationships because it involves how consumers reflect consumer conditions in the shopping environment. The purpose of this study was to determine the effect of *store layout*, *interior appearance*, and *people* on *shopping orientation* at Matahari Basko Grand Mall Padang. In general, the results of this study indicate that: *store layout* has a significant effect on *shopping orientation* at Matahari Basko Grand Mall, *interior appearance* has a significant effect on *Shopping Orientation* at Matahari Basko Grand Mall. Meanwhile, *humans* have no significant effect on *Matahari Basko Grand Mall Shopping Orientation*.

### Keywords:

*Store Atmosphere; Store Layout; Interior Display; Human; Shopping Orientation*

## **PENDAHULUAN**

Pertumbuhan bisnis ritel modern di Indonesia mengalami kemajuan yang sangat drastis. Hal ini dapat dilihat dari pesatnya pembangunan pusat perbelanjaan dan gerai-gerai baru di seluruh wilayah Indonesia. Pemilik bisnis ritel terutama yang berbasis gerai sangat cekatan dalam menghadapi perubahan. Berbagai macam ide dan inovasi dikembangkan oleh para pemilik ritel untuk memajukan bisnisnya dan menciptakan sesuatu yang berbeda dari yang lain. Ditambah lagi, bisnis ritel ini sangat erat kaitannya dengan persaingan karena, tidak mungkin suatu perusahaan berdiri tanpa adanya perusahaan lain sebagai pesaing dalam bisnis. Persaingan ini merupakan salah satu faktor yang mendorong perusahaan memperbaiki produktivitasnya dan melakukan inovasi. Dalam kondisi seperti ini perusahaan dituntut harus bertahan hidup bahkan terus berkembang. Khususnya di Kota Padang persaingan bisnis ritel juga mengalami perkembangan yang pesat. Seperti *minimarket*, *supermarket* dan *hypermarket*.

Di Kota Padang, bisnis ritel modern berskala nasional masih menjadi pilihan utama masyarakat untuk berekreasi. Hal ini dapat dilihat pada libur akhir pekan Sabtu dan Minggu, dimana lokasi-lokasi yang terdapat pusat perbelanjaan tersebut mengalami kepadatan lalu lintas, macet dan terdapat banyak kerumunan orang yang berlalu lalang di dalam maupun di luar pusat perbelanjaan. Salah satunya adalah Matahari Basko Grand Mall. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh beberapa peneliti lainnya yang menyatakan bahwa konsumen yang memiliki orientasi belanja sebagai kebutuhan untuk berekreasi memiliki kecenderungan untuk berbelanja di pusat perbelanjaan yang bergengsi, dengan aneka ragam produk yang menarik dan berkualitas dengan menyuguhkan suasana belanja yang nyaman dan menyenangkan serta menyediakan fasilitas yang lengkap.

Perubahan dari perilaku konsumen juga membuat perusahaan harus merubah orientasinya. Saat ini bisnis tidak lagi berorientasi pada keuntungan atau laba melainkan berorientasi pada pelanggan. Menurut Kurniawan & Yohanes (2013) pemasaran yang efektif digunakan saat ini yaitu yang berorientasi pada konsumen, dengan mengetahui apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh konsumen akan memudahkan pemilik bisnis untuk mendapatkan target pasarnya sehingga berujung pada tindakan pembelian konsumen. Harapan dan ekspektasi pelanggan harus mampu dipenuhi oleh pemilik. Membuat konsumen menjadi tertarik untuk mengunjungi sebuah toko bukan hanya dengan menyediakan produk yang mereka butuhkan tetapi juga harus mampu memenuhi kebutuhan emosional konsumen guna menumbuhkan *shopping orientation* pelanggan pada toko tersebut. Karena beberapa pelanggan melakukan kunjungan ke sebuah toko memiliki motif yang berbeda. Terdapat berbagai macam faktor yang dapat memberikan stimulus dalam membangun *shopping orientation* pada pelanggan, dalam hal ini penulis memilih pendesainan *store atmosphere* atau suasana toko. Pemilik usaha harus menyediakan *store atmosphere* yang mampu memberikan stimulus kepada pelanggan sehingga mereka tertarik untuk datang mengunjungi toko dan melakukan pembelian. Memainkan respon emosi pelanggan ketika berada di dalam toko merupakan salah satu hal yang harus dilakukan oleh pelaku bisnis. Kenyataannya pelanggan akan menjadikan pengalaman belanja



sebelumnya sebagai tolak ukur untuk melakukan kunjungan ataupun pembelian di sebuah toko. Respon emosi yang baik yang didapatkan oleh konsumen akan membangun *shopping orientation* pada pelanggan.

Matahari Basko Grand Mall memiliki desain *store atmosphere* yang unik dan menarik. Pencahayaan lampu yang tertata dengan baik, sangat menarik mata ketika pelanggan menatap kebagian dalam toko, konsumen disuguhkan dengan kemilau cahaya lampu dengan pencahayaan yang tepat dan bagus. Selain itu juga terdapat *human* dalam hal ini karyawan toko yang berpakaian rapi, bersih dan ramah yang menyambut kedatangan para konsumen dan pelanggannya. Serta terlihat pemilihan desain pada dinding toko yang nampak serasi dengan produk-produk yang disediakan. Suasana yang seperti ini merupakan salah satu hal yang mendorong terjadinya pembelian, pengalaman belanja yang menyenangkan dan menjadi referensi untuk melakukan kunjungan selanjutnya. Ketika *store atmosphere* telah memberikan stimulus yang baik pada konsumen maka dengan sendirinya orientasi belanja akan tertanam di benak konsumen, dalam hal ini tertuju pada Matahari Basko Grand Mall.

Berdasarkan pada fenomena-fenomena yang terjadi di atas, maka dapat penulis pahami bahwa elemen-elemen *store atmosphere* merupakan salah satu unsur terpenting dalam membangun terhadap *shopping orientation* pada pelanggan di Matahari Basko Grand Mall Padang. Untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh elemen-elemen *store atmosphere* terhadap *shopping orientation* maka diperlukan kajian yang lebih komprehensif. Dalam penelitian ini elemen-elemen *store atmosphere* yang akan diteliti adalah *store layout*, *interior display* dan *human*. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu sejauh mana *store layout*, *interior display* dan *human* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *shopping orientation* di Matahari Basko Grand Mall Padang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan *store layout*, *interior display* dan *human* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *shopping orientation* di Matahari Basko Grand Mall Padang.

### ***Shopping Orientation***

*Shopping orientation* didefinisikan sebagai suatu bentuk ketertarikan yang melekat pada individu dan kemudian memberikan motivasi dalam melakukan pembelian terhadap suatu produk. Menurut Solomon (2011) *shopping orientation* atau orientasi belanja merupakan bentuk ketertarikan seseorang yang memotivasinya untuk melakukan pembelian. *Shopping orientation* merupakan suatu daya tarik yang mampu untuk mengalihkan fokus konsumen ketika membeli produk tertentu. *Shopping orientation* memiliki keterikatan dengan hubungan sosial karena hal itu menyangkut dengan bagaimana konsumen merefleksikan suatu keadaan konsumen dalam lingkungan perbelanjaan. Adapun indikator dari *shopping orientation* adalah sebagai berikut:

1. *Shopping orientation* secara spontan. Thamizhvanan (2013) menyatakan bahwa hal ini merupakan suatu kebiasaan belanja yang dilakukan tanpa perencanaan atau berlangsung

begitu saja yang secara objektif memiliki hubungan dengan keinginan emosional seorang pembeli.

2. Orientasi pada merek. Thamizhvanan, (2013) sejauh mana merk mendapatkan tempat atau posisi yang menarik dalam pandangan seorang konsumen, sehingga merk tersebut memiliki perbedaan dengan yang lainnya. Menentukan pilihan pada suatu merk biasanya sangat identik dengan status sosial seorang pembeli.
3. Orientasi pada kualitas. Kualitas merupakan pertimbangan yang paling utama bagi sebagian konsumen. Pembeli memiliki harapan yang besar pada produk-produk yang berkualitas.
4. Orientasi pada kesenangan. Orientasi ini didapatkan ketika konsumen menemukan kepuasan saat melakukan aktivitas belanja. Kesenangan yang ingin diperoleh ini merupakan wujud dari pelarian *shopping enjoyment* atau kesenangan membeli diartikan sebagai kepuasan berbelanja yang diperoleh dari proses belanja. Kesenangan membeli didefinisikan menjadi tiga jenis konstruk, yaitu: pelarian, kesenangan saat membeli dan gairah yang ditimbulkan pada saat melakukan pembelian.
5. Orientasi pada kenyamanan saat melakukan pembelian ini terjadi ketika yang menjadi motif untuk berbelanja tersebut adalah melakukan penghematan waktu.

### ***Store Layout***

*Store layout* merupakan elemen yang sangat penting yang harus dimiliki oleh sebuah toko. Melalui penataan *store layout* yang baik dan tertata dengan benar maka hal tersebut akan memberikan kenyamanan kepada konsumen. Kesan yang didapatkan ketika melakukan aktivitas belanja akan membentuk orientasi konsumen untuk melakukan pembelian selanjutnya. Menurut Berman & Evans (2014) *store layout* merupakan penataan pada sebuah toko yang dilakukan melalui perencanaan yang terdiri dari menata ruang penempatan, mengkategorikan beraneka ragam produk yang akan ditawarkan, mengatur jalan/lalu lintas (ruang gerak) konsumen, mengatur lebar ruangan yang dibutuhkan, melakukan pemetaan ruang dan menyusun produk berdasarkan pada spesifikasinya.

Ketika seorang peritel mampu untuk menyediakan *store layout* yang benar maka peritel tersebut akan mendapatkan *feedback* berupa perilaku konsumen sesuai dengan yang diharapkan. *Store layout* yang memiliki kemampuan untuk mengundang konsumen untuk datang ke toko ataupun membuat konsumen menjauhi toko yakni kesan ketika konsumen pertama kali memasuki toko dan memperhatikan bagian dalam toko melalui pintu utama ataupun jendela toko. Pengelolaan *store layout* yang tepat akan membuat konsumen untuk datang ataupun berkunjung kembali ke toko untuk melakukan aktivitas belanja yang lebih lama karena konsumen merasa betah untuk berlama-lama berada di dalam toko tersebut serta melakukan belanja dengan nominal uang yang lebih banyak. Oleh karena itu, peritel yang harus melakukan pengelolaan dan penataan ruang toko (*store layout*) dengan tepat dan benar agar mampu untuk memenuhi tujuan dan kebutuhan konsumen. Keberhasilan *store layout* dalam membangun kenyamanan berbelanja akan meningkatkan gairah belanja konsumen untuk

melakukan pembelian dengan biaya yang lebih besar. *Store layout* dapat dikategorikan baik apabila memenuhi indikator di bawah ini:

1. Pengalokasian ruangan lantai yang terdiri dari:
  - a. Ruang penjualan yang yang dipergunakan sebagai tempat berkomunikasi antara kasir dan pembeli, sebagai tempat untuk pemajangan *merchandise*, demonstrasi dan berbagai kegiatan lainnya.
  - b. Ruang *Merchandise* yang diperuntukan sebagai tempat untuk melakukan penyimpanan barang-barang yang belum dipajang.
  - c. Ruang karyawan yang dapat dipergunakan sebagai tempat berkumpulnya karyawan seperti tempat untuk beristirahat, berganti pakaian dan makan siang.
  - d. Ruang konsumen yang akan memberikan kontribusi terhadap suasana hari pengunjung atau konsumen toko. Ruang ini biasara seperti *lounge*, kursi untuk duduk, ruang ganti, *rest room*, lokasi parkir ataupun *space* lalu lintas berupa Lorong yang luas.
2. Mengklasifikasikan produk yang ditawarkan oleh toko berdasarkan pada keserasian dan pengelompokan produk sesuai dengan spesifikasinya. Yang terdiri dari:
  - a. Berdasarkan fungsi,
  - b. Berdasarkan pada motivasi berbelanja konsumen,
  - c. Berdasarkan pada segemen pasar yang dituju, dan
  - d. Berdasarkan pada *storability*.
3. Pengelolaan sirkulasi jalan/pola lalu lintas belanja konsumen yang biasanya berupa pengaturan gang/lorong yang menyediakan sedikit korner yang mampu memberikan kesan nyaman kepada konsumen ketika mengelilingi toko untuk menemukan produk yang dibutuhkannya (Levy & Weitz, 2012).
4. Menentukan kebutuhan ruang toko yaitu berupa luas lantai yang diperlukan berdasarkan pada kategori yang telah ditentukan.
5. Melakukan pemetaan pada lokasi ruang di dalam toko yang ditujukan untuk melakukan penataan pada lantai, tempat dimana produk akan diletakkan dan *layout* seperti apa yang akan digunakan pada setiap lantai.
6. Penyusunan berdasarkan pada spesifikasi produk yang berdasarkan pada kategori ukuran, warna, fungsi dan harga barang yang sesuai dengan kebutuhan konsumen.

H1: *Store layout* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *shopping orientation*.

### ***Interior Display***

Pemilihan *interior display* akan sangat mempengaruhi suasana toko hal ini dikarenakan *interior display* memberikan efek nyaman dan menyenangkan kepada pelanggan saat mereka berada di dalam toko. *Interior display* juga dapat memberikan kemudahan kepada konsumen untuk mencari informasi mengenai produk dan barang. Sedangkan menurut Berman & Evans (2014) setiap bagian

dari elemen *interior display* harus menyediakan informasi yang berguna bagi pembeli, mampu memberikan atmosfer yang menciptakan keindahan toko agar terkesan menarik yang bertujuan untuk mengarahkan konsumen untuk melihat serta memutuskan untuk melakukan pembelian terhadap produk yang disediakan oleh toko. Tujuan terpenting dari *interior display* yaitu untuk meningkatkan penjualan produk dan menghasilkan laba. *Interior display* yang baik memiliki indikator sebagai berikut:

1. Pengaturan tema. Tampilan harus disesuaikan dengan tema seperti hari-hari besar seperti hari kemerdekaan hari raya ataupun hari *valentine*. *Display* dan hiasan dinding lainnya harus serasi untuk menampilkan pajangan produk yang disesuaikan dengan musim melalui cara yang special.
2. Tampilan *ensemble*, seperti patung/*mannequin* yang harus didandani serasi dengan menggunakan kombinasi yang senada agar tampil modis dan *stylish* dan menyediakan barang-barang terkait di area yang saling berdekatan satu sama lain.
3. Tampilan rak yang digunakan untuk menyusun, menggantung dan memajang barang-barang agar tersusun rapi dan menarik sehingga terdapat keteraturan barang-barang yang indah dipandang.
4. Tampilan *case* digunakan untuk memajang/memamerkan barang-barang dengan ukuran yang lebih besar dan memiliki bobot yang berat sehingga tidak bisa dipajang menggunakan rak.
5. Tampilan *cut case* yang membuat barang yang dipajang memiliki harga yang relatif murah dan dapat mengurangi biaya *display* yang biasanya lebih mahal dan menggunakan kemasan asli dari produk tersebut.
6. Tampilan *dump bin* yang berfungsi sebagai tempat untuk meletakkan barang-barang yang sedang dipromosikan (diskon) dan penggunaan *dumb bin* ini juga dapat memberikan kesan harga yang lebih murah.

*Display* yang menggunakan konsep yang unik dan menarik akan menjadi daya tarik tersendiri bagi konsumen dan akan memunculkan perasaan senang ketika melihat maupun ketika mencoba suatu produk. Ketika konsumen telah memutuskan untuk melakukan pembelian maka *stimuli* yang dimiliki oleh *interior display* telah tercapai. *Stimuli* inilah yang berfungsi untuk membentuk *shopping orientation* pada konsumen.

H2: *Interior display* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *shopping orientation*.

### **Human**

*Human* merupakan unsur yang berperan sangat penting untuk operasional sebuah toko. Menurut Turley & Milliman dalam Andreani et al., (2013) berpendapat bahwa *human* merupakan keterlibatan dari setiap orang yang berada dalam sebuah toko. Gunawan, & Mohamad (2016) menyebutkan bahwa *human* harus memberikan pengaruh yang diperoleh dari konsumen dan pelayanan karyawan juga harus memberikan pengaruh yang positif. Dengan demikian *human* harus

memiliki keterampilan untuk menyampaikan informasi secara detail dan membangun *personalitas* yang menyenangkan dan menarik perhatian konsumen agar konsumen dapat memberikan nilai yang positif terhadap produk yang ditawarkan oleh toko. Hal ini guna untuk menciptakan *shopping orientation* pada toko tersebut.

Menurut Ly (2011) faktor-faktor sosial dalam sebuah toko seperti banyaknya jumlah orang yang terdapat di dalamnya, keberadaan dari manajer, dan karyawan toko sangat mempengaruhi kenyamanan dan kesenangan konsumen serta akan berpengaruh dalam membangun *shopping orientation* yang positif pada toko.

