

STRATEGIES OF EFFECTIVE LISTENING

Feriyanti Elina Gultom, S.S, M.Hum

ABSTRACT

Effective listening are the ability to actively understand information provided by the speaker, and display interest in the topic discussed. It can also include providing the speaker with feedback, such as the asking of pertinent questions; so the speaker knows the message is being understood.

Effective listening is actively absorbing the information given to you by a speaker, showing that you are listening and interested, and providing feedback to the speaker so that he or she knows the message was received.

Delivering verbal communication, like writing a newsletter, involves trying to choose the right words and nonverbal cues to convey a message that will be interpreted in the way that you intend. Effective listeners show speakers that they have been heard and understood.

Key Words: Listening, Effective, Strategies

1. Introduction

Almost everyone sincerely believes that he or she listens effectively. Consequently, very few people think they need to develop their listening skills. But, in fact, listening effectively is something that very few of us can do. It's not because listening effectively is so difficult. Most of us have just never developed the habits that would make us effective listeners.

Research has found that by listening effectively, you will get more information from the people you manage, you will increase others' trust in you, you will reduce conflict, you will better understand how to motivate others, and you will inspire a higher level of commitment in the people you manage.

A study of over 8,000 people employed in businesses, hospitals, universities, the military and government agencies found that virtually all of the respondents believed that they communicate as effectively or more effectively than their co-workers. (Could everyone be above average?) However, research shows that the average person listens at only about 25% efficiency. While most people agree that listening effectively is a very important skill, most people don't feel a strong need to improve their own skill level.

2. Brief Theory of Communication

Expressing our wants, feelings, thoughts and opinions clearly and effectively is only half of the communication process needed for

interpersonal effectiveness. The other half is listening and understanding what others communicate to us. When a person decides to communicate with another person, he/she does so to fulfill a need. The person wants something, feels discomfort, and/or has feelings or thoughts about something. In deciding to communicate, the person selects the method or code which he/she believes will effectively deliver the message to the other person. The code used to send the message can be either verbal or nonverbal. When the other person receives the coded message, they go through the process of decoding or interpreting it into understanding and meaning. Effective communication exists between two people when the receiver interprets and understands the sender's message in the same way the sender intended it.

3. Sources of Difficulty by the Speaker

- Voice volume too low to be heard.
- Making the message too complex, either by including too many unnecessary details or too many issues
- Getting lost, forgetting your point or the purpose of the interaction
- Body language or nonverbal elements contradicting or interfering with the verbal message, such as smiling when anger or hurt is being expressed.

- Paying *too much* attention to how the other person is taking the message, or how the person might react.
- Using a very unique code or unconventional method for delivering the message.

4. Sources of Difficulty by the Listener

- Being preoccupied and not listening.
- Being so interested in what you have to say that you listen mainly to find an opening to get the floor.
- Formulating and listening to your own rebuttal to what the speaker is saying.
- Listening to your own personal beliefs about what is being said.
- Evaluating and making judgments about the speaker or the message.
- Not asking for clarification when you know that you do not understand.

5. The Three Basic Listening Modes

1. *Competitive or Combative Listening* happens when we are more interested in promoting our own point of view than in understanding or exploring someone else's view. We either listen for openings to take the floor, or for flaws or weak points we can attack. As we pretend to pay attention we are impatiently waiting for an opening, or internally formulating our rebuttal and planning our devastating comeback that will destroy their argument and make us the victor.
2. *In Passive or Attentive Listening* we are genuinely interested in hearing and understanding the other person's point of view. We are attentive and passively listen. We assume that we heard and understand correctly, but stay passive and do not verify it.
3. *Active or Reflective Listening* is the single most useful and important listening skill. In active listening we are also genuinely interested in understanding what the other person is thinking, feeling, wanting or what the message means, and we are active in checking out our understanding before we respond with our own new message. We restate or paraphrase our understanding of their message and reflect it back to the sender for

verification. This verification or feedback process is what distinguishes active listening and makes it effective.

6. Levels of Communication

Listening effectively is difficult because people vary in their communication skills and in how clearly they express themselves, and often have different needs, wants and purposes for interacting. The different types of interaction or levels of communication also adds to the difficulty. The four different types or levels are.

- Clichés.
- Facts.
- Thoughts and beliefs.
- Feelings and emotions.

As a listener we attend to the level that we think is most important. Failing to recognize the level most relevant and important to the speaker can lead to a kind of crossed wires where the two people are not on the same wavelength. The purpose of the contact and the nature of our relationship with the person will usually determine what level or levels are appropriate and important for the particular interaction. Note the different requirements in the following situations:

- You're lost, and you ask a stranger for directions.
- Your child comes to you crying.
- You are in trouble and someone offers to help.
- Your spouse is being affectionate and playful.
- Opposing council is cross-examining you in court.

If we don't address the appropriate elements we will not be very effective, and can actually make the situation worse. For example: If your wife is telling you about her hurt feelings and you focus on the facts of the situation and don't acknowledge her feelings, she will likely become even more upset.

There is a real distinction between merely *hearing the words* and really *listening for the message*. When we listen effectively we understand what the person is thinking and/or feeling from the other person's own perspective. It is as if we were standing in the other person's shoes, seeing through his/her eyes and listening through the person's ears. Our own viewpoint may be different and we may not necessarily agree with the person, but as we listen, we understand from the other's perspective. To

listen effectively, we must be actively involved in the communication process, and not just listening passively.

We all act and respond on the basis of our understanding, and too often there is a misunderstanding that neither of us is aware of. With active listening, if a misunderstanding has occurred, it will be known immediately, and the communication can be clarified before any further misunderstanding occurs.

Several other possible benefits occur with active listening:

- Sometimes a person just needs to be heard and acknowledged before the person is willing to consider an alternative or soften his /her position.
- Sometimes a person just needs to be heard and acknowledged before the person is willing to consider an alternative or soften his /her position.
- Sometimes a person just needs to be heard and acknowledged before the person is willing to consider an alternative or soften his /her position.
- It is often easier for a person to listen to and consider the other's position when that person knows the other is listening and considering his/her position.
- It helps people to spot the flaws in their reasoning when they hear it played back without criticism.
- It also helps identify areas of agreement so the areas of disagreement are put in perspective and are diminished rather than magnified.
- Reflecting back what we hear each other say helps give each a chance to become aware of the different levels that are going on below the surface. This helps to bring things into the open where they can be more readily resolved.
- If we accurately understand the other person's view, we can be more effective in helping the person see the flaws in his/her position.
- If we accurately understand the other person's view, we can be more effective in helping the person see the flaws in his/her position
- If we listen so we can accurately understand the other's view, we can also be more effective in discovering the flaws in our own position.

7. Why Effective Listening Matters

To a large degree, effective leadership is effective listening. A study of managers and employees of a large hospital system found that

listening explained 40% of the variance in leadership. That's a big correlation by social science standards (like $r = .63$).

Effective listening is a way of showing concern for subordinates, and that fosters cohesive bonds, commitment, and trust. Effective listening tends to reduce the frequency of interpersonal conflict and increases the likelihood that when conflicts emerge they will be resolved with a "win-win" solution. In addition, if you listen to the people you manage, you will learn "what makes them tick." When you know what makes them tick, you will be more effective at motivating them. You can encourage them when they need encouraging, and you will know what kinds of things they value as rewards for a job well done (e.g., additional responsibility, public praise, autonomy, etc.).

Effective listening skills is one of the talents that a leader or manager must develop to be successful. Listening skills are also extremely important to an effective exchange between two individuals. Distractions can lead to the ineffective communication of information. Typical distractions include:

- Daydreaming
- Thinking about another topic
- Lack of interest in the topic

Listed below are skills that a leader can learn, and practice, to make them a more effective listener:

- The first step to becoming a more effective listener is to act like a good listener.
- The second step to effective listening is to look at the speaker. Watching the speaker closely can often reveal the nonverbal signals sent out from the speaker.
- Once eye contact is made with the speaker, nonverbal signals to the speaker should be sent, which allow him to understand that the listener is engaged in the conversation.
- Use receptive language when listening; for example use phrases such as "yes" and "uh huh." It is impossible to listen when speaking.
- Finally, concentrate on what the speaker is saying. Listen to their point of view, and do not mentally argue with the speaker.

The benefits of listening effectively are far reaching to the manager. This skill can foster trust, reduce conflict, and increase the level of commitment among followers.

8. How the Most Skilled Communicators Respond When Listening

The most skilled communicators match their responses to the situation. In discussions with the people you manage, it helps to differentiate the coaching situations from the counseling situations. Coaching is providing advice and information or setting standards to help your employees to improve their skills and their performance. Counseling is helping subordinates recognize and address problems involving their emotions, attitudes, motivation, or personalities.

The most common mismatch of response types to situations is the tendency a lot of us have--myself included--to give advice or deflect in a situation where counseling is appropriate. When you are counseling, "reflecting" and "probing" are usually more appropriate responses than "advising" or "deflecting."

Reflecting. As mentioned above, when someone listen it should be shown the other party that what someone is saying to us is being heard. Since someone can think at about four times the speed that speakers can speak, the brains have a lot of capacity that can be used to process the meaning of what's being said. Reflecting is paraphrasing back to the speaker what is said. One of the things a lot of us find when we try to use this technique is that it's real a challenge. Don't want to just parrot back what was said. It takes creativity to think of appropriate ways to paraphrase what have been heard. Reflecting can take other forms than paraphrasing back to someone what was just said. For instance, a listener can summarize what he or she heard and also take the conversation a step further by asking a question for clarification or elaboration.

One of the things often notice when it is reflected during a conversation is that the meaning have ascribed to what is heard has missed the speaker's intended meaning. When speakers hear us reflect, they get a chance to correct any misunderstanding that appears. That proves that this technique does truly clarify communication. For most of us, it takes a lot of practice before it become natural and effective at reflecting. The first few efforts may sound forced, phony, patronizing, or as one of my MBA students put it, "moronic." However, that doesn't mean it should give up learning how to reflect.

Probing. In addition to reflecting, the most skilled communicators' responses in counseling

situations involve a lot of probing. Probing means asking for additional information. Not all questions you might ask will be effective. Avoid questions that challenge what has been said because that will put the speaker on the defensive (e.g., "How could you have thought that?"). In addition, a question that changes the subject before the current subject is resolved isn't effective communication. Effective probing is nonjudgmental and flows from what was previously said. Good probing questions ask for elaboration, clarification, and repetition (if, for instance, an important question you asked wasn't answered).

Deflecting. Deflecting responses shift the discussion to another topic. When it is deflected from what we've been told, rather than acknowledging it, it can unintentionally communicated that it haven't listened and that we aren't interested. Deflecting shows that it is preoccupied with another topic.

Many of us deflect unwittingly by sharing our personal experiences when it should be focusing on the other party. Think about this from the speaker's perspective: You don't feel like you've been heard when you share a concern with someone and they respond by telling you about themselves. The responder gives you the impression that they aren't even listening, and that they just want to talk about themselves. Sometimes it is mentioned own experiences as a way of saying that can relate to the speaker's experiences. The intention is to say, "You not alone." But, when it tell stories risk sending a message that aren't listening and don't care. Don't be a *topper*--the kind of person who can tell a story to top any story that they're told. We all know a topper, don't we? In a small way, toppers communicate that they are superior. That's not supportive!

This is not to say that sharing experiences is never a helpful. On the contrary, mentors often help their protégés by relating their own experiences as a way to reassure their protégés that concerns are normal and that problems are solvable. But, in counseling situations, be careful to use deflecting only at appropriate times. Speakers may not know that you have heard and understood what they have said if you deflect by moving on to another topic or shifting the focus to yourself or your own experiences.