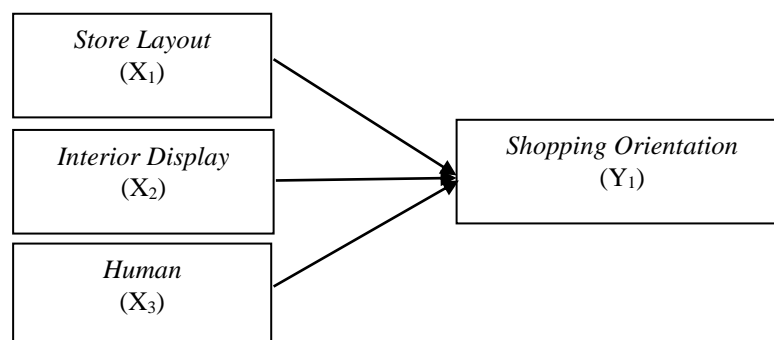
Beberapa konsumen tidak menyukai keramaian dan hal ini juga disampaikan oleh Turley & Milliman dalam Andreani et al., (2013) bahwa keramaian yang terjadi di dalam toko memberikan dampak modulasi yang negatif pada pelanggan sehingga pelanggan merasa terganggu dan sangat tidak menyukai hal tersebut. Oleh karena itu perusahaan dapat melakukan strategi adaptasi pada konsumen sehingga mereka tetap nyaman berbelanja meskipun toko dalam keadaan ramai pengunjung. Ketika konsumen memiliki pengalaman berbelanja yang buruk maka akan sangat berpengaruh pada *shopping orientation* mereka.

Setiap pelanggan memiliki orientasi yang berbeda dalam berbelanja, ada yang hanya ingin membeli produk untuk memenuhi keinginannya ada juga yang bertujuan datang ke sebuah toko untuk menghilangkan *stress* ataupun bersenang-senang. Untuk memenuhi hal tersebut maka toko harus memenuhi indikator *human* sebagai berikut:

1. Karakteristik dari karyawan. Toko sangat diharapkan mampu untuk membangun karakter karyawan yang ramah, terampil dan tekun sehingga memberikan keuntungan kepada toko tersebut, baik untuk melayani konsumen maupun menampilkan pajangan produk yang menarik dan memiliki nilai estetika yang tinggi.
2. Seragam karyawan yang terstandarisasi akan membangun *image* toko pada pelanggannya.
3. Kerumunan/keramaian orang-orang yang berada di dalam toko harus dapat dikelola dan dikendalikan sehingga nyaman saat konsumen berbelanja tetap terjaga.
4. Karakteristik konsumen yang beragam membuat karyawan harus cekatan dalam memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen.
5. Toko harus mampu menjaga *privacy* (keleluasaan pribadi) konsumen.

Isyarat sosial dalam sebuah toko akan memancing semangat dan gairah untuk berbelanja (Baker & Wakefield, 2012). Menjaga emosi konsumen saat berada di dalam toko harus sangat diperhatikan oleh peritel karena faktor emosi tersebutlah yang akan membangun kesenangan ketika konsumen berada di dalam toko untuk berbelanja. Ketika seseorang merasa senang berbelanja pada suatu *store* maka hal tersebut sangat mempengaruhi *customer shopping orientation* untuk melakukan pembelian berikutnya.

H3: *Human* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *shopping orientation*.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

## METODE RISET

### Metode Penelitian

Jenis penelitian yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah studi kuantitatif. Menurut Sugiyono (2018) penelitian kuantitatif merupakan suatu metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme, yang dapat digunakan dalam meneliti populasi maupun sampel tertentu, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan dalam suatu penelitian. Data penelitian diperoleh melalui survei kuesioner.

### Definisi Operasional

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator
<p><i>Shopping Orientation</i> (Y)</p> <p>Menurut Solomon (2011) <i>shopping orientation</i> atau orientasi belanja merupakan bentuk ketertarikan seseorang yang memotivasinya untuk melakukan pembelian.</p>	<p><i>Shopping orientation</i> secara spontan</p> <p>Orientasi merek</p> <p>Orientasi kualitas</p> <p>Orientasi kesenangan membeli</p>
<p><i>Store layout</i> (X<sub>1</sub>)</p> <p>Menurut Berman &amp; Evans (2014) <i>store layout</i> merupakan penataan pada sebuah toko yang dilakukan melalui perencanaan yang terdiri dari menata ruang penempatan, mengkategorikan beraneka ragam produk yang akan ditawarkan, mengatur jalan/lalu lintas (ruang gerak) konsumen, mengatur lebar ruangan yang dibutuhkan, melakukan pemetaan ruang dan menyusun produk berdasarkan pada spesifikasinya.</p>	<p>Pengalokasian ruangan</p> <p>Pengelolaan sirkulasi jalan</p> <p>Klasifikasi produk yang ditawarkan</p> <p>Lokasi kerja karyawan</p>
<p><i>Interior Display</i> (X<sub>2</sub>)</p> <p>Menurut Berman &amp; Evans (2014) setiap bagian dari elemen <i>interior display</i> harus menyediakan informasi yang berguna bagi pembeli, mampu memberikan atmosfer yang menciptakan keindahan toko agar terkesan menarik yang bertujuan untuk mengarahkan konsumen untuk melihat serta memutuskan untuk melakukan pembelian terhadap produk yang disediakan oleh toko.</p>	<p>Penyatuan tampilan</p> <p>Pengaturan tema</p> <p>Tampilan harga</p> <p>Hiasan dinding</p>
<p><i>Human</i> (X<sub>3</sub>)</p> <p>Menurut Turley &amp; Milliman dalam Andreani et al., (2013) berpendapat bahwa <i>human</i> merupakan keterlibatan dari setiap orang yang berada dalam sebuah toko.</p>	<p>Karakteristik karyawan</p> <p>Seragam karyawan</p> <p>Keramaian/kerumunan</p> <p>Karakteristik pelanggan</p>

Sumber: Hasil Olah Data Penulis

Menurut Sekaran & Bougie (2016) variabel dependen (Y) adalah variabel utama dalam penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen (Y) yaitu *shopping orientation*. Sedangkan variabel independen (X) menurut Sekaran & Bougie (2016) yaitu variabel yang mempengaruhi yang mempengaruhi variabel dependen (Y) baik positif ataupun negatif. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen (X) yaitu: (X<sub>1</sub>) *store layout*, (X<sub>2</sub>) *interior display*, dan (X<sub>3</sub>) *human*. Definisi operasional variabel dapat dilihat pada tabel 1.

### Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2018) populasi merupakan wilayah secara umum, baik itu objek ataupun wilayah yang memenuhi karakteristik dan kualitas yang telah ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian disimpulkan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pelanggan Matahari Basko Grand Mall selama tahun 2018. Setelah populasi penelitian ditentukan maka langkah selanjutnya yaitu menentukan sampel penelitian.

Menurut Sugiyono (2018) sampel merupakan bagian kecil dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sedangkan sampel yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah pelanggan Matahari Basko Grand Mall tahun 2018 yang berdomisili di Kota Padang.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas item pernyataan penelitian dapat dilihat pada tabel 3. Berdasarkan perhitungan uji validitas apabila  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$  yaitu 0,3640 maka pernyataan dikatakan valid. Pada tabel 3 dari 37 item pernyataan yang ada, item ID4 pada variabel *interior display* (X<sub>2</sub>) tidak valid karena karena nilai  $r_{hitung} < r_{tabel}$  yaitu 0,3640 maka item ID4 dikeluarkan dari pernyataan penelitian.

**Tabel 2. Uji Reliabilitas**

Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Ket
<i>Shopping Orientation</i> (Y)	0,912	Reliabel
<i>Store Layout</i> (X <sub>1</sub> )	0,935	Reliabel
<i>Interior Display</i> (X <sub>2</sub> )	0,916	Reliabel
<i>Human</i> (X <sub>3</sub> )	0,829	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data Penulis

Uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 3. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa tiap variabel dalam penelitian ini reliabel. Karena nilai *Cronbach Alpha* yang diperoleh masing-masing variabel  $\geq 0,8$ .

**Tabel 2. Uji Validitas**

Variabel	Item	R Hitung	Ket
<i>Shopping Orientation (Y)</i>	SO1	0,791	Valid
	SO2	0,698	Valid
	SO3	0,808	Valid
	SO4	0,772	Valid
	SO5	0,820	Valid
	SO6	0,739	Valid
	SO7	0,723	Valid
	SO8	0,813	Valid
	SO9	0,808	Valid
	SO10	0,796	Valid
<i>Store Layout (X1)</i>	SL1	0,837	Valid
	SL2	0,697	Valid
	SL3	0,673	Valid
	SL4	0,825	Valid
	SL5	0,845	Valid
	SL6	0,815	Valid
	SL7	0,768	Valid
	SL8	0,808	Valid
	SL9	0,796	Valid
	SL10	0,837	Valid
	SL11	0,697	Valid
<i>Interior Display (X2)</i>	ID1	0,678	Valid
	ID2	0,820	Valid
	ID3	0,739	Valid
	ID4	0,358	Tidak Valid
	ID5	0,739	Valid
	ID6	0,723	Valid
	ID7	0,813	Valid
	ID8	0,808	Valid
<i>Human (X3)</i>	H1	0,796	Valid
	H2	0,837	Valid
	H3	0,697	Valid
	H4	0,673	Valid
	H5	0,825	Valid
	H6	0,845	Valid
	H7	0,815	Valid
	H8	0,791	Valid

Sumber: Hasil Olah Data Penulis

### Uji Regresi

Dari tabel 4 di atas, persamaan regresi berganda dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = 9,871 + 0,365X_1 + 0,221X_2 + 0,152X_3 + e$$

Berdasarkan pada persamaan regresi tersebut, maka dapat diinterpretasikan:



1. Besaran konstanta yang diperoleh sebesar 9,871 hal ini menunjukkan bahwa, tanpa adanya variabel bebas yaitu; *store layout* ( $X_1$ ), *interior display* ( $X_2$ ) dan *human* ( $X_3$ ), maka nilai *shopping orientation* ( $Y$ ) sebesar 9,871.

**Tabel 4. Uji Regresi**

Model	<i>Unstandardized Coefficient</i>	T	Sig.	R Square
	B			
(Constant)	9.871	1.459	.148	.149
Store Layout ( $X_1$ )	.365	2.860	.005	
Interior Display ( $X_2$ )	.221	2.568	.012	
Human ( $X_3$ )	.152	.884	.379	

Sumber: Hasil Olah Data Penulis

2. Variabel *store layout* ( $X_1$ ), memiliki koefisien regresi positif sebesar 0,365 dengan nilai signifikan  $0,005 < 0,05$ . Hasil perhitungan menunjukkan bahwa *store layout* berpengaruh positif terhadap variabel *shopping orientation*.
3. Variabel *interior display* ( $X_2$ ), memiliki koefisien regresi positif 0,221 dengan nilai signifikan  $0,012 < 0,05$ . Hasil perhitungan menunjukkan bahwa *interior display* berpengaruh positif terhadap variabel *shopping orientation*.
4. Variabel *human* ( $X_3$ ), memiliki koefisien regresi positif sebesar 0,152 dengan nilai signifikan  $0,379 > 0,05$ . Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai  $\beta$  menjadi tidak bermakna.

## Uji F

**Tabel 5. Uji F**

Model	F	Sig.
1 <i>Regression</i>	5.616	.001 <sup>a</sup>
<i>Residual</i>		
<i>Total</i>		

Sumber: Hasil Olah Data Penulis

Berdasarkan pada tabel 5 nilai signifikan adalah  $0,001 < 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa persamaan regresi yang digunakan sudah benar dan model dapat digunakan untuk uji penelitian.

## Uji t

Berdasarkan pada tabel 4 di atas, maka diperoleh nilai signifikansi *store layout* ( $X_1$ )  $0,005 < 0,05$  dan  $t_{hitung} = 2,860$  (Hipotesis diterima).

H1 diterima: *store layout* memiliki pengaruh signifikan terhadap *shopping orientation*.

Kemudian nilai signifikansi *Interior display* ( $X_2$ )  $0,012 < 0,05$  dan  $t_{hitung} = 2,568$ . (Hipotesis diterima). Hal ini didukung oleh Yuwono, (2017) yang mengungkapkan bahwa *store layout* merupakan variabel independen yang paling dominan berpengaruh terhadap *customer shopping orientation* pada Warkop Warung Masa Gitu di Bekasi.

H2 diterima: *Interior display* berpengaruh signifikan terhadap *shopping orientation*.

Hal ini didukung oleh Ma'ruf, (2006) yang menyatakan bahwa keinginan untuk melakukan pembelian dapat diciptakan melalui *interior display* yang menarik. *Interior display* adalah variabel

yang menonjol secara signifikan. Andreani, Kristanti, & Yapola, (2013) juga menyatakan bahwa *interior display* berpengaruh secara positif terhadap *customer shopping orientation*. *Human* ( $X_3$ )  $0,379 > 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} = 0,884$  (Hipotesis ditolak).

H3 ditolak: *human* tidak berpengaruh signifikan terhadap *shopping orientation*

### Uji Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Merujuk pada tabel 6 dapat dilihat bahwa *adjusted R square* bernilai 0,123 artinya kontribusi *store layout*, *interior display* dan *human variables* terhadap *shopping orientation* adalah sebesar 12,3% sedangkan 87,7% sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian ini.

Tabel 6. Uji Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Model	R Square	Adjusted R Square
(Constant)		
Store Layout (X <sub>1</sub> )	.149	.123
Interior Display (X <sub>2</sub> )		
Human Variables (X <sub>3</sub> )		

Sumber: Hasil Olah Data Penulis

### Uji Asumsi Klasik

Berdasarkan analisis *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* pada tabel 7 terlihat bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar  $0,891 > 0,05$ . Oleh karena itu  $H_0$  tidak dapat ditolak dan nilai residual berdistribusi secara normal.

Tabel 7. Uji Normalitas  
*One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*

		Unstandardized Residual
N		100
Normal	Mean	.0000000
Parameters <sup>a</sup>	Std. Deviation	3.84395048
Most Extreme	Absolute	.058
Differences	Positive	.050
	Negative	-.058
Kolmogorov-Smirnov Z		.579
Asymp. Sig. (2-tailed)		.891

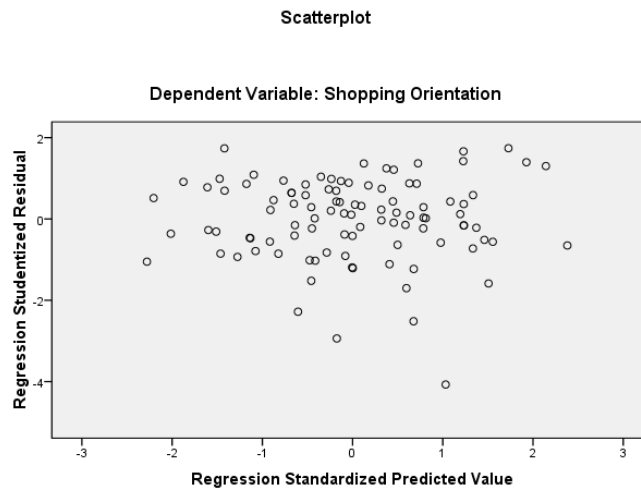
Sumber: Hasil Olah Data Penulis

Tabel 8. Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Store Layout	.989	1.011
Interior Display	.987	1.013
Human Variables	.976	1.024

Sumber: Hasil Olah Data Penulis

Uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel 8 yang diperoleh informasi bahwa ketiga variabel independen memiliki angka VIF *store layout* ( $X_1$ ) 1,011, *interior display* ( $X_2$ ) 1,013 dan *Human* ( $X_3$ ) 1,024 yang memenuhi kriteria  $VIF < 10$ . Maka pada model regresi yang terbentuk tidak terjadi gejala multikolinearitas.



**Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas**  
 Sumber: Hasil Olah Data Penulis

Uji Heteroskedastisitas berdasarkan pada gambar 2 dapat dilihat bahwa plot terpencar dan tidak membentuk pola tertentu. Jadi dapat dinyatakan bahwa tidak terjadi masalah homoskedastisitas atau persamaan regresi memenuhi asumsi Heteroskedastisitas.

**Tabel 9. Uji Linearitas**

No	Variabel	<i>Deviation from Linearity</i>
1	Y- $X_1$	Sig. 0.548
2	Y- $X_2$	Sig. 0.449
3	Y- $X_3$	Sig. 0.408

Sumber: Hasil Olah Data Penulis

Berdasarkan pada tabel 9 di atas dapat terlihat adanya hubungan yang linear antara *shopping orientation* dengan *store layout* (Y- $X_1$ ) dengan Sig. 0,548, *shopping orientation* dengan *interior Display* (Y- $X_2$ ) dengan Sig. 0,449 dan *shopping orientation* dengan *human* (Y- $X_3$ ) dengan nilai Sig. 0,408, karena telah memenuhi kriteria Sig.  $> 0,05$ .

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai bahwa 1) *store layout* memiliki pengaruh signifikan terhadap *shopping orientation* di Matahari Basko Grand Mall Padang, 2) *interior display* memiliki pengaruh signifikan terhadap *shopping orientation* di Matahari Basko Grand Mall Padang 3) *human* tidak berpengaruh signifikan terhadap *shopping orientation* di Matahari Basko Grand Mall Padang.

### **Implikasi Penelitian**

Penelitian ini dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan di bidang manajemen pemasaran ritel, khususnya mengenai pemanfaatan *store atmosphere* untuk menunjang sebuah usaha sehingga membentuk *shopping orientation*. Penelitian ini juga dapat digunakan oleh manajer perusahaan/toko untuk meningkatkan kinerja *store atmosphere* dalam membentuk *shopping orientation* pada konsumennya. *Store atmosphere* khususnya *store layout*, *interior display* yang terkelola dengan baik akan membuat konsumen merasa senang dan nyaman ketika berada di dalam toko sehingga toko tersebut akan menjadi referensi yang utama ketika konsumen ingin berbelanja.

### **Keterbatasan dan Saran**

Penelitian ini hanya meneliti tiga dimensi *store atmosphere* saja yaitu *store layout*, *interior display* dan *human*. Jumlah sampel dalam penelitian ini hanya menggunakan sampel minimum yaitu berfokus pada responden pelanggan Matahari Basko Grand Mall yang hanya berdomisili di Kota Padang dan hasil penelitian ini tidak bisa menggeneralisasikan perusahaan ritel yang ada di Kota Padang. Oleh sebab itu peneliti selanjutnya diharapkan mampu untuk meneliti keseluruhan dimensi dari *store atmosphere* untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andreani, F., Kristanti, M., & Yapola, A. (2013). Pengaruh Store Layout, Interior Display, Human Variable Terhadap Customer Shopping Orientation Di Restoran Dewandaru Surabaya. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*. <https://doi.org/10.9744/jmk.15.1.65-74>
- Baker, J., & Wakefield, K. L. (2012). How consumer shopping orientation influences perceived crowding, excitement, and stress at the mall. *Journal of the Academy of Marketing Science*. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0284-z>
- Berman, B. R., & Evans, J. R. (2014). Retail Management: A Strategic Approach (13th Edition). In Pearson. <https://doi.org/10.1520/GTJ103256>
- Gunawan, Dodi; Mohamad, D. A. S. (2016). Pengaruh store layout, interior display serta human terhadap customer shopping orientation di Conato Cafe Roxy Square Jember. *Artikel Ilmiah Mahasiswa 2016*.
- Kurniawan, Denny; dan Yohanes, S. K. (2013). Pengaruh Promosi dan Store Atmosphere Terhadap Impulse Buying dengan Shopping Emotion sebagai Variabel Intervening Studi Kasus di Matahari Department Store Cabang Supermall Surabaya. *Jurnal Manajemen Pemasaran PETRA*, 1(2), 1–8.
- Levy, Michael; Weitz, B. A. (2012). *Retailing Management*. McGraw-Hill.
- Ly, L. (2011). *A Multi-method Exploration On Coffee Shop Atmospherics*. Corcordia University.
- Sekaran, Uma; & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business A Skill-Building Approach*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Solomon, Michael, R. (2011). *Consumer Behaviour: buying having and being*. Pearson Prentice Hall.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Thamizhvanan, A. M. . X. (2013). Determinants of Customers' Online Purchase Intention: An Empirical Study in India. *Journal of Indian Bussiness Research*, Vol. 5(No. 1), 17–32.
- Yuwono, R. E. (2017). Pengaruh Store Layout, Interior Display dan Human Variables terhadap Customer Shopping Orientation pada Warkop Warung Masa Gitu di Bekasi Utara. *Pemasaran Dan Kewirausahaan*, 1(3), 1–9.

## Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru pada Lazuardi Global Islamic School

Asep Suherman

Fakultas Ekonomi, Universitas Pamulang  
Jalan Surya Kencana No.1 Pamulang, Tangerang Selatan, Banten, Indonesia  
[dosen02438@unpam.ac.id](mailto:dosen02438@unpam.ac.id)

Diterima: 06-11-2020 | Disetujui: 07-07-2021 | Dipublikasi: 31-07-2021



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](#).

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh variabel kompetensi, kompensasi, disiplin kerja baik secara parsial dan simultan terhadap kinerja guru. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dengan uji regresi berganda menggunakan program SPSS versi 22. Populasi dalam penelitian ini adalah guru di Lazuardi Global Islamic School yang berjumlah 105 guru. Hasil penelitian ini menunjukkan, secara parsial kompetensi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, namun disiplin kerja tidak signifikan memengaruhi kinerja guru. Selanjutnya, secara simultan, variabel kompetensi, kompetensi dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Saran yang diberikan berdasarkan hasil penelitian ini adalah, sebaiknya guru meningkatkan kompetensinya dalam proses belajar mengajar, manajemen sekolah lebih meningkatkan kompensasi dalam bentuk insentif finansial bagi guru, tingkat disiplin guru sudah cukup baik, namun sebaiknya guru lebih meningkatkan komunikasi kepada manajemen sekolah jika menghadapi suatu permasalahan, sebab dari hasil penelitian variabel disiplin belum memengaruhi kinerja, upaya mendisiplinkan guru dalam proses belajar mengajar harus menjadi program prioritas manajemen sekolah.

*Kata Kunci:*

*Kompetensi; Kompensasi; Disiplin Kerja; Kinerja Guru*

### ABSTRACT

*The purpose of this study was to determine the effect of competency variables, compensation, work discipline partially and simultaneously on teacher performance. The method used in this research is quantitative descriptive analysis with multiple regression tests using the SPSS version 22 program. The population in this study was 105 teachers at Lazuardi Global Islamic School. The results of this study indicate that partially competence and compensation have a positive and significant effect on teacher performance, but work discipline does not significantly affect teacher performance. Furthermore, simultaneously, the competency, competence, and work discipline variables together have a significant effect on teacher performance. The suggestions given based on the results of this study are that teachers should improve their competence in the teaching and learning process, school management should increase compensation in the form of financial incentives for teachers, the level of teacher discipline is good enough, but teachers should improve their communication with school management if they face a problem. , because from the research results the discipline variable has not affected performance, efforts to discipline teachers in the teaching and learning process must be a priority program of school management.*

*Keywords:*

*Competence; Compensation; Work Discipline; Teacher Performance*

## **PENDAHULUAN**

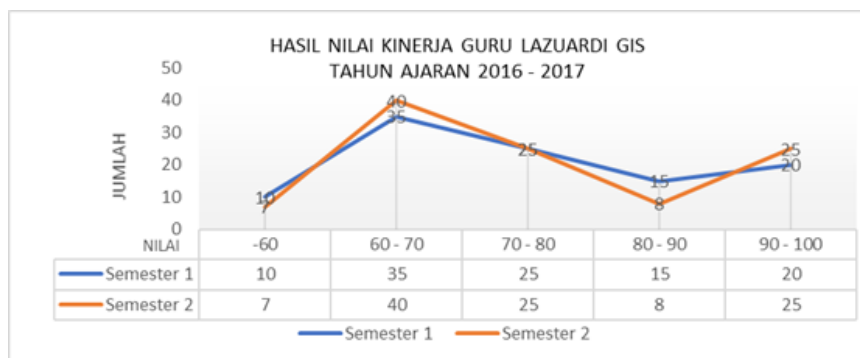
Pendidikan memegang peranan penting dalam upaya mewujudkan kualitas sumber daya manusia. Penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas tidak terlepas dari peran guru dan kepala sekolah (Jayanto, Susanto, & Mulyadi, 2020; Panjaitan, 2016). Kualitas peserta didik yang akan menjadi penerus bangsa sangat berpengaruh terhadap kualitas yang dimiliki oleh guru (Catio, Yusuf, & Aldy, 2013). Guru merupakan salah satu penggerak dan pelaksana dalam kegiatan pembelajaran di sekolah, tanpa guru yang disebut sebagai tenaga kependidikan maka pelaksanaan pembelajaran tidak berjalan sebagaimana yang diharapkan dimaksud (Jayanto et al., 2020).

Sekolah sebagai suatu sistem memiliki komponen-komponen yang berkaitan satu sama lainnya serta berkontribusi pada pencapaian tujuan pendidikan. Komponen-komponen tersebut adalah kurikulum, bahan ajar, siswa sebagai peserta didik, guru sebagai tenaga pendidik, kepala sekolah, sarana dan prasarana, serta tenaga kependidikan lainnya (Presilawati, 2016). Guru merupakan elemen kunci dalam sistem pendidikan, khususnya di sekolah. Semua komponen lain, mulai dari kurikulum, sarana-prasarana, biaya, dan sebagainya tidak akan banyak berarti apabila esensi pembelajaran yaitu interaksi guru dengan peserta didik tidak berkualitas. Semua komponen lain, terutama kurikulum akan “hidup” apabila dilaksanakan oleh guru. Begitu pentingnya peran guru dalam mentransformasikan input-input pendidikan, sampai-sampai banyak pakar menyatakan bahwa di sekolah tidak akan ada perubahan atau peningkatan kualitas tanpa adanya perubahan dan peningkatan kualitas guru (Mutakin, 2015). Sekolah diberi kebebasan memilih strategi, metode, dan teknik pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik mata pelajaran, siswa, guru, dan kondisi nyata sumber daya, yang tersedia di sekolah. Secara umum, metode pembelajaran yang berpusat pada siswa (*student centered*) lebih mampu memberdayakan pembelajaran siswa (Presilawati, 2016).

Kinerja merupakan isu global saat ini, hal itu terjadi sebagai konsekuensi dari tuntutan masyarakat akan kebutuhan akan pelayanan yang prima atau pelayanan yang bermutu tinggi (Parman, Mahfudnurnajamuddin, Nujum, & Su'un, 2020). Pada ranah pendidikan, profesionalisme guru dituntut agar terus berkembang sesuai dengan perkembangan jaman, ilmu pengetahuan dan teknologi, serta kebutuhan masyarakat termasuk kebutuhan terhadap sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki kapabilitas untuk mampu bersaing di forum regional, nasional maupun internasional (Jayanto, Susanto, & Mulyadi, 2020). Selain itu, guru dituntut untuk memahami dan mengatur emosi dan perasaan diri serta perasaan siswa untuk menjaga keseimbangan antara pendekatan pengajaran formal dan informal (Kaur, Shri, & Mital, 2019). Kualitas kinerja guru tampak dari perilaku yang mampu dan siap berperan secara profesional di sekolah dan masyarakat. Kinerja guru seperti hal profesi yang lain dipengaruhi oleh banyak hal (Habibi, 2013). Namun, harus ada keseimbangan antara tugas dan *people oriented*, supervisi yang ketat dan pendampingan kepada guru untuk mengembangkan dan menjaga kinerja mengajar (Kadtong, Unos, Antok, & Midzid, 2018).

Kinerja adalah suatu cara untuk mendapatkan hasil yang lebih baik bagi organisasi, kelompok, dan individu dengan memahami dan mengelola pekerjaan sesuai dengan target yang

direncanakan, standar, dan persyaratan kompetensi yang telah ditentukan. Kinerja dapat dipahami sebagai suatu kerangka kerja dari sasaran yang telah direncanakan, standar dan persyaratan kompetensi yang telah disepakati. Kinerja dapat dilihat sebagai suatu kesepakatan di antara seorang pegawai dengan pimpinannya tentang berbagai harapan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan (Rokhman & Supriyoko, 2020). Kinerja guru adalah hasil kerja yang dicapai oleh guru sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya sebagai seorang guru atau pengajar dalam rangka mencapai tujuan secara baik. Kinerja guru ini merupakan faktor pendukung yang sangat penting di dalam sekolah untuk berkembangnya dan dapat bersaing dengan sekolah lain, bahkan sekolah menjadi yang terdepan dari tahun ketahun (Presilawati, 2016). Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja, sebagai suatu kesuksesan yang dihasilkan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan menurut ukuran yang berlaku, dalam kurun waktu tertentu berkaitan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya. Keunggulan kompetitif guru akan tercapai apabila pihak manajemen dapat mengelola jantung aktivitas sekolah dengan mendorong sumber daya manusianya, karena pada dasarnya guru tersebut merupakan komponen penting bagi sekolah untuk menciptakan daya saing yang berkualitas (Presilawati, 2016)



Gambar 1. Kinerja Guru Lazuardi GIS

Berdasarkan data tersebut terlihat hasil penilaian kinerja guru semester 1 dan semester 2 dari 105 guru yang mendapatkan nilai kurang dari 60 sebanyak 7-10 guru, nilai 60-70 sebanyak 35-40 guru dan nilai 70-80 sebanyak 25 guru dan nilai 80-90 sebanyak 15-20 guru dan nilai tertinggi 90 – 100 sebanyak 20-25 guru.

Guru harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional yang harus memiliki empat empat kompetensi dasar yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial. Kinerja guru sangat penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional dan menentukan tinggi rendahnya mutu pendidikan, akan tetapi kinerja guru ini banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor baik dari dalam maupun dari luar individu yang bersangkutan (Suaedah, 2020). Guru yang profesional dibangun melalui penguasaan sejumlah kompetensi yang secara nyata diperlukan untuk mendukung pelaksanaan tugas dan pekerjaannya. Kompetensi guru perlu dikembangkan secara simultan sehingga penyelenggaraan pendidikan didukung oleh tenaga pendidik yang professional dalam melaksanakan tugas dan mampu menempatkan diri sesuai jabatan, serta memiliki kepribadian yang mendukung pelaksanaan tugasnya (Lathifah, 2014).



Kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diwujudkan oleh seseorang dalam melaksanakan tugas keprofesionalan tanpa menyinggalkan aspek kemampuan pribadi dan kemampuan sosial dalam melaksanakan tugas tugasnya. Kompetensi adalah kemampuan yang harus dimiliki seorang pegawai (individu) untuk dapat melaksanakan suatu pekerjaan (Sari & Mardjuni, 2018). Kompetensi guru diperlukan dalam memberikan pengajaran. Guru yang memiliki kompetensi tinggi merupakan guru yang profesional yang memiliki keterampilan dan pengetahuan. Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan (Catio & Sunarsi, 2020). Kompetensi guru menjadikan siswa berkualitas dalam proses belajar mengajar di sekolah (Azmi et al., 2019).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja dari luar diri seorang guru adalah berkaitan dengan seberapa besar tingkat kesejahteraan yang diberikan oleh lembaga. Kinerja guru merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, didasarkan atas pengetahuan (*knowledge*), kecakapan dan keterampilan, pengalaman dan kesungguhan serta efektifitas waktu. Setiap individu yang akan, sedang atau telah menyumbangkan tenaga, waktu dan pikirannya untuk organisasi secara pasti mempunyai harapan mendapatkan *feedback* yang sesuai dari organisasi sebagai bentuk penghargaan dari prestasi kerjanya, sekaligus sebagai sumber pendapatan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Tuntutan terhadap tugas dan tanggung jawab guru akan terpenuhi, manakala kondisi psikologis dan sosial serta penghargaan (kompensasi) yang diterima dapat mendukung. Karena pada dasarnya kinerja guru membutuhkan konsentrasi dan kegairahan dalam bekerja, dan kondisi ini dapat terwujud apabila kebutuhan hidup guru dapat terpenuhi secara adil dan layak, sehingga dapat menimbulkan kepuasan, kenyamanan dan ketenangan dalam bekerja, dan pada akhirnya dapat memotivasi guru untuk meningkatkan kinerjanya (Lathifah, 2014).

Kompensasi adalah semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka, dan mempunyai dua komponen Kompensasi merupakan salah satu alat untuk memotivasi dan sekaligus sebagai jalur pengembangan yang strategis untuk mengoptimalkan sumber daya manusia (SDM) yang bermutu (Suaedah, 2020). Kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada pegawainya baik yang berbentuk finansial maupun barang dan jasa pelayanan agar pegawai merasa dihargai dalam bekerja. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia (Rokhman & Supriyoko, 2020).

Kompensasi menjadi salah satu faktor yang dominan dalam memotivasi seseorang untuk meningkatkan kinerjanya. Dengan diberi kompensasi yang pantas, guru akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan dari profesinya, sehingga guru bisa lebih fokus untuk meningkatkan kinerjanya, yang akhirnya bisa meningkatkan kualitas pembelajaran. Selain oleh kompensasi, kinerja guru juga dipengaruhi oleh

disiplin kerja. Guru yang memiliki disiplin kerja yang baik mencerminkan tanggungjawabnya yang bagus terhadap tugas-tugasnya, sehingga akan meningkatkan kinerja guru tersebut. Oleh karena itu, disiplin kerja yang baik akan berdampak positif terhadap kinerjanya (Masruroh, Thomas, & Latifah, 2012). Dengan adanya kompensasi yang memadai dan peningkatan motivasi yang dijalankan berhasil, maka seorang pegawai akan termotivasi dalam pelaksanaan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dan berupaya mengatasi permasalahan yang terjadi (Sari & Mardjuni, 2018). Kompensasi memiliki arti yang khusus bagi guru, mereka mungkin memikirkan kompensasi sebagai imbalan bagi pekerjaan yang memuaskan atau menonjol. Kompensasi dalam sebuah organisasi adalah untuk menarik, memotivasi dan mempertahankan guru yang mempunyai produktivitas dan prestasi kerja yang baik. Oleh sebab itu untuk melaksanakan tujuan-tujuan ini, perusahaan atau organisasi harus menggunakan tiga komponen utama kompensasi, yaitu kompensasi finansial yang berupa gaji pokok, insentif termasuk bonus, serta imbalan lainnya yang tidak berbentuk uang (*non-financial reward*), seperti cuti sakit, liburan, dan asuransi kesehatan (Lathifah, 2014). Pemerintah harus memperkuat gaji para guru agar para guru mendapatkan kepuasan yang lebih tinggi dalam pekerjaannya. Mereka harus mengalokasikan lebih banyak anggaran untuk gaji guru (Kadtong, Unos, Antok, & Midzid, 2018).