Advising. It can be insulting to give advice to someone who has shared his or her problems with you. I used to work for a guy who would

ask me daily, "How are things going?" On the days when I would groan about a problem I was wrangling with, his response would be to suggest what I should do about it. That really bothered me. I value self-reliance and I like solving puzzles, so I don't like someone telling me how to solve my problems. Maybe I'm hypersensitive. But, I actually felt like that manager didn't respect my ability to solve my own problems. I wanted the self-satisfaction for finding the solutions myself, and I wanted him to respect my problem-solving abilities. His communication style didn't support that. I'm sure the advice my manager was giving me was well intended. Nevertheless, I didn't want to hear it. So, I stopped telling him what was bothering me. If he would have just listened instead of advising, I would have shared more and we would have built a stronger bond. Instead, his advising caused me to clam up and it undermined his ability to understand what I was going through". Perhaps I was being too sensitive. Nevertheless, reactions like mine are common enough that you will want to be careful to avoid giving unsolicited advice if you want to be an effective listener. In fact, Deborah Tannen has found that this problem is particularly common between men and women in the workplace.⁵ Women often discuss their problems and concerns with men just as a means of developing interpersonal bonds. When men respond by giving advice, they may believe they are being helpful to their female counterparts. But, if no advice is solicited then providing it is a little presumptuous, and it actually undermines the opportunity to further develop a cohesive bond with that female coworker.

If you're like the writer and you like to give advice, try fighting the urge as long as you can. Just reflect what you've hear and probe for additional information. Then, when you think the time is right to provide your words of wisdom, say something like, "Let me know if you'd like some advice. I've got some thoughts about that." You might be surprised by how few people take you up on that offer.

9. Typical Objections to These Effective Listening Techniques

Here are three common objections:

- *Reflecting slows down the conversation and wastes time.* Yes, your time is a valuable resource, and you do want to invest it carefully. Reflecting takes time, but it can save time too. Many times reflecting does

more than show the other party that they are being heard; it also serves as a check for accurate understanding and provides an opportunity for clarification. Reflecting takes time, but so does correcting errors due to miscommunication.

- *Reflecting sounds phony/patronizing/moronic.* Skilled listeners know that tactfully showing that you have heard what someone has said by reflecting it back to them requires creativity, and they've had to practice creative paraphrasing and reflecting to become good at it. Yes, the process of learning how to use reflecting can be awkward for people who are inexperienced with it. However, be very careful not to avoid practicing and learning a skill just because you're concerned that you will not immediately be proficient. It's better to develop communication skills over time, despite the possible awkward stage, than to completely avoid developing those skills due to a fear of the initial awkwardness.
- *I don't have time to be the confidante of all my direct reports.* Yes, there is a time-management issue. It might seem that the best way to use your time is to hear the problems, give advice, and move on. That may or may not be good time management. Think carefully about the consequences of showing your staff that spending time listening to them is not important enough to be a high priority for you. Managers who make it a high priority develop strong relationships, employee commitment and a support network for themselves.

10. Listening Tips

Here are some tips for effective listening:

- Usually it is important to paraphrase and use your own words in verbalizing your understanding of the message. Parroting back the words verbatim is annoying and does not ensure accurate understanding of the message.
- Depending on the purpose of the interaction and your understanding of what is relevant, you could reflect back the other persons:
 - Account of the facts.
 - Thoughts and beliefs.
 - Feelings and emotions.
 - Wants, needs or motivation.
 - Hopes and expectations.

- Don't respond to just the meaning of the words, look for the feelings or intent beyond the words. The dictionary or surface meaning of the words or code used by the sender is not the message.
- Inhibit your impulse to immediately answer questions. The code may be in the form of a question. Sometimes people ask questions when they really want to express themselves and are not open to hearing an answer.
- Know when to quit using active listening. Once you accurately understand the sender's message, it may be appropriate to respond with your own message. Don't use active listening to hide and avoid revealing your own position.
- If you are confused and know you do not understand, either tell the person you don't understand and ask him/her to say it another way, or use your best guess. If you are incorrect, the person will realize it and will likely attempt to correct your misunderstanding.
- Active listening is a very effective first response when the other person is angry, hurt or expressing difficult feelings toward you, especially in relationships that are important to you.
- Use eye contact and *listening* body language. Avoid looking at your watch or at other people or activities around the room. Face and lean toward the speaker and nod your head, as it is appropriate. Be careful about crossing your arms and appearing closed or critical.
- Be empathic and nonjudgmental. You can be accepting and respectful of the person and their feelings and beliefs without invalidating or giving up your own position, or without agreeing with the accuracy and validity of their view.

11. Conclusions

Listening is the key to great relationships and good understanding. It's important in today's society, with all of our high-tech communication capabilities, to tune in and really listen to one another whenever possible. There are several steps to effective listening such as look the Speaker in the Eyes. This shows that you're being attentive and actually care about what they are saying. By no means should you engage in other activities like texting, reading, writing or gazing at the television. Stay focused

on the conversation at hand and nod accordingly to let the person know you're getting what they're saying. Avoid Interrupting and Wait to Interject at the Right Time. Let the speaker finish their point. Wait for a pause to interject or ask for more clarity. A big mistake would be to jump in with an interruption, ask a question or make a comment before the speaker is done speaking. This can be very frustrating and can cause the speaker to lose sight of what they were trying to say. Interruptions can create a wall between the speaker and listener, making it hard to communicate successfully. Be Prepared to Listen. Relax your mind and body so that you can receive information objectively. Clear your mind of distracting thoughts by breathing in deeply. (Inhale and exhale at least three times.) Turn toward the speaker and sit up straight to show that you're present and attentive. Your physical engagement also sends a message to your mind to focus on the speaker. Learn to Keep Your Mind from Wandering. A untrained mind can easily be distracted by noises, random objects, background chatter or your even own thoughts. You may find yourself thinking of what you should be getting done in that moment. However, when you're not focused on the conversation, it is evident to the other person.

Practice the Art of Mirroring. A good listener knows how to mirror the same energy or emotions as the speaker. Show that you're engaged by responding with matching expressions. Reflect their feelings by responding with a smile when they smile and nod when they're looking for clues that you're getting what they're saying to you. For big news, show an appropriately excited expression to convey that you're feeling what they are feeling. This assure them that you're really listening and engaging. Give Positive Non-Verbal Feedback. Your facial expression is a clear indicator of your thoughts and mood. Be conscious of your body language. Rolling eyes, slumping shoulders, excessive fidgeting or sternness of face all show that you're detached from the conversation. Look at the person talking, point your body in their direction, smile and listen closely.

"We were given two ears but only one mouth, because listening is twice as hard as talking."

REFERENCES

- Haney, W. V. (1979). *Communication and interpersonal relations*. Homewood, IL: Irwin.
- Kramer, R. (1997). *Leading by listening: An empirical test of Carl Rogers's theory of human relationship using interpersonal assessments of leaders by followers*. Doctoral dissertation, The George Washington University
- Husman, R. C., Lahiff, J. M., & Penrose, J. M. (1988). *Business communication: Strategies and skills*. Chicago: Dryden Press.
- Spitzberg, B. H. (1994). The dark side of (in)competence. In W.R. Cupach & B. H. Spitzberg (Eds.), *The dark side of interpersonal communication*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Tannen, D. (1995). *Talking from 9 to 5: Women and men in the workplace: Language sex and power*. New York: Avon.

DERIVATIONAL WORDS IN DIFFERENT ESSAYS OF WRITING

Indah Sari S.S., M.Hum

Dosen Kopertis dpk Universitas Pembangunan Panca Budi

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pembentukan kata yang dipergunakan dalam tulisan. Kata adalah satuan atau bentuk bebas dalam tuturan. Kata dapat dibagi secara morfemis menjadi bentuk bebas dan terikat. Bentuk bebas dapat berdiri tanpa terikat dengan bentuk lain sedangkan bentuk terikat tidak dapat berdiri sendiri dan harus melebur ke bentuk lain sehingga mempunyai makna. Penambahan imbuhan lazim digunakan dalam pembentukan kata yang akan mengubah kelas kata dan maknanya.

Kata kunci: *derivational, words, essays*

INTRODUCTION

Word is a sound or combination of sounds that has a meaning and is spoken or written. Moreover, word can be defined as a brief remark or conversation : something that a person says or it is an order or command. A word as one or more morphemes that can stand alone in a language (Lieber, 2009 : 3) . Furthermore, word consists of one or two smallest units that are called morpheme. A morpheme is a smallest unit that has meaning. Words that consist of only one morpheme, e.i. tiger can be termed simple or simplex words. Words that are made up of more than one morpheme, like *agreement*, *responsibility* are called complex. The word could be changed into another class word and this also changes the meaning of it and this is known as derivation. The derivational forms can be as affixes which consist of prefix, infix, and suffix. The addition of affixes changes the simplex word into the complex word. However, the use of derivational can be either spoken or written communication especially in English. Here, the study will be intended to the use of derivational words in different essays and the reasons of using them.

REVIEW OF LITERATURE

A major way in which morphologists investigate words, their internal structure, and how they are formed is through the identification and study of *morphemes*. often defined as the smallest linguistic pieces with a grammatical function. This definition is not meant to include all morphemes, but it is the usual one and a good starting point. A morpheme

may consist of a word, such as *hand*, or a meaningful piece of a word, such as the *-ed* of *looked*, that cannot be divided into smaller meaningful parts.

The term 'morph' is sometimes used to refer specifically to the phonological realization of a morpheme. For example, the English past tense morpheme that the learners spell *-ed* has various morphs. It is realized as [t] after the voiceless [p] of *jump* (cf. *jumped*), as [d] after the voiced [l] of *repel* (cf. *repelled*), and as [ed] after the voiceless [t] of *root* or the voiced [d] of *wed* (cf. *rooted* and *wedded*). It can be called these morphs *allomorphs* or *variants*. The appearance of one morph over another in this case is determined by voicing and the place of articulation of the final consonant of the verb stem.

According to Lieber (2009 : 32) stated that some of the morphemes can stand alone as words: *wipe*, *head*, *bracelet*, and these are called *free morphemes*. On the other hand, the morphemes that cannot stand alone are called *bound morphemes*. Moreover, according to Jackson (2002 : 8) cited that most English words have an independent (or free) element and the other elements cannot operate as independent words ; they are bound elements. The bound elements can occur only as attachments to the root ; they are 'affixes'. Those that are attached to the left of a root (e.g. *re-*), and so are bound on their right sides, are called 'prefixes'. Those that are attached to the right of a root (e.g. *-ation*), and so are bound to their left, are called 'suffixes'.

However, according to McCharty (2002 : 26) said that there are two characteristics of morphemes. To allow the meanings of some complex words to be predictable, morphemes must :

1. be identifiable from one word to another and
2. contribute in some way to the meaning of the whole word.

Another general point to be made about morphemes is that, although they are the parts out of which words are composed, they do not have to be of any particular length. Some relatively long words, such as *catamaran* and *knickerbocker*, may consist of just one morpheme; on the other hand, a single-syllable word, such as *tenths*, may contain as many as three morphemes (*ten*, *-th*, *-s*). What this shows is that the morphological structure of words is largely independent of their *phonological* structure (their division into sounds, syllables and rhythmic units). This reflects a striking difference between human speech and all animal communication systems: only speech (so far as we know) is analysable in two parallel ways, into units that contribute to meaning (morphemes, words, phrases etc.) and units that are individually meaningless (sounds, syllables etc.).