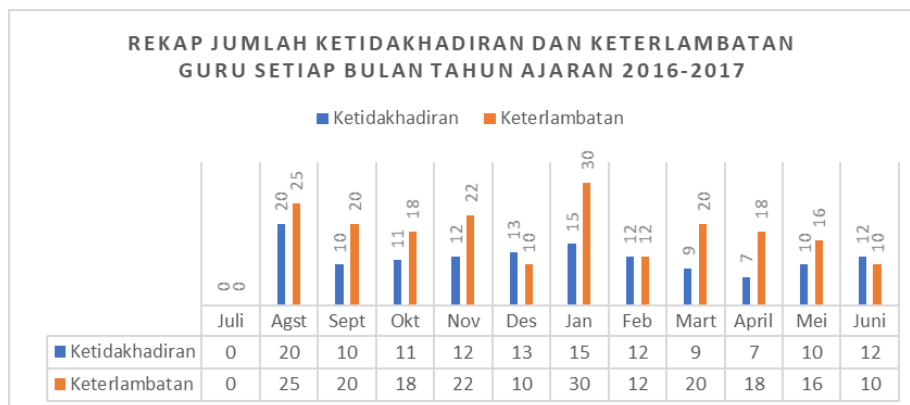
Tujuan pemberian kompensasi antara lain menjamin penghidupan karyawan, meningkatkan kinerja, meningkatkan harga diri, mempererat hubungan kerja, mencegah keluar/*resign* dari perusahaan, meningkatkan disiplin kerja, memfasilitasi perusahaan mencapai tujuan, melaksanakan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Thaief, Baharuddin, Priyono, & Idrus, 2015). Kompensasi guru adalah bentuk imbalan dan penghargaan yang berhak diterima guru baik yang berupa imbalan langsung maupun tak langsung sebagai balas jasa atas prestasi dan kinerja guru. Adanya kompensasi menjadi stimulus bagi guru untuk meningkatkan prestasi kerja. Sistem pemberian kompensasi yang tepat dan sesuai sasaran menjamin kesejahteraan guru. Adanya kompensasi tinggi yang diberikan kepada guru dapat meningkatkan kinerja guru (Presilawati, 2016). Dengan pemberian kompensasi yang memadai, maka karyawan akan dapat bekerja dengan tenang dan memusatkan seluruh pikirannya untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Karyawan yang tergolong berpotensi akan mampu mengembangkan potensinya untuk menghasilkan kinerja perusahaan yang baik. Jika hal tersebut dapat terwujud, maka perusahaan akan dapat mencapai tujuannya (Thaief et al., 2015).

Upaya meningkatkan kinerja guru juga dapat dilakukan dengan pemberian disiplin (Suaedah, 2020). Penerapan disiplin berfungsi sebagai pembentuk nilai dan norma individu, penguasaan diri, sikap serta tanggungjawab bagi guru. Selain itu, berbagai aturan atau norma yang ditetapkan oleh suatu lembaga pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan kedisiplinan agar para guru atau tenaga kependidikan dapat mematuhi peraturan tersebut. Aturan atau norma itu biasanya diikuti sanksi yang diberikan bila terjadi pelanggaran. Sanksi tersebut bisa berupa teguran baik lisan atau tertulis, skorsing, penurunan pangkat bahkan sampai pemecatan kerja tergantung dari besarnya pelanggaran yang dilakukan oleh guru atau tenaga kependidikan. Hal itu dimaksudkan agar

para guru atau tenaga kependidikan bekerja dengan disiplin dan bertanggungjawab atas pekerjaannya (Rokhman & Supriyoko, 2020). Perilaku dan sikap yang dimilikinya serta rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diembannya, akan memberikan andil yang besar dalam pencapaian tujuan pendidikan nasional. Perilaku tersebut merupakan salah satu wujud dari disiplin kerja yang sangat dibutuhkan dalam setiap diri individu.

Disiplin merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan suatu kegiatan (Catio & Sunarsi, 2020). Disiplin kerja merupakan salah satu sikap yang perlu diperhatikan dalam usaha meningkatkan kinerja guru dalam mencapai tujuan organisasi. Disiplin kerja merupakan upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Azmi, Sakdiawati, & Marlibatubara, 2019). Disiplin kerja merupakan tindakan seorang guru untuk mematuhi peraturan-peraturan yang telah disepakati bersama. Tindakan ini bila dilakukan secara benar dan terus menerus akan menjadi kebiasaan yang tertanam dalam perilaku guru dan akan membantu tercapainya kinerja guru yang diharapkan institusi (Presilawati, 2016). Disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku taat maupun patuh pada peraturan kerja secara sadar, menerima sanksi dengan sukarela bila melanggar sehingga pegawai akan bekerja dengan efektif dan efisien (Rokhman & Supriyoko, 2020). Disiplin kerja merupakan sikap mental yang senantiasa untuk menaati segala peraturan dan ketentuan yang telah ditetapkan untuk tujuan tertentu. Dengan disiplin kerja yang baik akan lebih meningkatkan kinerja guru yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan mutu pendidikan (Suaedah, 2020).

Disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya ketertiban dan kelancaran pelaksanaan tugas, guna memperoleh hasil yang optimal, bagi karyawan akan memperoleh suasana kerja yang menyenangkan yang akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, dengan kondisi kerja yang teratur dan terarah sebagai penerapan disiplin kerja pada karyawan maka akan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Disiplin kerja merupakan alat yang digunakan oleh manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan sehingga bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kemauan seseorang untuk mematuhi semua. peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku (Thaief et al., 2015).



**Gambar 2. Data Kedisiplinan Guru Lazuardi GIS**

Berdasarkan grafik pada Gambar 2 terlihat dari ketidakhadiran guru setiap bulanya masih ada guru yang tidak masuk kerja dengan tingkat ketidakhadiran. Adapun keterangan dari wawancara terbuka yang dilakukan peneliti dengan beberapa guru ada beberapa hal yang saat ini terjadi yaitu kompensasi yang diberikan belum sesuai dengan yang diharapkan oleh para guru, dan bonus yang diberikan belum sesuai apa yang diharapkan

## **METODE RISET**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif yang bersifat deskriptif, Sugiyono (2016) mengatakan bahwa populasi merupakan suatu wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dari penelitian ini adalah semua guru tetap di Lazuardi Global Islamic School yang berjumlah 105 guru. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *nonprobability sampling* yaitu sampel jenuh, dengan kata lain, semua guru tetap di Lazuardi Global Islamic School menjadi anggota sampel.

Data diperoleh melalui kunjungan langsung atau survei yang dilakukan di lokasi penelitian, terhadap obyek yang diteliti dan dipandu dengan kuesioner. Selain itu, data ini diambil melalui hasil diskusi dan wawancara dengan guru yang terkait dengan obyek penelitian. Pertanyaan pada angket dibuat berdasarkan skala likert. Data yang telah dikumpulkan dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif, uji asumsi klasik), dan analisis regresi berganda.

Uji Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara menjelaskan gambaran data yang telah terkumpul, Sugiyono (2016) menyatakan dalam statistik deskriptif memberikan gambaran data berdasarkan min, median, modus, standar deviasi dan varians. Lebih lanjut, Sugiyono (2016) menyatakan analisis regresi linear berganda yaitu regresi yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variable independen terhadap variable dependen. Persamaan regresi berganda dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

Keterangan :

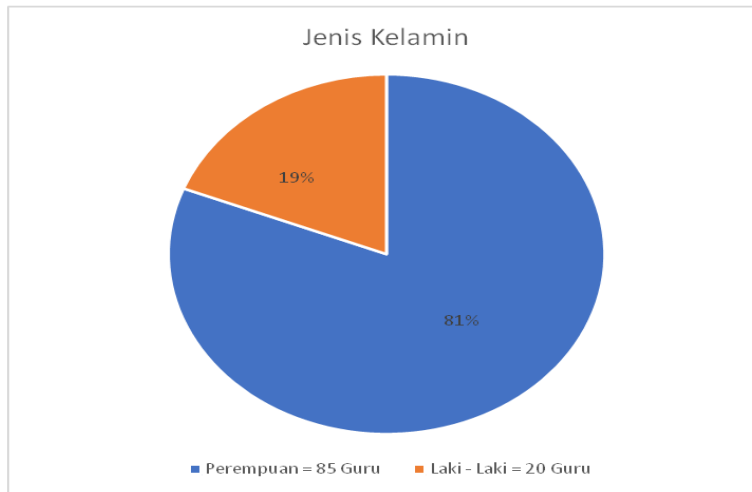
Y	= Kinerja	X1	= Kompetensi
a	= Konstanta	X2	= Kompensasi
$\beta_1, \beta_2, \beta_3$	= Koefisien variabel independen	X3	= Disiplin Kerja.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Karakteristik Responden**

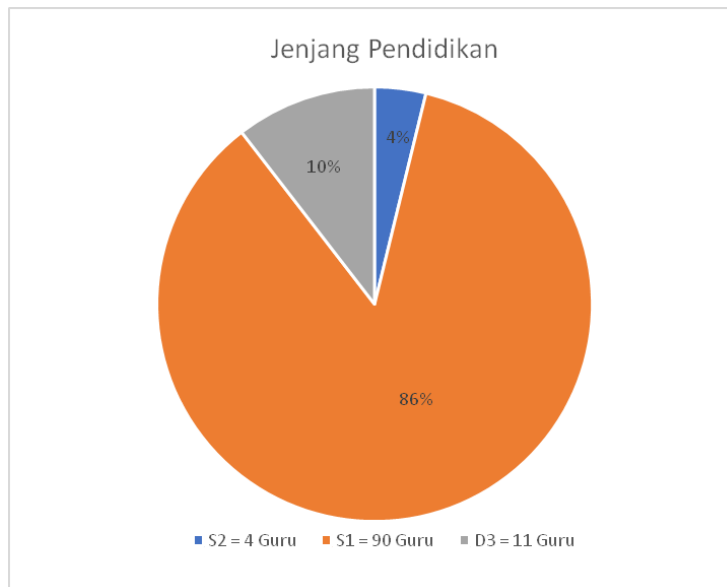
#### **1. Jenis Kelamin Responden**

Berdasarkan Gambar 3, dapat diketahui 81 % atau 85 orang responden adalah laki-laki dan 19% atau 20 orang adalah perempuan.



**Gambar 3. Proporsi Jenis Kelamin Responden**  
 Sumber: Hasil Olah Data Penulis

2. Jenjang Pendidikan Responden



**Gambar 4. Jenjang Pendidikan Responden**  
 Sumber: Hasil Olah Data Penulis

Berdasarkan Gambar 4, dapat diketahui 10 % responden berpendidikan D.3, 86 % responden berpendidikan S1, dan 4% berpendidikan S2.

**Statistik Deskriptif**

Hasil pengolahan data dengan statistik deskriptif disajikan pada Tabel 1 berikut:

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Guru	56.1810	4.86309	105
Kompetensi	45.0952	3.79150	105
Kompensasi	39.1714	5.25221	105
Disiplin Kerja	34.3048	2.72497	105

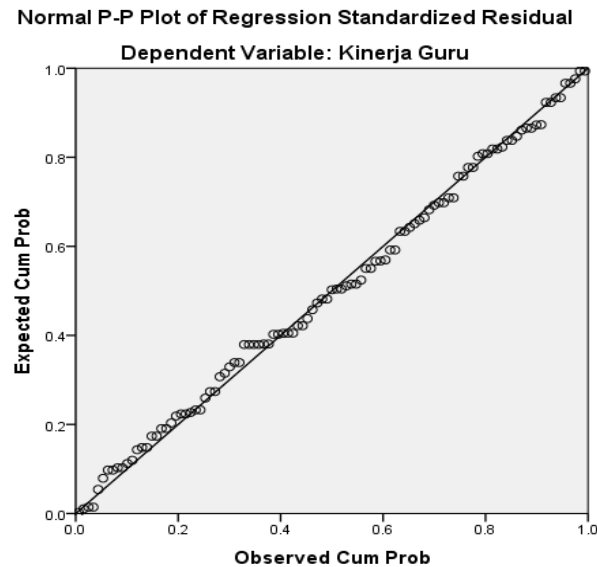
Sumber: Hasil Olah Data Penulis

Tabel 1 menunjukkan, pada variabel Kinerja Guru rata-rata skor jawaban adalah 56.18 dan standar deviasi sebesar 4.86. Variabel Kompetensi rata-rata skor jawaban 45.09 dan standar deviasi sebesar 3.79. Variabel Kompensasi rata-rata skor jawaban 39.17 dan standar deviasi sebesar 5.25, dan pada variabel Disiplin kerja rata-rata skor jawaban 34.30 dan standar deviasi sebesar 2.72.

### Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Normalitas

Hasil uji normalitas data dapat dilihat pada gambar berikut.



**Gambar 5. Hasil Uji Normalitas**  
Sumber: Hasil Olah Data Penulis

Berdasarkan Gambar 5 terlihat bahwa titik residual menyebar disekitar garis diagonal. Oleh karena itu, dapat disimpulkan data dalam penelitian ini sudah normal dan layak untuk dianalisis lebih lanjut.

#### 2. Uji Multikolinieritas

Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel 2. Berdasarkan Tabel 2, nilai *tolerance* semua variabel independen lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF semua variabel independen lebih kecil dari 10,00, maka disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah multikolinieritas pada data penelitian.

**Tabel 2. Hasil Uji Multikolinieritas**

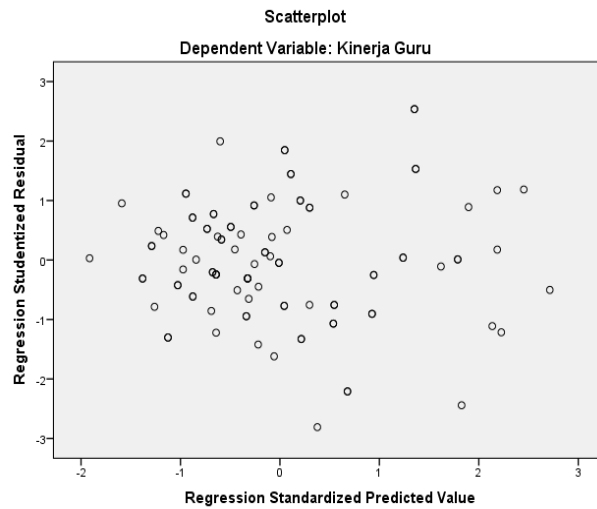
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kompetensi	.556	1.800
Kompensasi	.694	1.440
Disiplin Kerja	.512	1.951

Sumber: Hasil Olah Data Penulis

#### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi terdapat persamaan atau perbedaan varians dan residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali,

2011)(Sugiyono, 2016), Berdasarkan Gambar 6, grafik *scatter plot* menunjukkan bahwa varian dan residual data telah menyebar secara acak, artinya tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada data penelitian. Berikut disajikan hasil uji heteroskedastisitas.



**Gambar 6. Hasil Uji Heterokedastisitas**  
*Sumber: Hasil Olah Data Penuli*

**Analisis Regresi Berganda**

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel bebas (Kompetensi, Kompensasi, dan Disiplin Kerja) terhadap variabel terikat (Kinerja Guru).

**Tabel 3. Hasil Uji Regresi Linear Berganda**  
*Coefficients<sup>a</sup>*

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.074	4.094		1.972	.051
Kompetensi	.700	.107	.546	6.545	.000
Kompensasi	.202	.069	.219	2.928	.004
Disiplin Kerja	.251	.155	.140	1.617	.109

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

*Sumber: Hasil Olah Data Penulis*

Dari hasil output diatas dapat dilakukan pengujian hipotesis secara linear berganda dengan tiga variabel independen sebagai berikut :

$$Y = 8.074 + 0,700X1 + 0,202X2 + 0,251X3$$

Hasil uji hipotesis 1 dapat dilihat pada Table 3, dengan hasil sebagai berikut:

1. Hasil uji hipotesis 1, variabel kompetensi mempunyai  $t_{hitung}$  sebesar 6.545 lebih besar dari  $t_{tabel}$  1.659. Pada nilai sig, variabel kompetensi mempunyai tingkat signifikan sebesar 0.000 lebih kecil dari pada 0,05. Hal ini berarti  $H_{a1}$  diterima, artinya variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

2. Hasil uji hipotesis 2, variabel kompensasi mempunyai  $t_{hitung}$  sebesar 2.928 lebih besar dari  $t_{tabel}$  1.659. Pada nilai sig, variabel kompetensi mempunyai tingkat signifikan sebesar 0.004 lebih kecil dari pada 0,05. Hal ini berarti  $H_{a2}$  diterima, artinya variabel variabel kompensasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja guru.
3. Hasil uji hipotesis 3, variabel disiplin kerja mempunyai  $t_{hitung}$  sebesar 1.617 lebih kecil dari  $t_{tabel}$  1.659. Pada nilai sig, variabel disiplin kerja mempunyai tingkat signifikan sebesar 0.109 lebih besar dari pada 0,05. Hal ini berarti  $H_{a3}$  ditolak, artinya, disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Guru.

Selanjutnya, uji F untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel independen secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel dependen disajikan pada tabel 4. Hasil uji hipotesis 4 dapat dilihat pada Tabel 4, variabel kompetensi, kompensasi, dan disiplin kerja mempunyai  $F_{hitung}$  sebesar 52.528 lebih besar dari  $F_{tabel}$  yaitu 2.690. dengan tingkat signifikan sebesar 0.000 lebih kecil dari pada 0,05. Hal ini berarti  $H_{a4}$  diterima, dengan kata lain kompetensi, kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja guru.

**Tabel 4. Uji F**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1498.889	3	499.630	52.528	.000 <sup>b</sup>
	Residual	960.673	101	9.512		
	Total	2459.562	104			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Kompensasi, Kompetensi

Sumber: Hasil Olah Data Penulis

**Tabel 5. Korelasi dan Koefisien Determinasi**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.781 <sup>a</sup>	.609	.598	3.08409

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Kompensasi, Kompetensi

Sumber: Hasil Olah Data Penulis

Tabel 5 menunjukkan nilai korelasi (R) sebesar 0,781 atau 78,1%. Hal ini berarti bahwa hubungan atau korelasi antara faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah kuat. Selanjutnya, nilai Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,609 atau 60,9% menunjukkan bahwa kontribusi kompetensi, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja guru sebesar 60,9% sedangkan selebihnya yaitu 39,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar model.

## Pembahasan

### Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil penelitian, variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, kesimpulan ini sejalan dengan penelitian (Rokhman & Supriyoko, 2020), (Parhi, Jufri, & Muntari, 2017), (Setianigsih & Kader, 2018), (Aksinapang, Syamsul Bachri, & Idris Aziz, 2018), (Suaedah, 2020), (Catio & Sunarsi, 2020). Berdasarkan hasil penelitian, faktor pendorong terbesar



guru di Lazuardi GIS dalam meningkatkan kompetensi adalah konsep diri yang dimiliki guru yang bersangkutan, yakni kesadaran bahwa tugas yang diembankan adalah untuk kebaikan dan kepentingan sekolah, dan kesadaran untuk beradaptasi dengan menempatkan diri sebagai bagian dari sistem kerja yang ada. Selanjutnya, dimensi kompetensi guru Lazuardi GIS yang baik adalah kemampuan melakukan dan menyelesaikan pekerjaan tanpa perintah langsung dari pimpinan, dan telah memiliki strategi atau cara-cara tertentu dalam menyelesaikan pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien. Adapun faktor yang dirasakan lemah atau perlu perbaikan pada variabel kompetensi adalah kerjasama dengan rekan untuk bersama-sama menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan hasil penelitian, sifat individualis cukup mendominasi karakteristik guru, hal ini disebabkan faktor beban kerja masing-masing guru yang harus diselesaikan ditengah waktu yang singkat, dan tanggung jawab lainnya diluar pekerjaan. Faktor kejelasan *job description* juga belum baik, banyak guru yang merasa bahwa beban kerja atau tugas yang harus dilakukan diluar tanggung jawabnya, sehingga manajemen sekolah seharusnya mempertegas pembagian tugas.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan hasil penelitian, variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, kesimpulan ini sejalan dengan penelitian (Rokhman & Supriyoko, 2020), (Parhi et al., 2017), (Aksinapang et al., 2018), (Jayanto et al., 2020), (Presilawati, 2016), (Sari & Mardjuni, 2018), dan (Habibi, 2013). Berdasarkan hasil penelitian, sebagian besar guru mengakui bahwa pihak sekolah memberikan penghargaan bagi guru yang berprestasi, pelaksanaan pemberian gaji selalu dilakukan tepat waktu, terdapat tunjangan hari raya, tunjangan pendidikan dan dana pensiun bagi guru, mendapat Asuransi kesehatan atau jaminan kesehatan dari pihak sekolah, ada sistem kenaikan gaji bagi Guru yang dapat menunjukkan prestasi yang baik, dan pihak sekolah memberikan honor bagi pekerjaan tambahan yang dilakukan guru.

Adapun faktor yang dirasakan lemah atau perlu perbaikan pada variabel kompensasi adalah perlu adanya penyesuaian dana asuransi kesehatan yang diterima Guru dengan biaya kesehatan saat ini, banyak responden yang merasakan bahwa tunjangan kesehatan yang ada perlu ditambah plafonnya sehingga guru merasa tenang dalam bekerja. Guru juga merasa bahwa gaji, tunjangan dan bonus yang diberikan perlu penyesuaian, sebab dengan adanya kenaikan harga-harga yang cukup tinggi, gaji, tunjangan dan bonus yang diberikan perlu penyesuain karena saat ini dirasakan kurang menutupi biaya kebutuhan rumah tangga. Pemberian tunjangan dan bonus juga seharusnya diberikan sesuai dengan kinerja guru, jangan disamakan, agar lebih mendorong guru untuk berkinerja lebih baik.

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan hasil penelitian, variabel disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, kesimpulan ini sejalan dengan penelitian (Suaedah, 2020), (Catio et al., 2013) yang juga menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dalam rangka menerapkan

kedisiplinan guru, responden menyatakan bahwa perlu perbaikan komunikasi dengan atasan pada setiap masalah yang dihadapi oleh guru, sebab pada umumnya, masalah indisipliner yang dilakukan oleh guru berkaitan dengan masalah lain yang perlu dijelaskan kepada manajemen.

Guru merasakan bahwa sudah seharusnya mentaati peraturan yang berlaku disekolah, berusaha hadir disekolah lebih awal sebelum jam mengajar dimulai, dan selalu menjaga dan menjunjung tinggi norma-norma yang berlaku disekolah, namun saat ada kesalahan yang berdimensi pada indisipliner seperti terlambat hadir, guru dapat menjelaskan bahwa keterlambatan tersebut memiliki alasan yang valid.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, faktor pendorong terbesar guru di Lazuardi GIS dalam upaya meningkatkan kompetensi adalah konsep diri yang dimiliki guru yang bersangkutan, yakni kesadaran bahwa tugas yang diembankan adalah untuk kebaikan dan kepentingan sekolah, dan kesadaran untuk beradaptasi dengan menempatkan diri sebagai bagian dari sistem kerja yang ada
2. Variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, sebagian besar guru mengakui bahwa pihak sekolah memberikan penghargaan bagi guru yang berprestasi, pelaksanaan pemberian gaji selalu dilakukan tepat waktu, terdapat tunjangan hari raya, tunjangan pendidikan dan dana pensiun bagi guru, mendapat Asuransi kesehatan atau jaminan kesehatan dari pihak sekolah, ada sistem kenaikan gaji bagi Guru yang dapat menunjukkan prestasi yang baik, dan pihak sekolah memberikan honor bagi pekerjaan tambahan yang dilakukan guru
3. Variabel disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, responden menjelaskan bahwa perlu perbaikan komunikasi dengan atasan pada setiap masalah yang dihadapi oleh guru, sebab pada umumnya, masalah indisipliner yang dilakukan oleh guru berkaitan dengan masalah lain yang perlu dijelaskan kepada manajemen
4. Secara simultan, kompetensi, kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja guru, hubungan atau korelasi antara faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah kuat. Kontribusi kompetensi, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja guru sebesar 60,9% sedangkan selebihnya yaitu 39,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar model.

### **Saran**

Saran yang dapat peneliti berikan berdasarkan hasil penelitian adalah:

1. Manajemen Lazuardi GIS sebaiknya membuat program yang mempererat kerjasama dengan sesama guru, baik dalam bentuk *outbond* maupun *workshop*, sebab kerjasama antar guru dalam upaya meningkatkan kompetensi dirasakan belum optimal.
2. Manajemen Lazuardi GIS sebaiknya melakukan evaluasi pada pelaksanaan *job description*, baik pada tataran dokumen *standar of procedur* maupun implementasi di lapangan, sebab banyak guru yang merasa bahwa beban kerja atau tugas yang harus dilakukan banyak diluar tanggung jawab.
3. Manajemen Lazuardi GIS perlu melakukan perhitungan kembali dana asuransi kesehatan, dan jika memiliki kemampuan finansial sebaiknya ada kenaikan pada dana asuransi kesehatan bagi guru.
4. Manajemen Lazuardi GIS sebaiknya memasukkan unsur kinerja dalam membagikan insentif tunjangan dan bonus, agar aktivitas kompensasi yang sudah baik tersebut, mampu mendorong guru agar berkinerja lebih baik.
5. Manajemen Lazuardi GIS lebih membuka ruang komunikasi kepada guru-guru yang selama ini dianggap indisipliner, pendekatan dengan komunikasi yang intensif diharapkan mampu mengatasi masalah-masalah indisipliner.
6. Penelitian selanjutnya diharapkan menambah variabel penelitian yang belum masuk dalam penelitian ini, seperti motivasi kerja, beban kerja, perspekti gender, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan sebagainya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aksinapang, Syamsul Bachri, & Idris Aziz. (2018). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT.BNI (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Palu. *Jurnal Katalogis*, 6(4), 182–194.
- Azmi, F., Sakdiawati, & Marlibatubara, M. (2019). Pengaruh Disiplin, Kompetensi, dan Motivasi Guru terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) di Kecamatan Gelumbang Kabupaten Muara Enim. *Jurnal Kolegial*, 7(1), 76–91.
- Catio, M., & Sunarsi, D. (2020). Analisa Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru (SMK Sasmita Jaya 1 Pamulang Kota Tangerang Selatan). *Equilibrium : Jurnal Pelatihan Pendidikan Dan Ekonomi*, 17(02), 1–15. <https://doi.org/10.25134/equi.v17i02.ABSTRACT>
- Catio, M., Yusuf, S., & Aldy, H. (2013). Pengaruh Disiplin, Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Islam Terpadu Permata Madani. *Inovasi*, 140–150.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Habibi, B. (2013). Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Kompetensi Pedagogik Serta Pengaruhnya terhadap Kinerja Guru. *Cakrawala: Jurnal Pendidikan*, 711. Retrieved from <http://e-journal.upstegal.ac.id/index.php/Cakrawala/article/view/262>
- Jayanto, Susanto, Y., & Mulyadi. (2020). Pengaruh Kompensasi Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Sma Negeri Jayaloka Kabupaten Musi Rawas. *Adminika*, 6(1), 83–91. Retrieved from <http://journal.polteknika.ac.id/index.php/adm/article/view/153>
- Kadtong, M. L., Unos, M., Antok, T. D., & Midzid, M. A. E. (2018). Teaching Performance and Job Satisfaction Among Teachers at Region XII. *SSRN Electronic Journal*, 4(1). <https://doi.org/10.2139/ssrn.3169846>
- Kaur, I., Shri, C., & Mital, K. M. (2019). The Role of Emotional Intelligence Competencies in Effective Teaching and Teacher's Performance in Higher Education. *Higher Education for the Future*, 6(2), 188–206. <https://doi.org/10.1177/2347631119840542>
- Lathifah, J. (2014). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Kerja. *Jurnal Studia Akuntansi Dan Bisnis*, 1(3), 109–120.
- Masruroh, U., Thomas, P., & Latifah, L. (2012). Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Ekonomi Sma Negeri Brebes. *Economic Education Analysis Journal*, 1(2).
- Mutakin, T. Z. (2015). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, dan Latar Belakang terhadap Kinerja Guru. *Formatif: Jurnal Ilmiah Pendidikan MIPA*, 3(2), 145–156. <https://doi.org/10.30998/formatif.v3i2.122>

- Panjaitan, B. (2016). Pengaruh Insentif, Sertifikasi Guru, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Media Manajemen Jasa*, 3(2), 89–107.
- Parhi, Jufri, H. A. W., & Muntari. (2017). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Produktif Sekolah Menengah Kejuruan Negeri di Kabupaten Lombok Barat. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 2(2), 153–163.
- Parman, Mahfudnurnajamuddin, Nujum, S., & Su'un, M. (2020). Effect of Competence , Compensation , Discipline of Work , Work Environment Satisfaction and Performance of Employees in Construction in the City of Pare-Pare. *Journal of Business and Management*, 22(2), 53–63. <https://doi.org/10.9790/487X-2202035363>
- Presilawati, F. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri 6 Banda Aceh. *Jurnal Visioner Dan Strategis*, 5(2), 83–94. <https://doi.org/10.37598/jimma.v6i1.506>
- Rokhman, A., & Supriyoko. (2020). Analisis Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Ditinjau dari Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Disiplin Kerja Guru, dan Kompensasi. *Media Manajemen Pendidikan*, 2(3), 482. <https://doi.org/10.30738/mmp.v2i3.6788>
- Sari, P., & Mardjuni, S. (2018). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Finansial Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Distrik Navigasi Kelas I Makassar. *Indonesian Journal of Business and Management*, 1(1), 53–61.
- Setianingsih, W., & Kader, M. A. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(20), 313–320.
- Suaedah, S. (2020). Pengaruh Kompetensi Profesional, Kompensasi, dan Disiplin terhadap Kinerja Guru. *SAP (Susunan Artikel Pendidikan)*, 5(2), 177–181. <https://doi.org/10.30998/sap.v5i2.7698>
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Thaief, I., Baharuddin, A., Priyono, & Idrus, M. S. (2015). Effect of training, compensation and work discipline against employee job performance: (Studies in the office of PT. PLN (Persero) Service Area and Network Malang). *Review of European Studies*, 7(11), 23–33. <https://doi.org/10.5539/res.v7n11p23>

## Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Melalui Matriks SWOT pada *Startup MakananHalal.id*

**Ratih Puspita Sari\***

Program Studi Administrasi Bisnis Terapan, Politeknik Negeri Jakarta  
Jalan Prof. Dr. G.A. Siwabessy, Kampus Universitas Indonesia, Depok, Indonesia  
[ratihpuspitaas@gmail.com](mailto:ratihpuspitaas@gmail.com)

**Iis Mariam**

Program Studi Administrasi Bisnis Terapan, Politeknik Negeri Jakarta  
Jalan Prof. Dr. G.A. Siwabessy, Kampus Universitas Indonesia, Depok, Indonesia  
[iis.mariam@bisnis.pnj.ac.id](mailto:iis.mariam@bisnis.pnj.ac.id)

**Mawarta Onida Sinaga**

Program Studi Administrasi Bisnis Terapan, Politeknik Negeri Jakarta  
Jalan Prof. Dr. G.A. Siwabessy, Kampus Universitas Indonesia, Depok, Indonesia  
[mawarta.onida@bisnis.pnj.ac.id](mailto:mawarta.onida@bisnis.pnj.ac.id)

Diterima: 28-08-2020 | Disetujui: 07-07-2021 | Dipublikasi: 31-07-2021



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](#).

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan alternatif strategi yang digunakan oleh *startup MakananHalal.id* dalam mengembangkan bisnisnya. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi masalah tentang analisis faktor internal, faktor eksternal dan matriks SWOT dalam menciptakan strategi pengembangan bisnis. Metodologi yang digunakan kualitatif deskriptif dan menggunakan wawancara mendalam. Informan penelitian yaitu CEO dan karyawan MakananHalal.id serta pemilik restaurant yang bekerjasama dengan MakananHalal.id. Hasil penelitian untuk pengembangan bisnis pada *startup MakananHalal.id* dikelompokkan pada 4 kategori yaitu: (1) Alternatif Strategi SO memperluas jaringan makanan halal di seluruh area DKI Jakarta menggunakan media sosial untuk mempromosikan MakananHalal.id dan bergabung menjadi mitra *driver*. (2) Alternatif Strategi WO dengan membuat akun media sosial dengan konten menarik untuk meningkatkan *traffic*. mengadakan *live quiz* atau *giveaway* di media sosial selama sistem *off*, dan memperluas jangkauan wilayah dan jarak pengiriman agar minimal area DKI Jakarta bisa mengakses MakananHalal.id. (3) Alternatif Strategi ST dengan melakukan kerjasama para pebisnis *jastip* agar melakukan *pre-order* di aplikasi MakananHalal.id. mengadakan promosi dan marketing bahwa MakananHalal.id lebih fleksibel dibanding aplikasi lain, dan (4) alternatif Strategi WT: menjalin kerjasama dengan pelaku usaha restoran yang belum membuka *online delivery*, meningkatkan jangkauan jarak pengiriman lebih dari 25km sebagai *improvement* untuk bersaing dengan aplikasi pesaing. Penelitian selanjutnya fokus pada strategi pemasaran digital usaha makanan halal.

### Kata Kunci:

*Alternatif Strategi; Pengembangan Bisnis; SWOT*

**ABSTRACT**

*The purpose of this study was to find alternative strategies used by FoodHalal.id startups in developing their business. The problems regarding the analysis of internal factors, external factors, and SWOT matrix. The methodology used is descriptive qualitative with in-depth interviews, informants are CEOs and employees of MakanHalal.id, restaurant owners who collaborate with MakanHalal.id. The results of research are grouped into 4 categories, namely: (1). Alternative SO Strategy expands the halal food network in all areas of DKI Jakarta using social media to promote Halal Food, join as driver partners. (2) Alternative WO strategy by creating social media accounts with interesting content to increase traffic. holding live quizzes or giveaways on social media while the system is off, expanding the coverage area and delivery distance in DKI Jakarta area can access Halal.id Food, (3) Alternative ST Strategy by collaborating with businessmen to pre-order on the FoodHalal.id application, holding promotions, marketing that Halal.id is more flexible than other applications, (4) Alternative WT strategy: establishing cooperation with restaurant businesses that have not yet opened their own online delivery, increasing the delivery distance of more than 25km to be able to compete with competing applications. Further research focus on digital marketing strategies for halal food businesses.*

**Keywords:**

*Alternative Strategy; Developing Business; SWOT*

## PENDAHULUAN

Perkembangan bisnis di zaman sekarang semakin mengarah pada industri 4.0 dan lebih memanfaatkan teknologi sebagai media bisnis tersebut. Banyak bisnis yang bermula dari inovasi kecil dan kreatif untuk menjawab berbagai kebutuhan masyarakat yang semakin lama semakin beragam kebutuhannya. Inovasi tersebut memberikan banyak kemudahan bagi masyarakat dalam melakukan aktivitas sehari-hari. Di zaman modern ini bisnis yang dimulai dari ide kecil untuk mencari solusi dari permasalahan masyarakat disebut *startup*. *Startup* merupakan kata serapan dari bahasa Inggris yang berarti memulai sesuatu. Perkembangan *startup* di Indonesia sendiri sangat meningkat dari tahun ke tahun. Data Sensus Ekonomi pada tahun 2016 lalu yang didapat dari Badan Pusat Statistik menyatakan dalam sepuluh tahun terakhir industri *e-commerce* yang didalamnya ada beberapa berbentuk *startup* di Indonesia tumbuh sekitar 17% dengan total unit usahanya mencapai 26,2 juta.