The morphemes in the word *helpfulness* do not all have the same status. *Help*, *-ful* and *-ness* are not simply strung together like beads on a string. Rather, the core, or starting-point, for the formation of this word is *help*; the morpheme *-ful* is then added to form *helpful*, which in turn is the basis for the formation of *helpfulness*. In using the word 'then' here, it is not referring to the historical sequence in which the words *help*, *helpful* and *helpfulness* came into use; it is talking rather about the structure of the word in contemporary English – a structure that is part of the implicit linguistic knowledge of all English speakers, whether or not they know anything about the history of the English language. There are two reasons for calling *help* the core of this word. One is that *help* supplies the most precise and concrete element in its meaning, shared by a family of related words like *helper*, *helpless*, *helplessness* and *unhelpful* that differ from one another in more abstract ways. Another reason is that, of the three morphemes in *helpfulness*, only *help* can stand on its own – that is, only *help* can, in an appropriate context, constitute an utterance by itself. That is clearly not true of *-ness*, nor is it true of *-ful*. (Historically *-ful* is indeed related to

the word *full*, but their divergence in modern English is evident if one compares words like *helpful* and *cheerful* with other words that really do contain *full*, such as *half-full* and *chock-full*.) In self-explanatory fashion, morphemes that can stand on their own are called **free**, and ones that cannot are **bound**.

A salient characteristic of English – a respect in which English differs from many other languages – is that a high proportion of complex words are like *helpfulness* and *un-Clintonish* in that they have a free morpheme (like *help* and *Clinton*) at their core.

Moreover, derivational can be defined as the formation of a word from another word base (as by addition of a usually non-inflectional affix or it is an act of ascertaining or stating the derivation of a word. In line with the derivational of word, there are two types of word namely content word and function word. According to Jackson (2002 : 4) cited that the word class such as noun, verb, adjective and adverb are known as the open word classes, because new words in the language are added to one of these. The other classes – pronoun, determiner, preposition, conjunction – have a relatively small membership, which is rarely added to known as closed classes.

Furthermore, languages make an important distinction between two kinds of words—content words and function words. Nouns, verbs, adjectives, and adverbs are the *content words*. These words denote concepts such as objects, actions, attributes, and ideas that we can think about like *children*, *build*, *beautiful*, and *seldom*. Content words are sometimes called the *open class* words because we can and regularly do add new words to these classes, such as *agreement* (noun), *statement* (noun, verb), *offer* (verb), *beautiful* (adjective), and *weak* (adjective). Other classes of words do not have clear lexical meanings or obvious concepts associated with them, including conjunctions such as *and*, *or*, and *but*; prepositions such as *in* and *of*; the articles *the* and *a/an*, and pronouns such as *it*. These kinds of words are called *function words* because they specify grammatical relations and have little or no semantic content. For example, the articles indicate whether a noun is definite or indefinite—the boy or a boy. The preposition *of* indicates possession, as in “the book of yours,” but this word indicates many other kinds of relations too. The *it* in *it's raining* and *the archbishop found it advisable* are further

examples of words whose function is purely grammatical—they are required by the rules of syntax and we can hardly do without them. Function words are sometimes called *closed class* words. This is because it is difficult to think of any conjunctions, prepositions, or pronouns that have recently entered the language. The small set of personal pronouns such as *I, me, mine, he, she*, and so on are part of this class.

Derivational forms consist chiefly of special endings that may :

➤ Change one part of speech to another
examples : engage + ment = engagement
destroy + tion = destruction

➤ Distinguish one part of speech from another
examples : distance = noun,
distant = adjective

The derivational forms of nouns consist of the following suffixes :

1. Suffixes changing verbs to nouns :

a. suffixes indicating the state of _____ -ing
: -age, -al, -ance or -ence, -(ery), -ment, -t, -tion, or -sion, -ure
e.g: marriage, arrival, allowance,

persistence, bribery, arrangement

b. suffixes indicating a person who _____ -s,
or a person who is active in _____,
or a person who comes from _____
(agent suffixes) : -ant or -ent, -er or -or, -eer, -i(an) or -arian, ist
e.g. defendant, attendant, manager,

governor, auctioneer, New Yorker, Bostonian, librarian, typist

c. the suffix -ing, which expresses some of the verbal force of the word to which it is attached, recreational activities, adjunct in compounds, adjective modification, or used in plural e.g. : fishing, dancing, engineering, mining, swimming pool, ironing board, a good cleaning, excellent hunting, blessings, weddings

2. Endings distinguishing nouns from verbs :

<u>verb</u>	<u>noun</u>
believe	belief
prove	proof
live	life
defend	defense
receive	receipt
descend	descent
advise	advice

3. Suffixes changing adjective to nouns to indicate the state of being _____ : -ity, -ess, -th.
e.g. : activity, sterility, happiness, usefulness, warmth, strength.

4. Suffixes distinguishing nouns from adjectives: -ant or -ent adjective . -ance or -ence noun.
e.g.: intelligent – intelligence, distant – distance, brilliant – brilliance, radiant – radiance

5. Suffixes changing concrete nouns to abstract nouns, to indicate the state _____ of being a _____ : -hood, -ism, -ship.
e.g.: brotherhood, childhood, heroism, fellowship, friendship

6. Suffixes changing nouns to other nouns, to indicate (1) a doctrine, theory, or school, of belief – ism ; (2) a follower or advocate of such a doctrine, theory, or school or belief – ist. In a few cases these suffixes are added to adjectives .

e.g. capitalism – capitalist, communism – communist, terrorism – terrorist, realism – realist, idealism – idealist, socialism – socialist, pessimism – pessimist

7. The suffix -ess, -ine, -ix, -ette to distinguish a female person from a male person

e.g. waiter – waitress, actor – actress, host – hostess, steward – stewardess, hero – heroine, aviator – aviatrix, suffragist – suffragette

A smaller group of nouns have the same forms as verbs or adjectives

e.g. answer, control, cough, dance, defeat, exchange, favor, fight, average, equal, ideal, principal, native, public, secret, standard

In fact, the derivational words can be used in English either in spoken and written. In line with the written skill, derivational can be used in many types of different essays. An essay can be defined as a short of writing that tells a person's thought or opinions about a subject. According to Kane (1988 : 45) stated that an essay is a relatively short composition and it does not claim scholarly thoroughness (that belongs to the *monograph*), but it does exhibit great variety.

Essays can be about almost anything; they can be speculative or factual or emotional; they can be personal or objective, serious or humorous. The very looseness of the term is a convenience; it would be a mistake to define it precisely. Here *essay* really will simply mean a short prose piece. There *are* differences among articles and reports and essays. But they have

much in common, and what we say about the essay—its beginning, closing, structure, and so on—applies to compositions generally. The types of essays can be seen as follows:

1. Narrative Essay

A narrative essay achieves a certain purpose through telling a story, which makes it interesting to the reader and also results in getting some point across. For example, you might write a story about meeting someone special to you. The purpose may be to tell how meeting this person affected your decision to attend college or to entertain the reader with a funny story about that person. The purposes of writing narratives include the following: to create a sense of shared history, to provide entertainment, to offer instruction, and to provide insight. Some examples of narrative essay topics include a special person, event, or place. After choosing a topic, you should determine the main point you want to make about that topic and then concentrate on that throughout the rest of the paper

2. Descriptive Essay

A descriptive essay tells about a certain topic or story, using details to appeal to the five senses. It gives readers the ability to vividly imagine the situation or scene and feel as if they are experiencing it firsthand. To write a descriptive essay, you could choose a person, place, event, object, or experience and describe it thoroughly using many sensory details.

3. Comparison and/or Contrast Essay

A comparison and/or contrast essay tells about two or more main subjects by pointing out similarities and/or differences. One way to write this type of essay would be to choose two or more objects, people, places, events, experiences, or ideas and compare and/or contrast them according to a few specific points.

4. Cause and Effect Essay (also called causal analysis)

A cause and effect essay analyzes what causes certain things to happen or why things are a certain way, the results brought about by certain events, or both. For example, you may want to write an essay about an event that happened and then tell how it affected your life. This would tell the cause (the event) and the effect (how it affected your life). To begin writing a cause and effect essay, you may want to first decide on a

topic, such as an event or a person, and then decide what you will tell about that topic, such as what happened to make that specific event take place or what made the person have a certain attitude or personality. You could also tell about a specific topic and what effects it had on future events.

5. Argumentative Essay

An argumentative essay makes a claim and then gives examples and evidence to prove that point. You can begin writing an argumentative essay by deciding on a certain topic, such as something about a belief, idea, or controversial issue. Then, do research to obtain detailed information. The information can be statistics, stories, examples, observances, and other facts. Use the information throughout the essay to argue your point and convince the reader.

METHODOLOGY

This study was conducted by using descriptive qualitative design. The subjects were 2 narrative essays entitled 1) *The Chosen One*, and 2) *The Scholar Jacket*, 2 descriptive essays entitled 1) *Hong Kong* and 2) *Sysco*, and 2 argumentative essays entitled 1) *The Ad Revolution Will Not Be Televised*, and 2) *Don't waste Your Money on Innovation*. The documentation was used as the technique of collecting data of this study, and the technique of analyzing the data was applied by Bogdan and Biklen (1992 :153) that involved working with the data, organizing them, breaking them into manageable units, synthesizing them, searching for patterns, discovering what is important and what is to be learned, and deciding what you tell others.

THE RESULTS

After analyzing the data, the result can be seen as the following table :

No	Essay	Adj N	V N	V Adj	N N	V V	Adj Adj	Adj V	N Adj	Adj adv
1	Narrative									
	Essay 1	7	8	1	7	1	5	-	2	4
	Essay 2	2	6	1	3	-	1	1	1	13
2	Descriptive									
	Essay 1	2	10	-	3	-	2	-	1	5
	Essay 2	2	11	2	2	-	-	-	6	1
3	Argumentative									
	Essay 1	1	17	-	5	-	-	-	4	5
	Essay 2	2	24	4	7	-	1	1	5	4
	Total	16	76	8	27	1	9	2	19	32

According to the total numbers of mentioned table, it could be observed that the

most dominant of derivational words formed by *verb* into *noun*. Moreover, from each essay it could figured out that the dominant word formation from *verb* to *noun* belonged to argumentative essays. However, the least form belonged to *verb* into *verb*. According to Gentner in Kersten (1998) figured out the evidence that nouns tend to dominate over verbs when the two convey discrepant information about the actions of an object. However, when the verb in a sentence specifies an action that the object implicated by the noun is not capable of performing, the action specified by the verb is adjusted more than the the action specified by the noun.

CONCLUSIONS

In conclusion, a morpheme can be divided into free and bound morpheme. The free morpheme can stand by itself and has meaning whereas the bound morpheme can not stand alone and meaningless therefore, it must attach to the free morpheme. The change of morpheme needed the affixes such as prefix, infix, and suffix called derivational. The affixation will change the class words and meanings. The dominant word formation in this study is from *verb* to *noun* and that nouns tend to dominate over verbs when the two convey discrepant information about the actions of an object.

REFERENCES

- Bogdan, R.C., & Biklen, S.K. 1992. *Qualitative Research in Education. Second Edition*. Boston : Allyn and Bacon
- Jackson, H. 2002. *Grammar and Vocabulary : A Resource Book for Student*. London : Routledge Taylor & Francis Group
- Kane, T, S. 1988. *The Oxford Essential Guide to Writing*. Now York : Oxford University Press
- Lieber, R. 2009. *Introducing Morphology*. Cambridge : Cambridge University Press
- Kersten, A.W. 1998. A Division of Labor between Nouns and Verbs in the Representation of Motion. *Journal of Experimental Psychology : General*. Vol.127.No. 1, 34-54
- McCarthy, A.C. 2002. *An Introduction to English Morphology Words and Their Structure*. Edinburgh : Edinburgh University Press Ltd.

**THE ABILITY OF STUDENTS IN WRITING PARAGRAPH DESCRIPTIVE
USING PRESENT TENSE IN THE THIRD SEMESTER
ENGLISH DEPARTMENT**

Dra.Sempa Br Perangin-angin M.Hum
Dosen Tetap Politeknik MBP Medan

ABSTRAKSI

Tenses merupakan sesuatu hal yang sangat penting ketika belajar mengenai Bahasa Inggris, khususnya Mahasiswa Bahasa Inggris. Tenses merupakan grammer dasar. Dengan menguasai tenses, semua orang bisa dengan mudah membuat kalimat ketika menulis dan berbicara.

Di dalam penelitian ini, tenses present tense merupakan sesuatu yang sangat umum untuk digunakan didalam berbicara dan menulis. Penelitian ini didapat dari kebiasaan Mahasiswa Bahasa Inggris di dalam menulis paragraf deskriptif di dalam menggunakan present tenses.

Dari hasil penelitian tersebut, ada 80 % mahasiswa bisa menulis paragraf dengan menggunakan present tense, dan 20% tidak bisa menggunakannya. Maka kesimpulannya, mahasiswa mampu menulis paragraf deskriptif.

Kata Kunci : *Tenses Present Tense dan Writing Paragraf Descriptive.*

A. Background of the study

Communication is process sending message or information to receiver. Communication has an important to reveal an intention to some one else. Language as the communication tools can't be separated in the human life. Language is a way for human life to express their feeling and mind. The function of language is not only for expressing the feeling or mind as communication but also for culture transfer. Language users can use body language or verbal language to communicate. Language users also can communicate by speaking or writing.

In English there are four skills. They are listening, speaking, reading and writing. In this paper one of the skills become the focus, namely writing skill. As human being know that the type of writing there are narrative, descriptive, expository, argumentative, and persuasive Department Students as the population to investigate about the ability of the students about writing paragraph descriptive using present tense. writing paragraph descriptive using present tense ?. By knowing the result, students knows their ability in writing and can improve their ability in writing paragraph descriptive using present tense.

Writing is a process of putting thought, ideas, opinions, experiences, events, and

histories such as writing letters, notes, etc. Writing can be a hobby to spend our time, but finally in this modern life, people can get money from writing, like a novelist or script writer, short story writer, journalist, composer, etc. They may get money by their hobby.

Writing is a process of expressing ideas or thoughts in words should be done at their leisure (Sutanto and friends). Writing can be enjoyable as long as they have the ideas and the means to achieve it¹. Students should have writing skill especially for them who wants to continue their study in International University. Writing skill is very important when people would like to continue their study.

B. Definition Writing

Writing is an activity to write down ideas, express the writer feeling in the written form. Writing also a communication tools to give a message or information to receiver indirectly. Writing is a medium of communication that represents of sign and symbol². Writing is a complement to speech or spoken language.

¹ Sutanto. English for Academic Purpose "Essay Writing". Yogyakarta. CV. Andi Offset. 2007:1

² Definition of writing. Downloaded from en.m.wikipedia.org/wik. August, 27.2014

Sutanto Leo and friends said in their book, "Writing is a process of expressing ideas or thoughts in words should be done at our leisure"³. How can we do something that we do not enjoy? Writing can be enjoyed as long as we have the ideas and the means to achieve it.

Writing is a process transferring the ideas from thinking and which come to mind. Writing can help writers express what in their mind that can't be brought out through speaking. The writer realizes that writing is a medium to convey their idea in writing form.

1. Haliday (1985 in Nunan 1999:275) states that writing is the written language which is used for some purpose.⁴
2. For action (for example : TV, Radio, Mobile Phone guides, menus, bills, public sign, warning, product labels, etc) ;
3. For information (for example : newspapers, magazines, advertisement, announcement, political pamphlets, promotion brochures, map, etc);
4. For entertain (for example : comics, caricature, humorist text, fiction books, novels, film subtitles, etc).
5. By reading many references, writer concludes that writing is an activity transferring idea or information from mind in written form.

C. Paragraph

Paragraph is a combination of some sentences which has main sentences and supporting sentences. Paragraph is a combination of sentences that tell about one topic. Paragraph has main idea and supporting idea⁵.

Paragraph serves three important functions in an essay. There are :

1. The paragraph groups sentences into units of thought that work as a whole to support an essay's main idea.
2. The paragraph provides visual breaks in the text that give readers a chance to pause and assimilate each idea.
3. The paragraph signals the movements of ideas in the essay.

³ Sutanto. English for Academic Purpose "Essay Writing". Yogyakarta. CV. Andi Offset. 2007:1

⁴ Writing. downloaded from pbidsuccess.blogspot.com/2014/03/literasi-dalam-sejarah.html?m=1. August, 27, 2014

⁵ Arifin. Definition paragraph downloaded from baganabiyasa.wordpress.com/2013/08/03. August 27, 2014

Paragraph is a group of related sentences, complete in itself, which forms a distinct unit of a longer piece of writing.

a. Kinds Of Paragraph

According to John Brink (1943) the kinds of paragraph are Narrative Paragraph, Descriptive Paragraph, and Exposition Paragraph.

Oshima and Hogue in "Introduction to academic Writing" (1988) describe that the kinds of paragraph are five types. They are Narrative, Descriptive, Exposition, Argumentative, and Persuasive.

1. Narrative

Narrative is a type of writing which tells an event or process chronologically in certain time. This writing involves two dominant elements : time and action. Narration focuses on the time and action. Narrative paragraph usually tells what happened in chronological order. M. Solahudin said that the narrative text consists of three parts. First is beginning which tells about the background of the event or story as the beginning. Second is middle which starts with conflict until climax. Third is ending which consists of a solution of the conflict.⁶

2. Descriptive

Descriptive is a type of writing which describes something in details in order to enable the readers to see, hear, feel, and touch it directly or involve themselves in the event (M. Solihin).⁷ The writer transforms his / her message, observation result and feeling to the readers through a description. The characteristics of descriptive text are describes or paints something clearly so that the reader can feel or see it directly. The writer must be able to describe something or object based on its characterization in details.

The tradition of Indonesian agriculture. Construction began in 1961 under the direction of President Sukarno, the first president of the US and the monument was opened to the public in 1975. It is topped by a flame covered with gold foil, and now the monument calls.⁸

⁶ Solahudin. M.. Tutorial Writing Bahasa Inggris. Jogjakarta. Berlian. 2013:161

⁷ Solahudin. M.. Tutorial Writing Bahasa Inggris. Jogjakarta. Berlian. 2013:175

⁸ The example of descriptive. downloaded from <http://www.slideshare.net/andipii/descriptive-text-with-the-example>. July 11, 2014

3. Exposition

This paragraph is intended to explain or inform something in order to enlarge reader's perception. M. Solihin said (2013: 170) that "Expositions is an essay which inform or explain a topic or something with special purpose to the reader". Exposition writing seeks to inform, explain, clarify, define, or instruct. The general characteristic of expository writing included : focus on main topic ; logical supporting facts ; details, explanations, an examples; strong organization; and clarify.⁹

4. Persuasive

This type of writing is to persuade readers to accept the writer opinion. Persuasive writing intends to convince the reader of a stated opinion or belief. This type needs the agreement of the reader.¹⁰ In writing persuasive need a lot emotion so that makes to be illogical as its weakness. Persuasive writing appears in advertisements, pamphlets, petitions, letters to editor, editorials, and opinion pieces.

A. Definition of Tense

Tense is a part of structure which explain about time from the action verb (Anne Juwita, 2009:46)¹¹. Maflakah said that tense means time (1995:1). Tense show the statement, event, action, etc.¹² The meaning of tenses a describing or explanation when the statement, event or action happened in sentence. Generally tense consists of four. There are present, past, future, and perfect.

a. Simple Present Tense

Simple present tense is a tense which use to explain about event that happen routinely and it has be habit. According to Marcella Frank (1972:68) "simple present tense is used to express general truth and to express present time".¹³ We used present tense to talk about the things in general.

According to writer, simple present tense is a tense that use to tell the action that happen in a present and routinely.

The Using of Simple Present Tense

Simple present tense is using for explain the action or event that happen routinely and has be a habit. Adverb of frequency which always use are:

Always (selalu)	Seldom (jarang)
Often (sering)	Rarely (jarang)
Usually (biasanya)	Occasionally (kadang-kadang)
Habitually (biasanya)	Sometimes (kadang-kadang)
Every day/ week/month/year (setiap hari / minggu / bulan / tahun)	
Never (tidak pernah)	

Example

1. He goes to Malaysia **every year**.
2. I **always** come late to the office.
3. She **usually** sits in the corner.
4. Andi **never** arrives on time at home.

Examples Describe of General Truth :

6. The sun rises in the east and set in west
7. Water flows to a lower place

Examples Describe of regularity :

8. Shandy goes to hospital every week
9. Nirina visits her grandmother every new year

The Pattern of Simple Present Tense

Pattern A $\Rightarrow$ Subject + to be (Is, Am, Are) + Complement

The pattern A usually is used in nominal sentence. Nominal sentence is the sentence which the predicate is not Verb. Nominal sentence use "to be" to replace predicate or verb.

Subject	To be
I	$\Rightarrow$ Am
Subject	To be
You, We, They	$\Rightarrow$ Are
He, She, It	$\Rightarrow$ Is

Generally, we add "not" after to be for making negative sentences. While for making

⁹ Expository. Downloaded from <http://thewriting.org/resource/enre/expository.asp>. July 11, 2014

¹⁰ Persuasive. Downloaded from <http://thewriting.org/resource/genre/persuasive.asp>. August, 27.2014

¹¹ Juwita,Ane. English Express.Jakarta . Generasi Cerdas.2009:46

¹² Mafkalah.Cara Cepat & Tepat Menguasai Tenses.Surabaya.Kartika.1995:1

¹³ Frank, Marcella.definition of simple present tenses.download from

www.englishindo.com/2011/05/rumus-tenses-yang-benar.html?m=1

interrogative negative, to be is add in front of subject.

Example

1. (+) Ray is a clever student. (?) Is Ray a clever student?
(-) Ray is not a clever student. (-?) Is Ray not a clever student?

Pattern B $\Rightarrow$ **Subject + V1 + (S / Es) + Complement**

Tabel 2. The Pattern of Simple Present Tense With Verb

Positif	Negatif	Interrogative
S + V1 + s/es + O	S + Do/Does + Not + V1+ O	Do/Does + I + V1+ O

The pattern B is used in Verbal sentences. Verbal sentences is a sentence which the predicate is Verb.

Generally infinitive verb is added by "s".

Example:

- a. Bring $\rightarrow$ Brings
b. Come $\rightarrow$ Comes

Infinitive verb that's ends with "ch, sh, s, x" is added by "es"

Example: Catch $\rightarrow$ Catches

Infinitive verb that ends with "o" is added by "es".

Example: Go $\rightarrow$ Goes

Infinitive verb that ends with "y" that is begun by consonant "y" changed by "i" then added by "es".

Example : Accompany $\rightarrow$ Accompanies

Infinitive verb that ends with "y" that begun by vowel, is added by "s".

Example: Stay $\rightarrow$ Stays

Even though the verb are ends with "y", it just add with "s" because in front of letter "y" are vocal, it is not consonant.

B. Research Design

This study use Class Room Action Research. It means that the research done in the class by giving task. Action research is an observation of an activity that appears consciously in a class.

C. The Instrument of Collecting Data

To find out the student's ability in writing paragraph descriptive, the writer asked students to write an essay use paragraph descriptive and use present tense. The research held on August, 7th 2014 at 09.00-10.30. The writer asked

students to write paragraph descriptive about free topic and person especially their actor or actress in Indonesia or International.

The score is going to be divided according to level achieving. Here is the table of level achieving :

Table 3. Level Achieving

SCORE	STUDENT'S ABILITY
85-100	Excellent
75-84	Good
65-74	Enough
55-64	Middle
0-54	Bad

D. The Administration of the Study

At the first, writer went to class EB 1.11 to explain them that the writer would like to do research at that class. They were so enthusiastic to help the writer did the research. The writer told what is the kind of the research about, and how to do it. The writer did the research once. The research held on August, 7th 2014 at 09.00- The writer asked them to write two essays about paragraph descriptive but different topic. The first, writer gave the free topic. It is mean that students may describe about everything, place, or etc. The second, writer asked them to describe their favourite actor or actress. The actor or actress may be from Indonesia or International.