Untuk mengembangkan *startup* dapat ditempuh dengan berbagai strategi yang digunakan dalam bisnis, termasuk bagaimana manajemen strateginya. Manajemen strategi adalah seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan (David, 2011; Muhammad, 2013). Dalam mengembangkan usaha, strategi yang dilakukan pun beragam. Salah satunya menggunakan metode matriks SWOT. Matriks SWOT dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya (David, 2011; Quincy, 2012). Merujuk pada Muhammad (2013) bahwa analisis SWOT dengan TOWS dapat digunakan sebagai salah satu alat analisis yang paling sering digunakan dalam membantu bagaimana cara merancang suatu bangunan strategi. Seiring perkembangan zaman, manusia lebih memilih cara praktis dalam mendapatkan makanan yang diinginkan. Sekarang sudah ada beberapa *startup* pengantaran makanan yang bisa dipesan melalui *smartphone*. Hal ini praktis dilakukan bagi sebagian orang yang tidak mempunyai banyak waktu sehingga bisa mengerjakan pekerjaan lain di waktu menunggu makanan datang. Beberapa contoh *startup* yang melayani pengantaran makanan di Indonesia adalah *gofood*, *grabfood* dan salah satu *startup* yang baru saja muncul adalah MakananHalal.id.

MakananHalal.id merupakan perusahaan aplikasi teknologi yang mulai dibangun pada tahun 2017. Aplikasi ini berbasis *web* dan *mobile* yang memberikan kemudahan akses bagi pengguna jasa dalam memesan makanan dan minuman halal di jaringan restoran halal di Indonesia. MakananHalal.id bermitra dengan para pengemudi ojek guna menyediakan layanan terpercaya dengan harga pasti. Sejak mulai dibangun hingga bulan Maret tahun 2020, sudah ada 181 *merchant* yang bergabung bersama MakananHalal.id. MakananHalal.id menggunakan *website* yaitu MakananHalal.id, aplikasi di *Play store* dan juga *App store*. MakananHalal.id memiliki keunggulan tersendiri dibanding dengan aplikasi jasa pengantaran makanan lain yaitu hanya menawarkan restoran-restoran yang 100% diyakini halal. Dalam beberapa tahun terakhir, bisnis jasa layanan pengantaran makanan yang paling populer di masyarakat adalah layanan pengantaran makanan dari



*GoJek* yaitu *GoFood* dan layanan pengantaran makanan dari *Grab* yaitu *GrabFood*. Dengan adanya *startup* MakananHalal.id, maka menambah daftar bisnis jasa layanan pengantaran makanan berbasis *online* di Indonesia. Untuk menghadapi persaingan bisnis dan menjadi *startup* layanan jasa pengantaran makanan yang bisa dikenal banyak masyarakat, dibutuhkan strategi agar *startup* MakananHalal.id ini berkembang dan diminati masyarakat. Bisnis layanan pengantaran makanan sudah banyak namun baru MakananHalal.id yang menyediakan dan menjamin makanan yang dipesan oleh pelanggan diyakini 100% halal. Hal ini bisa menjadi kekuatan untuk menghadapi persaingan dan mengembangkan bisnis *startup* MakananHalal.id ini. Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka masalah yang muncul adalah bagaimana analisis SWOT yang digunakan untuk menciptakan strategi pengembangan bisnis pada *startup* MakananHalal.id. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menghasilkan alternatif strategi yang sesuai dengan keadaan *startup* MakananHalal.id berdasarkan dari hasil perhitungan faktor kelemahan dan kelebihan yang dimiliki oleh *startup* MakananHalal.id. Manfaat yang dapat diperoleh dari hasil penelitian ini adalah dapat memberikan alternatif strategi untuk pemilik *startup* MakananHalal.id dalam mengembangkan usahanya. Oleh karena itu penelitian ini fokus pada analisis strategi pengembangan bisnis di *startup* MakananHalal.id menggunakan SWOT.

Dalam manajemen strategi juga dipahami bahwa manajemen strategi merupakan seni dan pengetahuan di dalam merumuskan, mengimplementasikan serta mengevaluasi sesuai dengan visi, misi dan tujuan dari organisasi (David, 2011) Dalam pengembangan usaha juga perlu dipertimbangkan cara memperbaiki bagaimana pelaksanaan pekerjaan yang saat ini dan yang akan datang dilakukan sehingga informasi yang diperoleh akan mempengaruhi sikap untuk usaha menjadi lebih produktif. Kondisi ini sesuai dengan tahapan dalam pengembangan usaha melalui kepemilikan ide usaha, penyaringan ide atau konsep usaha, pengembangan rencana usaha, implementasi rencana dan pengendalian usaha. Manajemen strategi dalam pengembangan usaha menjadi penting, terutama dalam menentukan analisis strategi yang tepat dan benar-benar sesuai dengan jenis usaha yang dilaksanakan (Antoko et al., 2018; Hamim & Larso, 2016; Simon, 2018). Adapun salah satu strategi yang digunakan adalah SWOT yang menjelaskan bagaimana kekuatan, kelemahan, kesempatan serta ancaman yang terjadi dalam bisnis membutuhkan strategi yang tepat dan memberikan solusi yang sesuai dengan masalah terutama dalam konteks bisnis MakananHalal.id yang saat ini sedang tumbuh dan berkembang sebagai *startup* bisnis di masyarakat. (David, 2011; Muhammad, 2013; Quincy, 2012; Rangkuti, 2011)

## **METODE RISET**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Anggito dan Setiawan (2018); Manzilati (2017) Penelitian kualitatif bersifat deskriptif, langkah ini penelitian harus mendeskripsikan suatu objek, fenomena atau *setting* sosial yang akan dituangkan dalam tulisan yang bersifat naratif. Jadi penelitian bersifat deskriptif ditujukan untuk menggambarkan fenomena yang

ada tanpa ada manipulasi, sehingga akan menggambarkan suatu kondisi secara apa adanya dan dituangkan dalam tulisan yang bersifat naratif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah (a) observasi non partisipan dimana dalam peneliti tidak terlibat dengan subjek yang diamati pada pelaku bisnis *startup* makanan halal, tetapi hanya berperan sebagai pengamat independen saja. Penulis memilih observasi non partisipan agar tidak ada keberpihakan dan dapat lebih detail melihat kelemahan serta ancaman yang akan digunakan dalam analisis SWOT, dan independen tidak dipengaruhi oleh pihak manapun, (b) wawancara mendalam dipilih penulis dengan tujuan agar mendapatkan informasi secara intens dan jelas, serta informan bisa lebih leluasa dalam menyampaikan informasi. Wawancara akan dilakukan dengan beberapa informan, diantaranya: CEO *startup* MakananHalal.id, Staf Administrasi *startup* MakananHalal.id, Koordinator bagian *Merchant & Driver startup* MakananHalal.id, serta pemilik resto yang bekerja sama dengan MakananHalal.id dan aplikasi pesaing. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah CEO dan karyawan *startup* MakananHalal.id, serta pemilik restoran yang bekerjasama dengan *startup* MakananHalal.id.

Teknik analisis data dari model analisis interaktif Miles & Huberman dalam Sugiyono (2018) menjelaskan tentang reduksi data: Dalam proses reduksi data ini, penulis melakukan sortir dari data-data yang telah terkumpul mengenai bisnis *startup* pada MakananHala.id selanjutnya data tersebut diseleksi lagi mana data yang akan berguna untuk mendukung penelitian dan mana yang tidak terutama dalam manajemen strategi yang berhubungan dengan visi dan misi dari bisnis MakananHalal.id. Dalam sajian data yang penulis akan lakukan adalah dengan alat ukur matriks IFAS dan EFAS sesuai dengan rujukan. Selanjutnya setelah data dikelompokkan ke dalam matriks IFAS dan EFAS, penulis akan melakukan analisis SWOT sehingga menghasilkan data tentang indikator yang menjadi kelemahan, kelebihan, peluang dan ancaman di *startup* MakananHalal.id untuk kemudian dilakukan analisis strategi yang harus dipilih untuk mengembangkan bisnis *startup* MakananHalal.id ini. Penarikan kesimpulan/Verifikasi dari penelitian dilakukan setelah semua langkah-langkah penelitian telah dipenuhi. Hasil simpulan yang diharapkan berupa alternatif strategi yang bisa dilakukan oleh *startup* MakananHalal.id untuk mengembangkan usahanya. Penulis menggunakan matriks SWOT sebagai salah satu teknik analisis data dengan pertimbangan bahwa matriks SWOT memiliki empat tipe strategi pengembangan usaha, yaitu: (a) strategi SO adalah strategi yang disusun dengan cara menggunakan semua kekuatan untuk merebut peluang, (b) strategi WO adalah strategi yang disusun dengan cara meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang yang ada, (c) strategi ST adalah strategi yang disusun dengan cara menggunakan semua kekuatan untuk mengatasi ancaman, dan (d) strategi WT adalah strategi yang disusun dengan cara meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman (David, 2011; Muhammad, 2013)

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data dilakukan yaitu wawancara mendalam dengan 4 orang informan yaitu Lukman Salim selaku CEO *Startup* MakananHalal.id, Ahmad Yani selaku

*Merchant & Driver Coordinator* dari MakananHalal.id, Ayu Rahmawati selaku Staf Administrasi dan Mahmud selaku *Marketing Representative* terkait dengan faktor-faktor internal (IFAS/*Internal Factor Analysis Strategy*) dan EFAS (*External Factor Analysis Strategy*). Indikator yang digunakan dalam wawancara untuk IFAS dan EFAS merujuk pada teori David (2011); Muhammad (2013); Wheelen & Hunger (2010) untuk konsep TOWS. Kekuatan IFAS merujuk pada faktor: (a) sumber daya, (b) kebijakan perusahaan, (c) keuangan, (d) strategi dan budaya perusahaan. Sedangkan faktor EFAS merujuk pada: (a) kekuatan ekonomi, (b) kekuatan sosial budaya, demografis dan lingkungan, (c) kekuatan politik, pemerintahan, dan hukum, (d) kekuatan teknologi, dan (e) kekuatan kompetitif.

Hasil rekapitulasinya bisa dilihat sebagai berikut:

**Tabel 1. Rekapitulasi Perhitungan Faktor Internal Startup MakananHalal.id**

No	Kekuatan	Bobot	Rating	Score	Kelemahan	Bobot	Rating	Score
1.	Makanan yang tersedia di aplikasi MakananHalal.id diyakini 100% Halal.	0.129	4	0.516	Jangkauan wilayah aplikasi MakananHalal.id baru berada di kawasan Jakarta Timur, Jakarta Barat dan Jakarta Utara.	0.103	2	0.206
2.	Ada sistem <i>pre-order</i> di aplikasi MakananHalal.id untuk memudahkan konsumen.	0.078	3	0.234	Kurangnya strategi <i>marketing</i> dari MakananHalal.id membuat pengguna aplikasi masih sedikit.	0.043	2	0.086
3.	Penggunaan <i>box khusus delivery</i> ke konsumen.	0.121	4	0.484	Jarak pengiriman yang terbatas hanya sampai 25 km.	0.129	1	0.129
4.	Metode pembayaran di aplikasi MakananHalal.id sangat beragam.	0.129	4	0.516	Sistem di aplikasi MakananHalal.id masih sering <i>on-off</i> .	0.121	2	0.242
5.	Konsumen bisa <i>flexible</i> memesan di aplikasi <i>mobile</i> maupun <i>website</i> .	0.069	4	0.276				
6.	Mudah untuk menjadi mitra <i>driver</i> .	0.078	4	0.312				

Sumber: Hasil Olah Data Penulis

**Tabel 2. Rekapitulasi Perhitungan Faktor Eksternal Startup MakananHalal.id**

No.	Peluang	Bobot	Rating	Score	Ancaman	Bobot	Rating	Score
1.	Makanan masih menjadi kebutuhan utama masyarakat.	0.145	3	0.435	Restoran membuka <i>online delivery</i> sendiri.	0.184	1	0.184
2.	Banyaknya restoran di DKI Jakarta yang belum bekerjasama.	0.184	4	0.736	Aplikasi pesaing lebih dikenal masyarakat.	0.211	1	0.211
3.	Perkembangan media sosial sebagai sarana <i>marketing</i> .	0.171	4	0.684	Maraknya usaha jasa titip sebagai pesaing baru.	0.105	2	0.210

Sumber: Hasil Olah Data Penulis

*Startup* MakananHalal.id memiliki 6 faktor kekuatan dan 4 faktor kelemahan yang dapat digunakan sebagai indikator dalam menentukan formulasi strategi SWOT. Faktor kekuatan tertinggi adalah makanan yang tersedia di aplikasi MakananHalal.id diyakini 100% Halal dan metode

pembayaran di aplikasi MakananHalal.id sangat beragam dengan skor sama yaitu 0.129. Sedangkan untuk faktor kelemahan yang paling lemah adalah kurangnya strategi *marketing* dari MakananHalal.id membuat pengguna aplikasi masih sedikit. Hasil ini sejalan dengan teori yang disampaikan oleh David (2011); Quincy (2012); Rangkuti (2011); Wheelen & Hunger (2010) untuk konsep TOWS pada *Startup* MakananHalal.id yang memiliki 3 faktor peluang dan 3 faktor ancaman yang digunakan sebagai indikator dalam analisis SWOT. Merujuk pada matriks *External Factor Analysis Strategy* (EFAS) di atas menyatakan bahwa peluang paling berpengaruh terhadap strategi pengembangan bisnis *startup* MakananHalal.id adalah banyaknya restoran di DKI Jakarta yang belum bekerjasama. Sedangkan untuk ancaman yang paling berpengaruh adalah aplikasi pesaing yang lebih dikenal oleh masyarakat. Berdasarkan rekapitulasi perhitungan *Internal Factor Analysis Strategy* (IFAS) dan *External Factor Analysis Strategy* (EFAS) maka selanjutnya dilakukan perhitungan dengan matriks SWOT sebagai berikut:

**Tabel 3. Matriks SWOT**

		Internal	
		Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Eksternal	Peluang (O)	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memperluas jaringan makanan halal di seluruh area DKI Jakarta.</li> <li>Menggunakan media sosial untuk mempromosikan MakananHalal.id dan bergabung menjadi mitra <i>driver</i>.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Membuat akun media sosial dengan konten menarik untuk meningkatkan <i>traffic</i>.</li> <li>Mengadakan <i>live quiz</i> atau <i>giveaway</i> di media sosial selama sistem <i>off</i>.</li> <li>Memperluas jangkauan wilayah dan jarak pengiriman agar minimal area DKI Jakarta bisa mengakses MakananHalal.id.</li> </ol>
	Ancaman (T)	<ol style="list-style-type: none"> <li>Melakukan kerjasama para pebisnis <i>fast food</i> agar melakukan <i>pre-order</i> di aplikasi MakananHalal.id.</li> <li>Mengadakan promosi dan <i>marketing</i> bahwa MakananHalal.id lebih <i>flexible</i> dibanding aplikasi lain.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Menjalin kerjasama dengan pelaku usaha restoran yang belum membuka <i>online delivery</i> sendiri.</li> <li>Meningkatkan jangkauan jarak pengiriman lebih dari 25km sebagai <i>improvement</i> untuk dapat bersaing dengan aplikasi pesaing.</li> </ol>

Sumber: Hasil Olah Data Penulis

Berdasarkan matriks SWOT yang telah dilakukan, menghasilkan beberapa alternatif strategi yaitu strategi SO, WO, ST dan WT yang dapat diadopsi untuk diterapkan oleh MakananHalal.id dalam merumuskan strategi dan mengembangkan bisnisnya pada saat ini dan yang akan datang. Lebih lanjut dapat dikembangkan pada hasil penelitian ini bahwa pemanfaatan teknologi dalam bidang pangan saat ini telah berkembang pesat dengan hadirnya aplikasi teknologi terutama untuk proses menyeleksi bahan makanan yang dapat diawetkan serta diolah untuk dapat dikemas dengan proses teknologi yang lebih baik lagi sehingga dapat dengan aman dikonsumsi oleh pelanggan dan konsumen. Proses teknologi lain yang juga berdampak pada pendistribusian produk makanan halal adalah strategi pemasaran yang berbasis digital yang diadopsi sebagai salah satu keunggulan dari bisnis *startup* saat ini untuk dapat menjangkau konsumen dan pelanggan lebih cepat dan menarik.