E. The Procedure of Analyst Data

- Collected the data,
- Analysed the data,
- Found the result of the analysis,
- Concluded the study,
- Got the findings,

F. The Scoring System

To evaluate the students, writer asked students to write paragraph descriptive by using Present Tense. Writer provided some criteria. The criteria as following

- Generic structure (grammar, tenses)
- Punctuation (capital letter, comma, quotation mark)
- The coherence (the coherence between main idea with supporting idea)

Tabel 4. Scoring System

TEST	Score Consideration	Explanation
Generic Structure	25	(if the students able determine using the correct tense)
	25	(if the students able writing with the correct grammar)

Punctuation	10 10 10	(If the students able to put capital letter in right place) (If students able put in punctuation mark in sentences) (If students able to put quotation mark in the right sentences)
Coherence	20	(if students able to write down the sentences and their sentences have the correlation or coherence between main idea with supporting idea)

After giving the score, the writer categorizes the student who got up 75 was calculated by applying the following formula :

$$P = \frac{E}{B} \times 100 \%$$

K = Percentage of students who got up to 75

E = The number of the students who get up to 75

B = Total number of students who do the test

G. Findings

After the writer finished the analyst , the writer will discuss the finding in this chapter. The findings and discussions are taken based on the data of the research. The writer would like to explain about the result of the research. Based on the research data, class EB 1.11 English Department students are able to write descriptive text using present tense. It is based on the data in the table below.

Table 5. Score of the Student's Test Result

No	Respondents	Score	Consideration	Level Achievement
1	Respondent 1	77	Good	Able
2	Respondent 2	80,5	Good	Able
3	Respondent 3	76	Good	Able
4	Respondent 4	86	Excellent	Able
5	Respondent 5	93	Excellent	Able
6	Respondent 6	88,5	Excellent	Able
7	Respondent 7	90,5	Excellent	Able
8	Respondent 8	39	Bad	Unable
9	Respondent 9	84,5	Good	Able
10	Respondent 10	26,5	Bad	Unable

By seeing the table, writer says that the highest score is 93. There are nine students who got able achievement. Four students got excellent, four students got good, and two students got bad.

The percentage of EB 1.11 English Department student's ability can be seen by the following formula :

$$K = \frac{E}{B} \times 100 \%$$

$$K = \frac{8}{10} \times 100 \%$$

$$K = 80 \%$$

It means that 80 % English Department students class EB 1.11 are able to write paragraph descriptive by using Present Tense and 20 % students are unable. It can be proved by writing sheets of the students.

Here is the percentage table of able and unable students in writing paragraph descriptive by using Present Tense.

Table 6. The Percentage table of able and unable

No	Category	Total	Percentage
1	Able	8	80 %
2	Unable	2	20 %
Total		10	100 %

H. Discussions

This chapter will discuss about research from this paper. The discussions of research of course are based on the obtained data taken from field research about the ability EB 1.11 writing Descriptive text using Present Tense. By seeing the data, the writer concludes that EB 1.11 students are able to write paragraph descriptive. It can be proved by seeing their paper sheets. Eighty percents students are able to write paragraph descriptive well, but as far as the writer does the research, the writer found that the students got the difficulties when doing the test.

The common mistakes that found when writing paragraph descriptive using present tense are students not understand yet about adding "s" at infinitive verb for third singular subject (He, She, It).

For example :

She always **give** me her smile....

He always **help** her brother.

Generally, when writing essays or texts we should pay attention in punctuation. In this paper, the writer also gives score at the correct punctuation. Many students get bad score in punctuation. They didn't pay attention the punctuation in writing. The students thought that punctuation is not important, so they didn't pay attention the punctuation. The writer also gives score at the correct coherence between sentence in the paragraph. Some of students could not write sentences coherence each other. Some times their sentences have not relation between main idea with supporting idea.

The common mistakes for the students who got bad score are because they can not understand to differ narrative, descriptive, argumentative, and expository paragraph.

I. CONCLUSIONS

Based on the result of data, the writer can make the conclusions after the writer sees from the previous chapter. The conclusions are as follow:

Eighty percent students are able to write paragraph descriptive in using present tense. There are twenty percent students are not able to write paragraph descriptive using present tense because they can not differ paragraph descriptive, narrative, expository and argumentative.

The common mistakes that done by students when writing are students did not able yet to add "s" at infinitive verb for third singular subject (He, She, It).

The students also not able writing paragraph with correct punctuation. They always put the punctuation in a wrong places, for example the students did not put the comma before conjunction and the student also did not use capital letter in the right places.

REFERENCES

RECOGNIZING AND MAKING CRITICAL JUDGMENT

Ade Aini Nuran

Fakultas Bahasa dan Seni Universitas Negeri Medan

ABSTRACT

The aim of this subject is to try to make and recognize critical judgment over a book. After learning about these topics, the students are expected to be able to make a critical review over a book, article or passage based on fact and related info of the text. Further, they can critic a text it in a news or journal.

After learning about critical judgment, students are expected to have some basic competencies: 1. Understand how to recognize a critical review. 2. Know how to make a critical review from the news or journals. Students are able to: 1. Arrange the steps in making the critical review from the news or journals. 2. Make the critical review from the news or journals.

Key Words : *Judgement, Critical, Recognizing*

Recognizing Critical Thinking, Critical Review, And Making Critical Judgment Discussion

Making critical judgment implies an attempt at objective judging so as to determine both merits and faults. Critical reading is thoughtful reading because it requires that the reader recognize not only what is being said at the literal level but also facts, opinions, attitudes, inferences, and bias. You show good judgment – or lack of it – through the kinds of facts and opinion. Good Judgment: Using the critical thinking process to form an opinion or reach a conclusion.

Critical Thinking

What is Critical Thinking ? Critical thinking is the ability to think clearly and rationally about what to do or what to believe. It includes the ability to engage in reflective and independent thinking. Someone with critical thinking skills is able to do the following :

- understand the logical connections between ideas
- identify, construct and evaluate arguments
- detect inconsistencies and common mistakes in reasoning
- solve problems systematically
- identify the relevance and importance of ideas
- reflect on the justification of one's own beliefs and values

Critical thinking is not a matter of accumulating information. A person with a good

memory and who knows a lot of facts is not necessarily good at critical thinking. A critical thinker is able to deduce consequences from what he knows, and he knows how to make use of information to solve problems, and to seek relevant sources of information to inform him.

Critical thinking should not be confused with being argumentative or being critical of other people. Although critical thinking skills can be used in exposing fallacies and bad reasoning, critical thinking can also play an important role in cooperative reasoning and constructive tasks. Critical thinking can help us acquire knowledge, improve our theories, and strengthen arguments. We can use critical thinking to enhance work processes and improve social institutions.

Some people believe that critical thinking hinders creativity because it requires following the rules of logic and rationality, but creativity might require breaking rules. This is a misconception. Critical thinking is quite compatible with thinking "out-of-the-box", challenging consensus and pursuing less popular approaches. If anything, critical thinking is an essential part of creativity because we need critical thinking to evaluate and improve our creative ideas.

Knowingly or unknowingly, you make critical judgment all the time from deciding on the type of toothpaste to buy to choosing a topic for an English theme.

The trick is to always be aware of your critical judgment and to know the reasoning behind your decision. Further you must be aware of the

judgment the author is making and you must also be aware of the judgment you make based on your own.

After we know about critical thinking, we also should know what an actual critical review is, because critical review relates to making critical judgment.

Critical Review

What is Critical Review

A critical review (sometimes called a critique, critical commentary, critical appraisal, critical analysis) is a detailed commentary on and critical evaluation of a text.

What is meant by critical

To be critical does not mean to criticize in an exclusively negative manner. To be critical of a text means you question the information and opinions in the text, in an attempt to evaluate or judge its worth overall.

What is meant by evaluation

An evaluation is an assessment of the strengths and weaknesses of a text. This should relate to specific criteria, in the case of a research article. You have to understand the purpose of each section, and be aware of the type of information and evidence that are needed to make it convincing, before you can judge its overall value to the research article as a whole. Each section of a research article has a particular job to do in the article. You need to be clear what each section is meant to do, before you can weigh up how effectively it actually does it.

Planning and writing the review

- **Work through each section in detail**, using the criteria provided above, and make brief notes.

How far does each section match up to what it should do?

Are there particular strengths and limitations in each section?

Why? Explain your thinking. You may need some evidence to support your view; for example, if you think that a sample of ten participants seemed quite small, you should try to find a similar study that has used more than ten, to cite as a comparison.

- **Plan and write your draft**

A short critical review should have a brief introduction, simply providing the

subject of the research and the author, and outlining the structure you will be using.

The simplest way to structure a critical review is to write a paragraph or two about each section of the study in turn. Within your discussion of each section, you should first sum up the main points such as the key findings, or methodology used, to show your understanding. After this, you could present the strengths and weaknesses, as you see them, of the section, with an explanation of your thinking, and evidence.

It is useful to plan out each section of your review as a short list, or bullet points, so that you can see that you have included everything.

- **Final draft**

You should point out the **strengths** of the study to show you are aware of their importance, as in:

‘These results *are consistent with* the aims of the research...’

‘The findings *are clearly presented* using diagrams and a graph...’

‘The discussion *consistently relates* the key findings to research discussed earlier...’

When you identify **weaknesses**, you should use a cautious, objective style. You can use such phrases as:

‘This sample *seems* fairly small in view of...’

‘It *might have been helpful* to provide more details of...’

‘There is no explanation for the absence of any literature after 2003.’

It *would have been useful* to know why this was the case.’

How to Write a Critical Review of a Journal Article

What is a Critical Review of a Journal Article

A critical review of a journal article evaluates the strengths and weaknesses of an article's ideas and content. It provides description, analysis and interpretation that allow readers to assess the article's value.

Before You Read the Article

- What does the title lead you to expect about the article?
- Study any sub-headings to understand how the author organized the content.
- Read the abstract for a summary of the author's arguments.
- Study the list of references to determine what research contributed to the author's

arguments. Are the references recent? Do they represent important work in the field?

- If possible, read about the author to learn what authority he or she has to write about the subject.
- Consult Web of Science to see if other writers have cited the author's work. (Please see 'How to use E-Indexes'.) Has the author made an important contribution to the field of study?

Reading the Article: Points to Consider

Read the article carefully. Record your impressions and note sections suitable for quoting.

- Who is the intended audience?
- What is the author's purpose? To survey and summarize research on a topic? To present an argument that builds on past research? To refute another writer's argument?
- Does the author define important terms?
- Is the information in the article fact or opinion? (Facts can be verified, while opinions arise from interpretations of facts.) Does the information seem well-researched or is it unsupported?
- What are the author's central arguments or conclusions? Are they clearly stated? Are they supported by evidence and analysis?
- If the article reports on an experiment or study, does the author clearly outline methodology and the expected result?
- Is the article lacking information or argumentation that you expected to find?
- Is the article organized logically and easy to follow?
- Does the writer's style suit the intended audience? Is the style stilted or unnecessarily complicated?
- Is the author's language objective or charged with emotion and bias?
- If illustrations or charts are used, are they effective in presenting information?

Prepare an Outline

Read over your notes. Choose a statement that expresses the central purpose or thesis of your review. When thinking of a thesis, consider the author's intentions and whether or not you think those intentions were successfully realized. Eliminate all notes that do not relate to your thesis. Organize your remaining points into separate groups such as points about structure, style, or argument. Devise a logical sequence for

presenting these ideas. Remember that all of your ideas must support your central thesis.