Proses kemasan produk makanan juga perlu diperhatikan lagi karena selera dan kebutuhan konsumen variatif serta harus lebih menarik dan hal ini ada kesamaan di dalam penelitian terdahulu (Antoko et al., 2018; Hamim & Larso, 2016; Simon, 2018). Hasil penelitian ini masih memiliki keterbatasan dimana fokus pada penerapan indikator yang diteliti pada IFAS dan EFAS, alternatif lain dalam analisis dapat dikembangkan tidak hanya SWOT tetapi juga TOWS untuk bisnis makanan halal (Rangkuti, 2011; Wheelen & Hunger, 2010)

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah:

1. *Startup* MakananHalal.id melakukan pengembangan bisnis nya dengan cara memilih alternatif strategi yang sudah dihasilkan yaitu memperluas jaringan makanan halal di seluruh area DKI Jakarta dimana kebutuhan konsumen untuk makan halal cenderung bertambah.
2. Untuk mempromosikan produk MakananHalal.id digunakan media sosial serta perusahaan *startup* bergabung menjadi mitra *driver*, membuat akun media sosial dengan konten menarik tentang produk yang ditawarkan sehingga dapat meningkatkan *traffic*, mengadakan *live quiz* atau *giveaway* di media sosial selama sistem *off*, serta memperluas jangkauan wilayah dan jarak pengiriman di wilayah DKI Jakarta sehingga dapat mengakses MakananHalal.id.
3. Langkah lainnya adalah melakukan kerjasama para pebisnis jastip agar melakukan *pre-order* di aplikasi MakananHalal.id, mengadakan promosi dan memanfaatkan digital marketing untuk MakananHalal.id yang lebih *fleksibel* dibanding aplikasi lain. Sedangkan alternatif strategi lainnya dengan menjalin kerjasama dengan pelaku usaha restoran yang belum membuka *online delivery* sendiri.
4. Salah satu faktor dalam EFAS mengenai demografi maka penelitian ini juga fokus pada jarak pengiriman produk lebih dari 25 km sebagai upaya untuk meningkatkan daya saing produk makanan halal serta pemanfaatan aplikasi teknologi informasi yang lebih mudah untuk melengkapi kekuatan bisnis untuk dapat bersaing dengan pesaing lainnya sesuai dengan hasil penelitian terdahulu mengenai analisis strategi bisnis.

### **Saran**

Saran yang dapat peneliti berikan berdasarkan hasil penelitian adalah:

1. *Startup* MakananHalal.id perlu memperluas jaringan makanan halal dan bekerjasama dengan restoran dan kedai minimal di seluruh area DKI Jakarta agar mampu mengembangkan bisnisnya. MakananHalal.id perlu strategi seperti digital marketing melalui media sosial untuk meningkatkan promosi dan memberikan *awareness* kepada masyarakat agar lebih mudah dalam pemesanan produk.

2. MakananHalal.id perlu meningkatkan pemakaian akses dari sistem yang ada dalam aplikasi pemesanan produk secara lebih variatif, atraktif, menarik dan inovatif sehingga konsumen dan pelanggan menjadi lebih tertarik untuk memesan serta membeli produk secara daring dibandingkan dengan promosi produk makanan lainnya.
3. Penelitian selanjutnya harus lebih fokus pada analisis strategi yang mampu memberikan hasil lebih baik untuk IFAS dan EFAS sehingga bisnis makanan halal dapat menjangkau pasar lebih luas lagi tidak hanya di DKI Jakarta dan mampu memenangkan persaingan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anggito, A. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif*. CV. Jejak.
- Antoko, Si. T., Fathoni, A., & Minarsih, M. M. (2018). Perumusan Strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis SWOT: Studi Kasus Pada PT. Aquafaram Nusantara Semarang. *Journal of Management*, 4(4).
- David, F. R. (2011). *Strategic Management Manajemen Strategi Konsep* (Ed. ke-12). Salemba Empat.
- Hamim, M. G. P., & Larso, D. (2016). Business Development Strategy Of Culinary Start-Up: A Case Study of Kedai Mas Gibo. *The Journal of Innovation and Enterpremerurship*, 1(1), 29–42.
- Manzilati, A. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma, Metode dan Aplikasi*. Universitas Brawijaya Press (UB Press).
- Muhammad, S. (2013). *Manajemen Strategik Konsep dan Alat Analisis* (Edisi Keli). UPP STIM YKPN. Yogyakarta.
- Quincy, R. (2012). *SWOT Analysis Raising Capacity of your Organization*. Huamin Research Center.
- Rangkuti, F. (2011). *SWOT Balanced Scorecard; Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif Plus Cara Mengelola Kinerja dan Resiko*. PT. Gramedia Jakarta.
- Simon, J. (2018). *When Food is Comfort*. New World Library.
- Sugiyono. (2018). *Metode Peneiltian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. In Alfabeta Bandung.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2010). *Strategic Management and Business Policy: Achieving Sustainability* (12th Editi). Pearson Education.

## **Service Quality Bus Rapid Transit Mamminasata Kota Makassar**

**Shinta Dewi Sugiharti Tikson\***

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin  
Jalan Perintis Kemerdekaan Km. 10, Makassar, Indonesia  
[shintatikson@fe.unhas.ac.id](mailto:shintatikson@fe.unhas.ac.id)

**Syamsinar**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin  
Jalan Perintis Kemerdekaan Km. 10, Makassar, Indonesia  
[inarasis25@gmail.com](mailto:inarasis25@gmail.com)

**Atika**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin  
Jalan Perintis Kemerdekaan Km. 10, Makassar, Indonesia  
[atikabie48@gmail.com](mailto:atikabie48@gmail.com)

**Indri Leighton Silambi**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin  
Jalan Perintis Kemerdekaan Km. 10, Makassar, Indonesia  
[akashireiton@gmail.com](mailto:akashireiton@gmail.com)

Diterima: 08-01-2021 | Disetujui: 07-07-2021 | Dipublikasi: 31-07-2021



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](#).

### **ABSTRAK**

Melihat realitas saat ini, minat masyarakat menggunakan Bus Rapid Transit (BRT) Mamminasata Makassar menurun sangat drastis. Masalah ini berdampak pada menurunnya pendapatan Perum Damri. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kualitas jasa (*service quality*) Bus Rapid Transit Mamminasata di Kota Makassar sehingga dapat menambah minat masyarakat dalam menggunakannya. Hasil penelitian menunjukkan gap maksimum dalam penelitian ini sebesar -1.49 yang dapat diartikan bahwa adanya kesenjangan antara persepsi dan harapan responden mengenai jam operasional Bus Rapid Transit Mamminasata. Sebagian besar responden yakni sebanyak 64 orang (68.1%) menjawab tidak mengetahui jam operasional BRT Mamminasata sehingga bus sering datang ke halte tidak tepat waktu. Responden memiliki harapan jam operasional (kedatangan dan keberangkatan) BRT Mamminasata tepat waktu dan jelas. Semakin kecil gap (gap mendekati nol atau positif) yang dihasilkan dari hasil perhitungan *Servqual*, maka semakin baik kualitas jasa perusahaan. Sebaliknya, semakin besar gap yang dihasilkan dari perhitungan *Servqual* menandakan semakin rendahnya kualitas jasa suatu perusahaan. Dengan demikian, perusahaan jasa seperti Perum Damri yang merupakan perusahaan penyedia moda transportasi Bus Rapid Transit Mamminasata Kota Makassar perlu memprioritaskan perbaikan kualitas jasa berdasarkan hasil perhitungan gap terbesar.

### **Kata Kunci:**

*Service Quality; Bus Rapid Transit; Mamminasata Makassar; Minat Masyarakat*



**ABSTRACT**

*People's interest in using the Mamminasata Bus Rapid Transit (BRT) has decreased significantly. This problem has an impact on the decline in Perum Damri's income. The purpose of this study is to determine the service quality of Mamminasata Bus Rapid Transit in Makassar so that it can increase public interest in using this mode of public transportation. Results show that the maximum gap in this study is -1.49, which means there is a gap between respondents' perceptions and expectations regarding the operational hours of Mamminasata Bus Rapid Transit. Most respondents, as many as 64 people (68.1%), said they did not know the BRT operational hours and the bus often come late to the bus stop. Respondents' expectation that the BRT operational hours (arrival and departure) would be timely and clear. The smaller the gap (gap close to zero or positive) the better the service quality of the company. Conversely, the larger the gap, the lower the service quality of a company. Thus, service companies such as Perum Damri which is a provider of the Mamminasata Bus Rapid Transit in Makassar need to prioritize in improving service quality based on the results of the largest gap.*

**Keywords:**

*Service Quality; Bus Rapid Transit; Mamminasata Makassar; Public Interest*

## PENDAHULUAN

Urbanisasi menjadi salah satu permasalahan kependudukan di Indonesia khususnya di kota-kota besar saat ini. Makassar merupakan kota ke-8 terbesar di Indonesia dengan jumlah penduduk mencapai 1,5 juta jiwa dengan luas wilayah 175,77 km<sup>2</sup> (Badan Pusat Statistik (BPS), 2019). Tingkat kepadatan penduduk akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kebutuhan transportasi dalam kegiatan keseharian masyarakat. Hal ini ditandai dengan kepemilikan kendaraan pribadi yang mengalami peningkatan.

Di Sulawesi Selatan jumlah kendaraan milik pribadi seperti sepeda motor ataupun mobil mengalami peningkatan sebesar 5 sampai 6 persen (Arbab, 2018). Selanjutnya, (Arbab, 2018) juga memaparkan khusus di Kota Makassar, pada tahun 2016 terdapat 1.425.150 unit kendaraan, di tahun 2017 meningkat menjadi 1.505.835 unit kendaraan, dan di tahun 2018 mencapai 1.563.608 unit kendaraan. Berdasarkan hasil wawancara bersama Manajer Usaha Perum Damri Cabang Makassar, yang menyatakan bahwa “Jumlah kendaraan yang beroperasi di kota Makassar setiap hari mengalami penambahan 145 unit untuk kendaraan beroda empat, belum termasuk sepeda motor” (Hakim, 2019). Penggunaan transportasi dalam jumlah yang besar dapat memicu kemacetan dan meningkatnya polusi udara.

Salah satu solusi dalam mengatasi kemacetan dan mengurangi polusi udara di Makassar yaitu dengan hadirnya *Makassar Smart Transportation* berupa *Bus Rapid Transit* (BRT). *Bus Rapid Transit* (BRT) telah banyak digunakan di kota-kota besar diseluruh dunia termasuk di Indonesia karena biaya transportasi yang relatif murah. Selain itu, bus dirancang dengan sistem transit yang cepat juga aman dan nyaman bagi penumpang (Ali *et al.*, 2018). Beroperasi sejak 2014, proyek pemerintah pusat tersebut diharapkan menjadi solusi transportasi yang memudahkan mobilisasi masyarakat sekaligus mengatasi kemacetan lalu lintas di Makassar. Akan tetapi, BRT Mamminasata perlahan terancam eksistensinya dengan hadirnya transportasi umum lainnya, seperti angkot dan transportasi *online*.

Kualitas jasa transportasi *Bus Rapid Transit* (BRT) menjadi polemik di era digital seperti sekarang. Sebagai transportasi milik pemerintah, BRT diharapkan mampu bersaing dengan transportasi milik swasta seperti transportasi *online*. Di dalam Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 tentang RPJMN 2015-2019, disebutkan bahwa pembangunan transportasi massal perkotaan menjadi agenda pembangunan nasional (Riawan, 2018). BRT Mamminasata sebagai moda transportasi massal yang beroperasi di Kota Makassar harus mampu bersaing secara kompetitif, namun faktanya minat masyarakat terhadap *Bus Rapid Transit* (BRT) Mamminasata perlahan mengalami penurunan.

Berdasarkan masalah tersebut, maka peneliti tertarik untuk melihat lebih jauh kendala yang dihadapi *Bus Rapid Transit* (BRT) Mamminasata sehingga dapat ditawarkan solusi yang mampu memperbaiki sistem operasinya juga dapat meningkatkan minat masyarakat untuk menggunakan BRT

Mamminasata sebagai moda transportasi utama di Kota Makassar. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengidentifikasi cara meningkatkan *service quality* BRT Mamminasata sehingga mampu bersaing dengan moda transportasi umum lainnya. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan apakah persepsi dan harapan pelanggan berbeda terhadap *service quality Bus Rapid Transit (BRT) Mamminasata Makassar* dan apakah terdapat kesenjangan (*gap service quality Bus Rapid Transit (BRT) Mamminasata Makassar*).

## METODE RISET

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Servqual*. Metode *Servqual* digunakan untuk mengukur lima dimensi kualitas jasa (*service quality*). Dari hasil perhitungan *Servqual* akan memperlihatkan nilai kesenjangan (*gap*) antara harapan (ekspektasi) konsumen terhadap layanan yang ingin mereka terima dan persepsi konsumen mengenai kualitas jasa yang dirasakan (Zeithaml & Bitner, 2018).

Pengukuran kualitas jasa dalam model *Servqual* pertama digunakan dalam penelitian yang dilakukan oleh Parsu Parasuraman, Valarie Zeithaml dan Leonard Berry. *Servqual* dirancang untuk mengukur harapan dan persepsi pelanggan, serta *gap* diantara keduanya yang terdapat pada lima dimensi utama *service quality* yaitu:

Tabel 1. Dimensi *Service Quality*

Dimensi	Indikator
<i>Tangibles</i>	fasilitas, peralatan, penampilan karyawan, dan sarana komunikasi
<i>Empathy</i>	peduli dan perhatian perusahaan kepada pelanggan
<i>Reliability</i>	kemampuan untuk melakukan layanan yang dijanjikan dengan andal dan akurat
<i>Responsiveness</i>	kesediaan untuk membantu pelanggan dan memberikan layanan yang cepat
<i>Assurance</i>	pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam meyakinkan pelanggan

Sumber: Wilson et al., 2016

Perhitungan nilai rata-rata persepsi responden dapat dihitung menggunakan persamaan:

$$\bar{X}_i = \frac{\sum xi}{n}$$

Keterangan :

$\bar{X}_i$  : rata-rata jawaban responden untuk pernyataan persepsi atribut ke - i

$\sum xi$  : jumlah bobot jawaban pernyataan persepsi atribut ke - i

n : jumlah responden

Perhitungan nilai rata-rata harapan responden dapat dihitung menggunakan persamaan:

$$\bar{Y}_i = \frac{\sum yi}{n}$$

Keterangan :

$\bar{Y}_i$  : rata-rata jawaban responden untuk pernyataan harapan atribut ke - i

$\sum y_i$  : jumlah bobot jawaban pernyataan persepsi atribut ke –  $i$

$n$  : jumlah responden

Skor *Servqual* untuk tiap pasang pernyataan bagi masing-masing pelanggan (responden) dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$\text{Skor Servqual} = \text{Skor Persepsi} - \text{Skor Harapan}$$

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kuesioner yang disebarakan merupakan survey untuk mengetahui pelayanan jasa *Bus Rapid Transit* (BRT) Mamminasata di Kota Makassar. Kuesioner disebarakan menggunakan *Google Form* karena melihat kondisi saat pelaksanaan penelitian dimasa pandemi *Covid-19* sehingga tidak memungkinkan untuk peneliti melakukan observasi langsung dan bertemu langsung dengan responden.

Mengingat jumlah populasi yang cukup banyak maka jumlah data yang diambil menggunakan cara sampling. Sampling merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi (Sugiyono, 2013). Tujuan penelitian ini yaitu ingin mengetahui minat masyarakat Kota Makassar dalam menggunakan BRT Mamminasata. Telah dikumpulkan sebanyak 94 responden secara *random* dengan kriteria: (a) warga Kota Makassar, (b) berdomisili di Kota Makassar, (c) pernah menggunakan BRT Mamminasata minimal satu kali dan/atau (d) familiar dengan moda transportasi BRT Mamminasata.

Jumlah responden dengan jenis kelamin perempuan lebih banyak yakni berjumlah 72 orang (76.6%) dan responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 22 orang (23.4%). Dari 94 responden terdapat 92.6% yang berusia 16 – 25 tahun dengan pekerjaan sebagai pelajar/mahasiswa sebesar 85.1%. Moda transportasi *Bus Rapid Transit* (BRT) Mamminasata perlu mempertimbangkan faktor demografik pelanggan dan melakukan sosialisasi lebih luas. Terlebih lagi, sebagian besar responden 85.1% sudah familiar dengan moda transportasi yang ditawarkan Perum Damri tersebut. Selain itu, ada 26.6% responden pernah menggunakan *Bus Rapid Transit* (BRT) Mamminasata dengan frekuensi penggunaan BRT paling sedikit 1 - 3 kali sebesar 80% dan paling banyak 11 kali sebesar 5.7%.

Untuk 74 responden yang belum pernah menggunakan *Bus Rapid Transit* (BRT) Mamminasata memiliki beberapa pertimbangan belum mencoba. Sebesar 33.8% atau 25 responden menjawab “tertarik tapi belum mencoba”, 31.1% atau 23 responden menjawab “memiliki kendaraan sendiri”, 25.7% atau 19 responden menjawab “tidak/belum familiar dengan BRT”, 5.4% atau 4 responden menjawab “lebih memilih menggunakan transportasi umum lainnya”, dan 4.1% atau 3 responden menjawab “tidak tertarik”.