Write the First Draft

The review should begin with a complete citation of the article. For example:

Platt, Kevin M. F. "History and Despotism, or: Hayden White vs. Ivan the Terrible and Peter the Great." *Rethinking History* 3:3 (1999) : 247-269.

NOTE: Use the same bibliographic citation format as you would for any bibliography, works cited or reference list. It will follow a standard documentation style such as MLA or APA.

The **first paragraph** may contain:

- a statement of your thesis
- the author's purpose in writing the article
- comments on how the article relates to other work on the same subject
- information about the author's reputation or authority in the field

The **body** of the review should:

- state your arguments in support of your thesis
- follow the logical development of ideas that you mapped out in your outline
- include quotations from the article which illustrate your main ideas

The **concluding** paragraph may:

- summarize your review
- restate your thesis

Revise the First Draft

Ideally, you should leave your first draft for a day or two before revising. This allows you to gain a more objective perspective on your ideas. Check for the following when revising:

- grammar and punctuation errors
- organization, logical development and solid support of your thesis
- errors in quotations or in references

You may make major revisions in the organization or content of your review during the revision process. Revising can even lead to a radical change in your central thesis.

Making Judgment

To evaluate or to judge what you read you must attempt to answer such questions as these:

- Is the author telling the truth as far as he knows it?
- Does he know the truth?
- Is he prejudiced?

- Does he have an ax to grind?

What are his ideas and claims worth to me?
In the following paragraphs some standards of evaluation are discussed.

A One-Side Presentation Details.

Next let us evaluate two paragraphs making use of particulars and details in support of an argument.

Much of this masculine point of view or course is due to the fact that man is giving to vain (if sometimes glorious) imaginings, whereas woman is realistic. I utter nothing new or revolutionary in saying this. For confirmation of the truism that imagination is peculiarly masculine, one need only recall that all the fairy tales of the world have been, and continue to be, written by men. I give you Hans Christian Andersen, the Brothers Grimm, Andrew Lang, Homer, Virgil, the spinner of Scheherazade's adventures, the Arab storyteller in the market place, the Indian creator of mythology, the ancient Hebrews who accounted for the beginnings of life. At the same time, masculine imagination creates the Casper Milquetoasts of the -world. They people life with terrors of their own devising and then become frightened by their own creations; they defeat themselves before ever getting a start.

Anonymous proved his claim that men are imaginative, women realistic? It seems so. But wait Here is a paragraph taking the view:

I just don't understand this man. He says men are imaginative, are realistic. "For confirmation of this truism," he says, "I give you Hans Christian Andersen, the Brothers Grimm, Andrew Lang, Virgil, and the nameless spinner of Scheherazade's adventures" O.K., Anonymous, two can play at gift giving. I give you Marie de France, the Sisters Bronte, Beatrix Potter, Selma Lagerlof, lady, Laura E., Richards, Helen Bannerman, Lily F. Wessethoeft, and Beatrice Lillie. No, on second thought I think I'll keep Betrice Lillie. You don't deserve her, and I doubt if you could manage her. You see E.B. White gives us some details that Anonymous has left so you can see that Anonymous's argument is not worth what it seemed to be.

These paragraphs by anonymous and E.B. White illustrate the difficulty you may have in evaluating an argument supported by particulars and details. If you are not familiar with a given

subject, you may easily be misled by a one-sided presentation of details. The will appear logical to you because you do not know that supporting an opposing argument have been left out. How can you cope intelligently with this difficulty? How can you whether opposing details have not been presented? These are not questions to answer, for the truth about many problems is hard to find out, even here in the United States, where, normally, we are free from censorship. One thing you can do is to seek deliberately for **opposing arguments**. If you are in the habit of reading only one, find some magazine with a different editorial policy and read it too. Read newspapers and books written from different points of view Another thing you can do is to keep an open mind. Remember, not seemingly plausible argument is sound.

Misleading Comparison.

Let us examine a selection in which a conclusion is reached by paring one animal with another. What is your evaluation of the result?

The cat is a stupid animal, incapable of learning any tricks. Whoever heard of a cat who would play dead or shake hands? The dog, on the other hand, is quick to learn. He can be taught to beg, to shake hands, to fetch his master's slippers, and to guard, even with his own life, his master's child. The cat is stubborn; she does as she pleases. If a child tries to play with her and she way. But a dog is obedient and dog's ears are sensitive), 'only that baby love him and pat on the head.

The cat is selfish and lacking in affection. She prefers being left in a cozy spot by the fire to being petted and played with. But the dog is most loving. He lives, not by meat alone, but by the affection caresses of his master. Dogs have been known to refuse food and even to die when a beloved master has left them.

Clearly, the dog is a much better pet than the cat. If you don't know cats or dogs, this selection may seem logical. But before you accept the conclusion that the dog is a better pet than the cat, read the following selection: The dog is filthy fellow. He litters the dooryard with bones, old shoes, and other things he drags in. He wades through mud but protests when he is given a bath.

The cat, however, is clean. She never litters the house or the lawn, and she constantly washes herself, thus keeping her coat glossy and beautiful. The dog appears more intelligent than

he is because he aims to please. By patience, repetition, and praise, his master can teach him to perform many tricks. And if the dog is given food as a reward, he will learn more quickly than otherwise.

But the cat is shrewd. She knows how to get what she wants. A Persian cat once learned to pretend that she wanted to be let outside in order to get her mistress out of bed. But when Miss Green got up, Pussy always went straight to the refrigerator, where the food was kept. The cat, though affectionate (how she loves to be stroked), is independent. She is a free animal and will not cringe or fawn for favors. But the dog is servile. Whip him, and he comes crawling like a slave. Truly, the cat, unlike the dog, is a noble animal, one worth y of respect.

Now you can see that, like the method of supporting a statement by details, the method of comparison and contrast may be misleading if important details are left out. In the two selections concerning the dog and the cat, neither has made use of false details; yet, as a whole, each selection is misleading and false.

The Method of Repetition

Repetition of a slogan is a method of advertising which calls for alertness rather than for evaluation. It is used without supporting evidence and may give the reader or listener no opportunity for thought. The way in which it may mislead us is insidious; it works subtly. The first time we hear the refrain "that Rosebud look" and we are told that we can have it "in just ten days" we may laugh. After we have heard it a hundred times, it may sink into our subconscious, and we may find ourselves thinking that the use of Rosebud soap really will give us a beautiful, rose-petal-soft skin. And so it goes with a dozen other slogans, "the prevention lotion," "not a sore throat in a train load," "they thrill," "she's engaged she uses wonder crème" – after we have heard them along enough, we may believe them.

Faulty Cause-to-Effect Reasoning

Another thing to watch for as you read is faulty cause-to-effect reasoning. A common difficulty in cause-to-effect reasoning is distinguishing between a true cause of an event or condition and something which merely went before that event or condition.

Example 1

On my way to the grocery. I saw a black cat. On

my way home, I dropped a dozen eggs. Did the black cat cause me to drop the eggs? Well, on my trip to the grocery, I saw other things besides the black cat: a bed of yellow jonquils, a brilliant cardinal and his reddish brown mate, a wriggling puppy, a curly-headed baby holding onto his mother's hand. Why, then, should I say that, out of all the things I saw, the black cat brought me my bad luck? Very likely it was my own carelessness which was responsible.

Example 2

I had a cold last week. I went to bed, took aspirin and soda. In four days the cold was practically gone. Did the aspirin and soda cure it? Or the bed rest? If you ask your doctor, he'll probably tell you that many colds get better in four days' time, no matter what remedies are used or not used. So, you see, an event or condition is not necessarily caused by an event or condition immediately preceding it.

Conclusion

After learning about critical judgment, students are expected to have some basic competencies:

1. Understand how to recognize a critical review.
2. Know how to make a critical review from the news or journals.

Students are able to :

1. Arrange the steps in making the critical review from the news or journals.
2. Make the critical review from the news or journals.

REFERENCES

<http://philosophy.hku.hk/think/critical/ct.php>

www.qmu.ac.uk/ELS

<http://library.queensu.ca/inforef/criticalreview.htm>

<http://wanipintar.blogspot.co.id/2009/10/recognizing-and-making-critical.html>

**KUALITAS PELAYANAN DAN FAKTOR EMOSIONAL TERHADAP
PEMBENTUKAN LOYALITAS KONSUMEN
PADA BANK RAKYAT INDONESIA
Tbk CABANG KABANJAHE**

Elperida J Sinurat

Dosen Tetap Universitas Methodist Indonesia

ABSTRAKSI

Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk mengetahui apakah kualitas pelayanan dan emosional mempunyai pengaruh terhadap loyalitas nasabah Bank Rakyat Indonesia Tbk Cabang Kabanjahe. Populasi dalam penelitian ini adalah nasabah Bank Rakyat Indonesia Tbk Cabang Kabanjahe dengan sampel sebanyak 100 responden.

Hasil penelitian baik secara secara simultan dan parsial menunjukkan bahwa variabel kualitas pelayanan dan variabel emosional berpengaruh terhadap loyalitas nasabah.

Berdasarkan hasil analisis tersebut maka kualitas pelayanan dan emosional karyawan bank terhadap nasabah sudah baik namun Bank Rakyat Indonesia Tbk Cabang Kabanjahe perlu mempertahankan elemen-elemen yang sudah baik sehingga nasabah bisa menikmati layanan-layanan yang membuat mereka menjadi puas dan loyal terhadap bank. Elemen-elemen yang sudah baik seperti Bank BRI memiliki banking hall yang nyaman, gedung yang megah, penampilan pegawai yang menarik, karyawan BRI yang memiliki daya tanggap yang tinggi dalam mengatasi keluhan nasabah, kedekatan nasabah dengan pihak manajemen terjalin dengan baik, dengan pelayanan yang ramah setulus hati.

Kata Kunci: *Kualitas Pelayanan, Faktor Emosional, Loyalitas Nasabah*

1.1 Pendahuluan

Bank merupakan lembaga perantara keuangan (*financial intermediary*) mempunyai tugas pokok antara lain menampung dana dari masyarakat yang membutuhkan dalam bentuk simpanan. Di Indonesia pada umumnya bunga pinjaman merupakan penghasilan utama bagi bank, termasuk BRI.

Dalam perekonomian Indonesia, peranan bank secara umum adalah sebagai mobilisator pembangunan dan mengalokasikannya kembali kedalam kegiatan pembangunan untuk menggerakkan kegiatan perekonomian. Agar pengalokasian dana berlangsung secara efisien, efektif, dan tepat maka diperlukan manajemen pemasaran jasa perbankan yang terencana, terpadu dan terarah yang diatur sedemikian rupa sehingga memberikan kepuasan bagi nasabah.

Pemasaran jasa perbankan yang baik akan dapat menarik nasabah dan meningkatkan volume penjualan jasa perbankan yang pada gilirannya akan memberikan keuntungan bagi bank itu. Selain itu pemasaran jasa perbankan pemerataan pendapatan, peningkatan pertumbuhan ekonomi. Banyak hal yang dapat mempe-

ngaruhi maju mundurnya usaha. perbankan, salah satunya adalah bagaimana pihak bank dapat menarik nasabah dan mempertahankan mereka dengan cara mem-berikan kualitas pelayanan terbaik agarpara nasabah puas terhadap layanan yang diberikan dan menjadi loyal terhadapbank tersebut. Dalam persaingan bisnis sekarang ini, layanan merupakan hal yangpaling penting bagi perusahaan ketika mereka menawarkan jasa yang sama. Hal ini membuktikan bahwa kualitas pelayanan merupakan aspek yang sangat penting yang harus diperhatikan perusahaan. Kualitas pelayanan berpusat pada pemenuhan kebutuhan dan Perusahaan jasa harus dapat merancang strategi pemasaran yang tepat dalammencapai tujuan perusahaan.

Demikian juga pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Kabanjahe sebagai lembaga keuangan, disamping mencari laba juga melayani kebutuhan masyarakat akan jasa perbankan, yang mana orientasinya adalah mendukung dan menyukseskan pembangunan daerah. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero),

Tbk Cabang Kabanjahe juga melaksanakan berbagai kebijakan pemasaran jasa dalam mempertahankan kelangsungan perusahaan sebagai bank yang telah dipercaya oleh masyarakat luas khususnya oleh masyarakat Kabanjahe.

Bertitik tolak dari kenyataan diatas, penulis tertarik dan ingin mengetahui bagaimana sebenarnya bank sebagai lembaga keuangan dalam memasarkan jasa perbankan dan dengan melakukan penelitian secara langsung terhadap dunia perbankan.

Penulis meluangkannya ke dalam tulisan yang berbentuk skripsi dengan judul: “Analisis Kualitas Pelayanan dan Faktor Emosional Terhadap Pembentukan Loyalitas Nasabah pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Kabanjahe.

Minat menabung masyarakat Kabanjahe cukup tinggi terhadap PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Kabanjahe yaitu karena kualitas dari pada bank itu sendiri serta pelayanannya yang sangat baik sehingga masyarakat Kabanjahe tertarik untuk menabung pada bank tersebut.

Namun tidak selamanya minat menabung masyarakat itu tinggi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Kabanjahe, disuatu saat juga akan mengalami penurunan tingkat nasabah karena munculnya bank lain yang memiliki keunggulan tersendiri dan kegiatan promosi dan layanannya yang lebih menarik sehingga menimbulkan rasa ingin tahu masyarakat untuk menabung pada bank tersebut.

Dalam usaha untuk mewujudkan misi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Kabanjahe, yang mana hal tersebut berhubungan dengan kesibukan serta situasi-situasi dalam dunia bisnis saat ini, hendaknya pimpinan cabang beserta seluruh staf lebih memfokuskan untuk sepenuh hati melayani masyarakat serta mencari solusi dan penyelesaian untuk segera mengatasi masalah yang ada. Maka perusahaan harus memikirkan analisis terperinci terhadap masalah tersebut, analisis terhadap lingkungan eksternal yaitu dapat berupa peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*), analisis terhadap lingkungan internal yaitu keunggulan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) dari perusahaan sehingga dapat diketahui hal-hal yang seharusnya diprioritas dalam perencanaan sesuai dengan sumber daya yang dimiliki oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Kabanjahe

1.2 Kualitas Pelayanan

1.2.1 Pengertian Kualitas Pelayanan

Tjiptono (2006) menyatakan bahwa “Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan konsumen”. Sehingga definisi kualitas pelayanan dapat diartikan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen serta ketepatan penyampaianya dalam mengimbangi harapan konsumen. Kotler dan Keller (2007) menyatakan bahwa “Kualitas pelayanan harus dimulai dari kebutuhan konsumen dan berakhir pada persepsi konsumen, dimana persepsi konsumen terhadap kualitas pelayanan merupakan penilaian menyeluruh atas keunggulan suatu pelayanan”. Dalam hal ini, konsumen adalah pihak yang mengonsumsi dan menikmati jasa perusahaan, sehingga merekalah yang seharusnya menentukan kualitas jasa. Menurut Tjiptono (2006) “Persepsi konsumen terhadap kualitas jasa merupakan nilai menyeluruh atas keunggulan atau jasa”.

1.3 Faktor-Faktor Penentu Kualitas Pelayanan

Adapun lima faktor penentu (dimensi) kualitas pelayanan yang diidentifikasi oleh Parasuraman, Zeithaml dan Berry dalam Kotler (2008) meliputi:

1. Keandalan (*reliability*) yaitu kemampuan untuk melaksanakan jasa yang disajikan dengan tepat dan terpercaya.
2. Daya Tanggap (*responsiveness*) yaitu keinginan untuk membantu para konsumen dan memberikan pelayanan dengan sebaik mungkin.
3. Jaminan (*assurance*) yaitu pengetahuan dan kesopansantunan para pegawai perusahaan serta kemampuan menumbuhkan rasa percaya diri konsumen terhadap perusahaan.
4. Empati (*empathy*) meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para konsumen.
5. Berwujud (*tangible*) yaitu penampilan fisik, peralatan, personil, dan media komunikasi.

Atribut – atribut yang berada dalam dimensi keandalan menurut Parasuraman (2005) dalam Ramdan (2008) adalah:

- a. Memberikan pelayanan sesuai janji
- b. Pertanggungjawaban tentang penanganan konsumen akan masalah pelayanan.

- c. Memberikan pelayanan yang baik saat kesan pertama kepada konsumen, dan tidak membedakannya satu dengan yang lainnya.
- d. Memberikan pelayanan tepat waktu.
- e. Memberikan informasi kepada konsumen tentang kapan pelayanan yang dijanjikan akan direalisasikan.

Atribut - atribut yang ada dalam dimensi daya tanggap menurut Pasuraman (2005) dalam Ramdan (2008) adalah:

- a. Memberikan pelayanan yang cepat.
- b. Kerelaan untuk membantu / menolong konsumen.
- c. Siap dan tanggap untuk menangani respon permintaan dari para konsumen.

Atribut-atribut yang ada dalam dimensi jaminan menurut Parasuraman 2005 dalam Ramdan (2008) adalah:

- a. Karyawan yang memberi jaminan berupa kepercayaan diri kepada konsumen
- b. Membuat konsumen merasa aman saat menggunakan jasa pelayanan perusahaan
- c. Karyawan yang sopan

Atribut-atribut yang ada dalam dimensi empati menurut Parasuraman (2005) dalam Ramdan (2008) adalah:

- a. Memberikan perhatian individu kepada konsumen
- b. Karyawan yang mengerti keinginan dari para konsumen

Garvin dalam Tjiptono (2006) mengembangkan delapan faktor penentu kualitas layanan, yaitu:

- a. Kinerja (*performance*) yaitu mengenai karakteristik operasi pokok dari produk inti. Misalnya bentuk dan kemasan yang bagus akan lebih menarik konsumen.
- b. Ciri-ciri atau keistimewaan tambahan (*features*), yaitu karakteristik sekunder atau pelengkap.
- c. Keandalan (*reability*), yaitu kemungkinan kecil akan mengalami kerusakan atau gagal dipakai.
- d. Kesesuaian dengan spesifikasi (*conformance to specifications*). Yaitu sejauh mana karakteristik desain dan operasi memenuhi standar-standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Seperti halnya produk atau jasa yang diterima konsumen harus sesuai bentuk sampai jenisnya dengan kesepakatan bersama.
- e. Daya tahan (*durability*), berkaitan dengan berapa lama produk tersebut dapat terus digunakan. Biasanya konsumen akan

merasa puas bila produk yang dibeli tidak pernah rusak.

- f. *Serviceability*, meliputi kecepatan, kompetensi, kenyamanan, mudah direparasi; penanganan keluhan yang memuaskan.
- g. Estetika, yaitu daya tarik produk terhadap panca indera. Misalnya kemasan produk dengan warna-warna cerah, kondisi gedung dan lain sebagainya.
- h. Kualitas yang dipersepsikan (*perceived quality*), yaitu citra dan reputasi produk serta tanggung jawab perusahaan terhadapnya. Sebagai contoh merek yang lebih dikenal masyarakat (*brand image*) akan lebih dipercaya dari pada merek yang masih baru dan belum dikenal.

Menurut Hutt dan Speh dalam Nasution (2004) Kualitas pelayanan terdiri dari 3 faktor utama yang terdiri dari :

- a. **Technical Quality**, yaitu komponen yang berkaitan dengan kualitas *output* yang diterima oleh konsumen. Bisa diperinci lagi menjadi :
 - 1) *Search quality*, yaitu kualitas yang dapat dievaluasi konsumen sebelum membeli, misalnya: harga dan barang.
 - 2) *Experience quality*, yaitu kualitas yang hanya bisa dievaluasi konsumen setelah membeli atau mengonsumsi jasa atau produk. Contohnya ketepatan waktu, kecepatan pelayanan, dan kerapian hasil.
 - 3) *Credence quality*, yaitu sesuatu yang sukar dievaluasi konsumen, meskipun telah mengonsumsi suatu jasa.
- b. **Functional quality**, yaitu komponen yang berkaitan dengan kualitas cara penyampaian suatu jasa.
- c. **Corporate image**, yaitu profit, reputasi, citra umum, dan daya tarik khusus suatu perusahaan.

Aydin dan Ozer dalam Retansa (2009) menjelaskan pentingnya kualitas pelayanan untuk meningkatkan profitabilitas dan kesuksesan perusahaan. Kualitas pelayanan berkaitan dengan keputusan konsumen, kesempurnaan total atau superioritas pelayanan perusahaan. Untuk lebih memahami konsep kualitas pelayanan, adapun beberapa atribut yang harus kita mengerti terlebih dahulu yang berkaitan dengan kualitas pelayanan, yaitu:

- 1. Pelayanan merupakan sesuatu yang tak terlihat (*intangible*).
- 2. Pelayanan merupakan sesuatu yang heterogen, artinya dalam pengukuran kinerja

suatu jasa sering bervariasi, tergantung dari sisi penyedia jasa dan konsumen.

3. Pelayanan tidak dapat ditempatkan dalam suatu kinerja waktu tertentu, sehingga penilaiannya dilakukan sepanjang waktu.
4. Hasil pelayanan atau dalam hal ini produknya, tidak dapat dipisahkan dari konsumsi yang diperlukan.

Dari atribut mengenai kualitas pelayanan di atas, dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan yang dirasakan oleh satu orang dengan lainnya pasti berbeda, disesuaikan dengan perasaan psikis orang tersebut dalam merasakan pelayanan yang diberikan.

Cara Mengukur Kualitas Pelayanan

Kotler (2008) menyatakan bahwa cara mengukur kualitas layanan dapat berfokus pada dua macam riset, yaitu

1. Riset konsumen
Mengkaji perspektif konsumen mengenai kekuatan dan kelemahan perusahaan, serta meliputi aspek-aspek seperti komplain konsumen, survey
2. Riset non-konsumen
Mengkaji perspektif karyawan mengenai kelemahan dan kekuatan perusahaan, serta kinerja karyawan, dan juga dapat menilai kinerja jasa pesaing dan dapat dijadikan basis perbandingan.

1.4 Teori Tentang Faktor Emosional

1.4.1 Pengertian Emosi

Kata emosi berasal dari bahasa latin, yaitu *emovere*, yang berarti bergerak menjauh. Arti kata ini menyiratkan bahwa kecenderungan bertindak merupakan hal mutlak dalam emosi. Menurut Goleman (2002) emosi merujuk pada suatu perasaan dan pikiran yang khas, suatu keadaan biologis dan psikologis dan serangkaian kecenderungan untuk bertindak. Emosi pada dasarnya adalah dorongan untuk bertindak. Emosi merupakan reaksi terhadap rangsangan dari luar dan dalam diri individu. Sebagai contoh emosi gembira mendorong perubahan suasana hati seseorang, sehingga secara fisiologi terlihat tertawa, emosi sedih mendorong seseorang berperilaku menangis. Emosi berkaitan dengan perubahan fisiologis dan berbagai pikiran. Jadi, emosi merupakan salah satu aspek penting dalam kehidupan manusia, karena emosi dapat merupakan motivator perilaku dalam arti meningkatkan, tapi juga dapat mengganggu perilaku intensional manusia (Prawitasari, 1995). Menurut Swasta (2002) faktor emosional adalah

rasa bangga, rasa percaya diri, merupakan contoh *emotional value* yang mendasari kepuasan konsumen.