Dengan minimnya minat masyarakat menggunakan BRT Mamminasata berdampak terjadinya kerugian yang dirasakan oleh Perum Damri. Berdasarkan hasil wawancara dengan Manajer Usaha Perum Damri Makassar menyatakan “Setelah bertahan 5 tahun, kami memutuskan

untuk menutup sebagian koridor Bus Trans Mamminasata karena tak sanggup menahan kerugian. Pada tahap awal, kami mengoperasikan Koridor 2 yang melayani rute dari mal ke mal di dalam Kota Makassar. Menyusul Koridor 3 rute Terminal Daya-Pallangga, Kabupaten Gowa, dan Koridor 1 Bandara Hasanuddin-Jalan Riburane Makassar. Kemudian Koridor 4 melayani rute Terminal Daya-Terminal Maros, dan Koridor 7 Terminal Pallangga-Terminal Pallangga. Semua koridor ditempuh pergi pulang. Kini yang tersisa hanya Koridor 1 dan 3. Dari 30 armada BRT, kami hanya mengoperasikan 10 unit secara bergantian,” (Hakim, 2019).

### **Perhitungan Nilai *Servqual***

Nilai persepsi konsumen merupakan nilai aktual kualitas jasa *Bus Rapid Transit* (BRT) Mamminasata Kota Makassar. Sedangkan nilai harapan konsumen merupakan nilai ekspektasi konsumen terhadap kualitas jasa *Bus Rapid Transit* (BRT) Mamminasata Kota Makassar yang ingin mereka terima. Kualitas jasa dapat diukur melalui seberapa besar perbandingan antara persepsi konsumen atas layanan yang diberikan dengan harapan layanan yang ingin diterima oleh konsumen (Raymond, 2015). Nilai *Servqual* merupakan perhitungan nilai rata-rata jawaban responden antara persepsi dan harapan konsumen terhadap kualitas jasa *Bus Rapid Transit* (BRT) Mamminasata Kota Makassar berdasarkan lima dimensi kualitas jasa yakni *tangibles*, *empathy*, *reliability*, *responsiveness*, dan *assurance*.

Berdasarkan hasil perhitungan nilai rata-rata *gap* lima dimensi *Servqual* pada Tabel 2, dapat diketahui *gap* maksimum dan *gap* minimum. Semakin kecil *gap* (*gap* mendekati nol atau positif) yang dihasilkan dari perhitungan *Servqual*, maka semakin baik kualitas jasa perusahaan. Sebaliknya, semakin besar *gap* yang dihasilkan dari perhitungan *Servqual* menandakan semakin rendahnya kualitas jasa suatu perusahaan. Pelanggan membentuk ekspektasi tentang nilai dan kepuasan yang akan ditawarkan oleh perusahaan (Kotler & Armstrong, 2018). Pelanggan yang puas akan membeli lagi produk atau menggunakan kembali jasa dan memberi rekomendasi kepada orang lain. Sedangkan pelanggan yang tidak puas sering beralih ke pesaing dan tidak akan merekomendasikan produk atau jasa kepada orang lain.

Khusus dalam produk jasa, perusahaan harus berhati-hati dalam menetapkan tingkat ekspektasi pelanggan yang tepat (Kotler & Armstrong, 2018). Jika perusahaan menetapkan ekspektasi terlalu rendah, mungkin dapat memuaskan pelanggan yang membeli tetapi akan gagal menarik pelanggan yang lebih banyak. Namun apabila perusahaan menetapkan ekspektasi terlalu tinggi, pembeli akan kecewa. Nilai pelanggan dan kepuasan pelanggan adalah faktor utama untuk mengembangkan dan mengelola hubungan pelanggan (Kotler & Armstrong, 2018).

Hasil *gap* maksimum dalam penelitian ini sebesar -1.49 yang menunjukkan bahwa adanya kesenjangan antara persepsi dan harapan responden mengenai jam operasional *Bus Rapid Transit* (BRT) Mamminasata. Sebagian besar responden yakni sebanyak 64 orang (68.1%) menjawab tidak mengetahui jam operasional BRT Mamminasata sehingga bus sering datang ke halte tidak tepat

waktu. Responden memiliki harapan jam operasional (kedatangan dan keberangkatan) BRT Mamminasata tepat waktu dan jelas. Dengan demikian, perusahaan jasa seperti Perum Damri yang merupakan perusahaan penyedia moda transportasi *Bus Rapid Transit* (BRT) Mamminasata Kota Makassar perlu memprioritaskan perbaikan kualitas jasa berdasarkan hasil perhitungan *gap* terbesar. Manajemen kualitas jasa merupakan metode atau cara yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan strategi bersaing agar tetap unggul diantara persaingan yang semakin ketat (Tjiptono, 2016). Maka dari itu, perusahaan jasa seperti Perum Damri perlu menciptakan *competitive advantage* melalui tingkat kualitas jasa yang diberikan kepada konsumen.

Tabel 2. Nilai *Servqual*

Atribut Pernyataan	Nilai Persepsi	Nilai Harapan	<i>Gap</i> ( <i>Servqual Score</i> )
1	1.77	2.98	-1.21
2	1.65	2.98	-1.33
3	1.80	2.96	-1.16
4	1.85	2.98	-1.13
5	1.70	2.99	-1.29
6	1.48	2.97	-1.49
7	1.83	2.99	-1.16
8	1.66	2.93	-1.27
9	1.84	2.95	-1.11
10	1.62	2.98	-1.36
11	1.60	3.00	-1.40
12	1.80	3.00	-1.20
13	1.53	2.98	-1.45
14	1.71	3.00	-1.29
15	1.54	3.00	-1.46
16	1.73	3.00	-1.27
17	1.54	3.00	-1.46
18	1.59	3.00	-1.41
19	1.70	3.00	-1.30
20	1.77	2.98	-1.21
Rata-Rata	1.69	2.98	-1.30
<i>Gap</i> Maksimum			-1.49
<i>Gap</i> Minimum			-1.11

Sumber: Hasil Olah Data Penulis

Dalam sebuah wawancara dengan Manajer Usaha Perum Damri Makassar menyatakan: untuk saat ini, jumlah *Bus Rapid Transit* (BRT) Mamminasata yang beroperasi di Makassar dikurangi karena melihat minat masyarakat yang menurun (Hakim, 2019). Hal ini juga didukung oleh hasil penyebaran survey kepada masyarakat Makassar yang mengungkapkan alasan mereka tidak menggunakan BRT Mamminasata disebabkan tidak pastinya waktu kedatangan bus di halte. Zeithaml dan Bitner (Abbas et al., 2012) memaparkan bahwa perusahaan perlu memperhatikan persepsi konsumen atas kualitas jasa (*service quality*) yang diterimanya. Pada hakikatnya, *service quality* menjadi faktor penentu keberhasilan suatu perusahaan karena memiliki keterkaitan langsung dengan kepuasan pelanggan (Kotler & Keller, 2016).

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Minat masyarakat yang menggunakan *Bus Rapid Transit* (BRT) Mamminasata Makassar menurun sangat drastis. Masalah ini berdampak pada menurunnya pendapatan Perum Damri. Salah satu kunci keberhasilan dan *sustainability* suatu perusahaan adalah perusahaan yang dapat menciptakan kepuasan pelanggan. Akan tetapi, mendapatkan kepuasan pelanggan terhadap kualitas jasa yang perusahaan berikan tidak mudah karena persepsi dan harapan pelanggan berbeda-beda. Hasil penelitian ini menunjukkan terjadi *gap servqual* yang besar antara persepsi dan harapan pelanggan terhadap kualitas jasa BRT Mamminasata di Kota Makassar. *Gap* tersebut terfokus pada masalah jam operasional (kedatangan dan keberangkatan) BRT Mamminasata yang tidak pasti dan tidak jelas. Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan (a) mampu memberikan sumbangsih ide dan solusi dalam mewujudkan peningkatan minat masyarakat terhadap *Bus Rapid Transit* (BRT) Mamminasata di Kota Makassar, (b) meningkatkan penggunaan moda transportasi publik dalam hal ini adalah *Bus Rapid Transit* (BRT) Mamminasata Makassar, dan (c) dapat dijadikan referensi atau pedoman bagi Perum Damri dalam strategi peningkatan layanan *Bus Rapid Transit* (BRT) Mamminasata Makassar.

Adapun keterbatasan riset: (a) waktu penelitian yang sangat singkat dan dalam kondisi pandemi *Covid-19* sehingga pengambilan data primer tidak bisa maksimal, (b) untuk penelitian selanjutnya baiknya melakukan survey secara langsung ke lapangan dengan menemui penumpang, juga melakukan observasi langsung terhadap kualitas jasa BRT Mamminasata, dan melakukan wawancara lebih mendalam dengan pihak manajemen Perum Damri.

Dari hasil riset yang telah dilaksanakan dapat kami sarankan:

1. Jadwal kedatangan dan keberangkatan bus harus terjadwal dan tepat waktu. Selain itu, jadwal kedatangan, keberangkatan dan rute bus perlu ditempel di halte dan di dalam bus.
2. Jumlah armada BRT Mamminasata harus lebih banyak dan memiliki rute yang jelas.
3. Halte BRT Mamminasata perlu dibenahi agar penumpang nyaman saat menunggu kedatangan bus.
4. Pihak Perum Damri perlu melakukan sosialisasi yang lebih giat mengenai BRT Mamminasata agar masyarakat Makassar lebih mengenal moda transportasi yang ditawarkan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, B., Ghaleb, A.-A., & El-Refae, A. (2012). *The Relationships between Service Quality, Satisfaction, and Behavioral Intentions of Malaysian Spa Center Customers. International Journal of Business and Social Science*, 3(1). [www.spamore.com](http://www.spamore.com)
- Ali, I. I., Akmal, M. I., Alfisyahrin, A. L., Indrawan, N. F., & Tikson, S. D. S. (2018). *MAKASSAR SMART TRANSPORTATION: Penerapan Mamminasata Apps dan Mamminasata Card guna optimalisasi Bus Rapid Transit (BRT) Kota Makassar. JBMI (Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Informatika)*, 14(1), 1–13. <https://doi.org/10.26487/jbmi.v14i1.2069>
- Arbab, A. (2018, November 22). *Hingga Oktober 2018, Jumlah Kendaraan di Makassar Capai 1.563.608 Unit. CELEBESMEDIA.ID.* <https://celebesmedia.id/celebes/artikel/1024221118/hingga-oktober-2018-jumlahkendaraan-di-makassar-capai-1-563-608-unit>.
- Badan Pusat Statistik (BPS). (2019). *Luas wilayah menurut kecamatan di Kota Makassar.* <https://makassarkota.bps.go.id/>
- Hakim, M. (2019). *Pers. comm.*
- Kotler, P., & Armstrong. (2018). *Principles of Marketing. In pearson (Global Edi). United Kingdom.*
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management. In pearson (Global Edi, Vol. 22). New York. USA.*
- Raymond, C. P. (2015). *Analisis Kualitas Sumber Daya Manusia, Kualitas Pelayanan, Kinerja Organisasi, Kepercayaan Masyarakat dan Kepuasan Masyarakat ( Studi Kasus : Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Nabire ). Jurnal Teknologi Dan Manajemen Industri, 1(1), 1–8.*
- Riawan, W. A. (2018). *Analisis Pelayanan Bus Rapid Transit Kapasitas Sedang pada Sistem Transportasi Perkotaan [The Service Analysis of Medium Capacity Bus Rapid Transit on the Urban Transportation System]. Warta Penelitian Perhubungan, 30(2), 119–132.* <https://doi.org/10.25104/warlit.v30i2.688>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Management (Terbaru). Alfabeta. Bandung.*
- Tjiptono, P. H. & C. G. (2016). *Service, Quality & Satisfaction . Penerbit Andi Yogyakarta.* [https://www.researchgate.net/publication/316890418\\_Service\\_Quality\\_Satisfaction](https://www.researchgate.net/publication/316890418_Service_Quality_Satisfaction)
- Wilson, A., Zeithaml, V., & Bitner, M. J. (2016). *Services Marketing Integrating Customer Focus Across the Firm. McGraw-Hill Inc.,US.*
- Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J. (2018). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm. In McGraw-Hill (4th ed., Vol. 51, Issue 3). New York. USA.* <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2008.01.008>





## PEDOMAN PENULISAN ARTIKEL ILMIAH

*Journal of Management and Business Review* (JMBR) adalah jurnal akademik yang diterbitkan dua kali setahun (Januari dan Juli) oleh Research Center and Case Clearing House (RC-CCH) Sekolah Tinggi Manajemen PPM. JMBR telah memperoleh ISSN sehingga dapat diakui dalam penilaian angka kredit.

JMBR diterbitkan dengan tujuan untuk menyebarluaskan informasi hasil riset manajemen dan tinjauan pemikiran bisnis kepada para akademisi, praktisi, mahasiswa dan pihak lain yang berminat pada riset manajemen dan bisnis. Ruang lingkup bidang dari hasil riset yang dimuat dalam JMBR antara lain manajemen pemasaran, manajemen keuangan, manajemen operasi, manajemen sumber daya manusia, manajemen strategik. Jurnal ini menerima artikel dalam Bahasa Indonesia atau Bahasa Inggris.

Penulis harus menyatakan bahwa artikel yang dikirimkan ke JMBR belum pernah dipublikasikan dalam jurnal yang lain. Setiap artikel yang diterima akan melalui proses *double blind review* oleh satu orang anggota dewan editor JMBR dan satu orang mitra bestari. Kriteria-kriteria yang dipertimbangkan dalam *review* antara lain: (1) memenuhi persyaratan standar publikasi jurnal, (2) metodologi riset yang dipakai, dan (3) manfaat hasil riset terhadap pengembangan manajemen dan praktek bisnis di Indonesia.

### Pedoman Penulisan Naskah

#### 1. Sistematika pembahasan dalam naskah:

##### a) **Abstrak/sinopsis**

Bagian ini memuat ringkasan riset. Abstrak ditulis dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris, yang masing-masing bagiannya memuat tidak lebih dari 200 kata. Abstrak ditulis dengan *Times New Roman* ukuran huruf 10 pt, spasi 1 dan diikuti dengan sedikitnya empat kata kunci (*keywords*) untuk memudahkan penyusunan indeks artikel. Penulisan kata kunci dicetak miring dan berukuran 11 pt.

##### b) **Pendahuluan**

Bagian ini menjelaskan latar belakang riset, rumusan masalah, pernyataan tujuan dan (jika dipandang perlu) organisasi penulisan naskah. Pada pendahuluan diharapkan memaparkan kerangka teoritis berdasarkan telaah literatur yang menjadi landasan logis untuk mengembangkan hipotesis atau proporsi riset dan model riset.

##### c) **Metode riset**

Menguraikan metode seleksi dan pengumpulan data, pengukuran dan definisi operasional variabel, dan metode analisis data.

##### d) **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Memuat penjelasan analisis data riset dan deskripsi statistik yang diperlukan dan pembahasan temuan

##### e) **Kesimpulan, implikasi dan keterbatasan**

Memuat simpulan riset, menjelaskan implikasi temuan dan keterbatasan riset, serta jika perlu saran yang dikemukakan peneliti untuk riset yang akan datang.

##### f) **Daftar pustaka**

Memuat sumber-sumber yang dikutip di dalam penulisan naskah. Hanya sumber yang diacu yang dimuat dalam daftar referensi ini. Daftar pustaka ditulis dengan menggunakan format APA Style, dengan menggunakan aplikasi **Mendeley**

2. Naskah dalam bentuk softcopy diketik dengan Word, **dua kolom**, dengan jarak baris dua spasi;
  3. Judul artikel ditulis dengan huruf *Times New Roman* 14 pt dalam huruf kapital dan bercetak tebal.
  4. Identitas penulis dilegkapi dengan urutan afiliasi penulis dan alamat email. Untuk identitas penulis ditulis dengan huruf *Times New Roman* ukuran 11 pt, alamat email dicetak miring dengan ukuran huruf 11 pt.
  5. Panjang artikel antara 15 s.d. 20 halaman (dengan jenis huruf *Times New Roman* 11 pt).
-

6. Marjin atas, bawah, kiri dan kanan sekurang-kurangnya 1 inci.
7. Semua halaman harus diberi nomor urut halaman.
8. Tabel dan/atau gambar disajikan **merupakan bagian dari badan tulisan**. Judul Tabel berada di atas tabel, sedangkan judul gambar ada di bawah gambar. Penulisan Judul dalam bentuk kalimat (hanya huruf di awal kalimat yang merupakan huruf kapital).
9. Setiap tabel atau gambar diberi nomor urut, judul sesuai dengan isi tabel atau gambar dan sumber kutipan (jika relevan). Nomor urut tabel dan judul tabel ditulis dengan menggunakan *Times New Roman* ukuran 11 pt. Tabel ditulis dengan menggunakan *Times New Roman* berukuran 10 pt
10. Artikel diserahkan dalam bentuk *softcopy* (berupa CD atau melalui email)

**Redaksi :**

**Research Center and Case Clearing House (RC-CCH)**

**Sekolah Tinggi Manajemen PPM**

**Jl. Menteng Raya 9-19, Jakarta 10340**

**(021)2300313 ext. 1108 / 2354**

[jmbr@ppm-manajemen.ac.id](mailto:jmbr@ppm-manajemen.ac.id)

[jmbrppm@gmail.com](mailto:jmbrppm@gmail.com)

---



## **PPM School of Management**

Jl. Menteng Raya 9-19, Jakarta 10340, INDONESIA  
Phone (62)-21-2300313 #1108; Fax (62)-21-2302040/51

E-mail: [JMBR@ppm-manajemen.ac.id](mailto:JMBR@ppm-manajemen.ac.id)

[www.researchcase-ppm.com](http://www.researchcase-ppm.com)

<https://jnbr.ppm-school.ac.id>