1.4.2 Jenis-Jenis Emosi

Beberapa tokoh mengemukakan tentang jenis-jenis emosi, antara lain Descartes. Menurut Descartes, emosi terbagi atas : Desire (hasrat), hate (benci), Sorrow (sedih/duka), Wonder (heran), Love (cinta) dan Joy (kegembiraan). Sedangkan JB Watson mengemukakan tiga macam emosi, yaitu: fear (ketakutan), Rage (kemarahan), Love (cinta).

Daniel Goleman (2002) mengemukakan beberapa macam emosi yang tidak berbeda jauh dengan kedua tokoh di atas, yaitu:

- a. Amarah : beringas, mengamuk, benci, jengkel, kesal hati
- b. Kesedihan : pedih, sedih, muram, suram, melankolis, mengasihi diri, putus asa
- c. Rasa takut : cemas, gugup, khawatir, was-was, perasaan takut sekali, waspada, tidak tenang, ngeri.
- d. Kenikmatan: gembira, riang, puas, senang, terhibur, bangga, nyaman, aman, percaya diri.
- e. Cinta : penerimaan, persahabatan, kepercayaan, kebaikan hati, rasa dekat, bakti, hormat, dan kemesraan.
- f. Terkejut : terkesiap, terkejut.
- g. Jengkel : hina, jijik, muak, mual, tidak suka.

1.5 Kesimpulan

Dari hasil analisis data dan pembahasan maka dapat disimpulkan sebagai berikut ini :

1. Pengujian terhadap seluruh sampel menyimpulkan bahwa variabel kualitas pelayanan (X1) dan variabel emosional (X2) secara simultan berpengaruh positif terhadap loyalitas nasabah (Y). Dengan demikian Hipotesis 1 yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan (X1) dan emosional (X2) berpengaruh positif terhadap loyalitas nasabah dapat diterima.
2. Hasil analisis diperoleh bahwa variabel kualitas pelayanan (X1) memiliki koefisien regresi sebesar 0,865 (bertanda positif) terhadap loyalitas nasabah (Y) dan nilai hitung sebesar 3.537 dengan tingkat signifikansi 0,000 (< 0.05). Hal ini berarti bahwa kualitas pelayanan (X1) berpengaruh positif terhadap loyalitas nasabah (Y). Dengan demikian Hipotesis 2 yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan (X1)

- berpengaruh positif terhadap loyalitas nasabah (Y) dapat diterima.
3. Hasil analisis diperoleh bahwa variabel kedekatan emosional (X2) memiliki koefisien regresi sebesar 0,843 (bertanda positif) terhadap loyalitas nasabah (Y) dan nilai hitung sebesar 3,936 dengan tingkat signifikansi 0,000 (< 0.05). Hal ini berarti bahwa kedekatan emosional (X2) berpengaruh positif terhadap loyalitas nasabah (Y). Dengan demikian Hipotesis 3 yang menyatakan bahwa Faktor emosional (X3) berpengaruh positif terhadap loyalitas nasabah (Y)
 4. Nilai *Adjusted R squared* diperoleh sebesar 0,829. Hal ini berarti bahwa 82,9% loyalitas nasabah (Y) dapat dijelaskan oleh variabel kualitas pelayanan (X1), dan faktor emosional (X2). Sedangkan 17,1% dapat dijelaskan oleh sebab-sebab lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Kotler, Philip & Garry. 2008. **Prinsip – Prinsip Pemasaran**. Edisi Kedua Belas. Jilid satu. Jakarta : Erlangga
- Kotler, Philip. (2003). **Marketing Management**. 11th Edition. Engelwood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc
- Kotler, Philip, dan Gary Armstrong. 2004. **Principles of Marketing**. Cetakan Ke-7. Alih bahasa Bambang Sarwiji. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Kotler, Philip Dan Kevin Lane Keller. 2009. **Manajemen Pemasara**. Edisi 13. Jilid 1. Jakarta: Erlangga
- Mowen, JC dan M.Minor. 2000. **Perilaku Konsumen** Jilid 2, Ed 5. Erlangga, Jakarta.
- Mulyadi. N. 2012. **Perilaku Konsumen**. Bandung: Alfabeta.
- Porter, Michael E. 2007. **Competitive Strategy**. Penerjemah Agus Maulana. Jakarta: Erlangga
- Schiffman, L.G., dan Kanuk, L.L. 2009. **Consumer Behaviour, 9th ed**. New Jersey, Pearson Prentice Hall
- Supranto, J dan Dr. H. Nadan Limakrisna. 2007. **Perilaku Konsumen Dan Strategi Pemasaran**. Edisi Pertama. Jakarta : Mitra Wacana Media
- Utami, Christina W. 2010. **Manajemen Ritel**. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat

PENGARUH FAKTOR LINGKUNGAN, FAKTOR MANAJERIAL DAN FAKTOR ORGANISASIONAL TERHADAP INTENSITAS PERENCANAAN STRATEGIS (STUDI EMPIRIS PADA BPR DI SUMATERA UTARA)

Jadongan Sijabat

Dosen Univ. HKBP Nommensen Medan
email: jadongansidjabat@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this paper is to re-examine empirically the effect of environment, managerial, and organizational factors on intensity strategic planning as Hopkins and Hopkins (2007) studies but in a different sample location.

This research conducted with survey on a BPR in province of North Sumatera. Unit analysis are managers who have a position as a top manager that collected by mail survey. The Multiple regression with SPSS program is used to analyze the data.

The result of this paper by using a sample of 108 Top Managers indicates that environment, managerial and organizational factors have a positive effect to strategic planning intensity.

Key words: Environment Factor, Managerial Factor, Organizational Factor, Strategic Planning Intensity, Multiple Regression

PENDAHULUAN

Perencanaan strategis merupakan proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan dan program-program strategis yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut dan penetapan metode yang diperlukan untuk menjamin bahwa strategi dan kebijaksanaan telah diimplementasikan (Anthony dan Govindarajan, 1998).

Perencanaan strategis dipandang sebagai respon terhadap peningkatan kompleksitas dan perubahan pada perusahaan bank. Dalam hal ini kompleksitas yang mengacu pada kondisi lingkungan maupun secara organisasional yang menyangkut struktural organisasi sangat mempengaruhi perencanaan strategis, yang pada gilirannya akan memicu manajer sebagai perencana untuk mengamati kondisi-kondisi tersebut sebagai pertimbangan dalam melakukan perencanaan strategis dengan kompetensi atau keahlian tertentu yang harus dimiliki.

Penelitian yang berkaitan dengan perencanaan strategis terhadap bank telah dilakukan, misalnya bahwa bank yang secara formal terikat pada proses perencanaan strategis cenderung memiliki ROI yang lebih rendah dibandingkan bank yang terikat pada proses secara informal (Gup dan Whitehead 1989). Sebaliknya, Clausen (1990) mengaitkan laba dengan profitabilitas komitmen formal bank terhadap proses perencanaan strategis.

Hasil penelitian yang terfokus pada hubungan antara kinerja dengan perencanaan di bank beragam. Hasil ini disebabkan selain karena penelitian yang telah menganalisis hubungan antara perencanaan strategis dengan kinerja finansial di industri perbankan cenderung terfokus pada perbedaan pada kinerja antara bank-bank dengan sistem perencanaan strategis formal dan bank-bank dengan sistem perencanaan strategis informal (Gup dan Whitehead, 1989). Selain itu, juga karena dengan alasan utama bahwa para peneliti mengabaikan untuk mempelajari aspek penting dari hubungan antara perencanaan strategis dengan kinerja finansial, atau penelitian terdahulu telah mengabaikan eksploitasi pengaruh intensitas perencanaan strategis pada kinerja finansial (Hopkins dan Hopkins, 2007).

Selanjutnya, intensitas dalam perencanaan strategis bergantung pada faktor manajerial, lingkungan dan organisasional. Faktor manajerial misalnya keahlian perencanaan strategis dan keyakinan manajer bahwa dengan perencanaan strategis maka kinerja keuangan akan meningkat. Perencanaan strategis yang efektif ditentukan oleh *mindset* tertentu yang terbentuk dalam diri seorang perencana seperti *opportunity mindset* (Mulyadi dan Johny Setyawan, 2000) yang berparadigma peluang, keyakinan dasar dan bisnis. Dengan *mindset*

tersebut, manajer sebagai perencana harus mempunyai kompetensi tertentu dalam melakukan perencanaan strategis seperti *manajerial skill* dan pengetahuan lain untuk melihat peluang-peluang yang ada baik dalam lingkungan eksternal maupun internal organisasi yang disertai oleh keyakinan dasar tertentu yang menuntun manajer untuk mau tidak mau melakukan tindakan tertentu berdasarkan pada apa yang diyakininya.

Selanjutnya lingkungan sangat berpengaruh pada perencanaan strategis, dimana lingkungan merupakan suatu pola (*pattern*) seluruh kondisi ekstern dan pengaruh-pengaruhnya yang memiliki dampak terhadap kehidupan dan perkembangan perusahaan atau organisasi (J.B. Quinn dalam Sukristono, 1995). Kemudian kondisi lingkungan lebih spesifik dapat pula digambarkan oleh tingkat kompleksitas lingkungan organisasi dan perubahan lingkungan yang terjadi di sekitar organisasi, yang pada gilirannya akan menjadi fokus pertimbangan dalam perencanaan strategis. Dalam rerangka konseptual pendesainan sistem pengendalian manajemen yang mengacu pada pendekatan kontingensi, lingkungan bisnis dijadikan sesuatu yang dipertimbangkan, artinya tidak ada desain sistem yang baik atau buruk, yang ada adalah apakah suatu desain pas dengan lingkungan bisnis yang dihadapi organisasi. Hal ini menyiratkan bahwa pengamatan terhadap lingkungan sangat penting dalam perencanaan strategis. Lebih jauh, tingkat kompleksitas lingkungan organisasi dan perubahan lingkungan yang terjadi di sekitar organisasi akan lebih meningkatkan intensitas perencanaan strategis.

Sedangkan faktor organisasional menyangkut struktur dan ukuran organisasi. Struktur organisasi didefinisikan sebagai mekanisme formal pengelolaan organisasi yang menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-hubungan diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian atau posisi-posisi dalam organisasi, sedangkan ukuran organisasi merupakan besarnya organisasi secara keseluruhan yang mempengaruhi struktur organisasi (Anthony dan Govindarajan, 1998). Pengaturan kompleksitas dan ukuran yang meningkat menuntut manajer untuk lebih terlibat dalam perencanaan strategis untuk keberhasilan operasi dengan kata lain akan meningkatkan intensitas perencanaan strategis.

Pengaruh faktor-faktor tersebut pada intensitas perencanaan strategis telah dibahas

dalam beberapa penelitian (Ansoff 1991). Namun Hopkin dan Hopkin 2007, secara eksplisit telah mencontohkan dan secara empiris menguji hubungan antara intensitas perencanaan strategis dengan kinerja finansial.

Penelitian ini mereplikasi model penelitian yang dilakukan Hopkins dan Hopkins (2007) terhadap bank di Colorado, dengan perbedaan yang terletak pada lokasi obyek penelitian yaitu Bank Perkreditan Rakyat (BPR) yang berlokasi di Sumatera Utara sebagai obyek penelitian dengan melihat adanya perkembangan industri BPR menunjukkan *trend* yang terus membaik, yang ditunjukkan dengan peningkatan volume usaha baik dari sisi penyaluran dana maupun penghimpunan dana sehingga di balik perkembangan tersebut menyiratkan adanya suatu usaha berupa program-program yang dituangkan dalam perencanaan strategis.

Uraian di atas memberikan gambaran permasalahan pokok yang akan diteliti, yaitu:

1. Apakah faktor manajerial berpengaruh terhadap intensitas perencanaan strategis ?
2. Apakah faktor lingkungan berpengaruh terhadap intensitas perencanaan strategis ?
3. Apakah faktor organisasional berpengaruh terhadap intensitas perencanaan strategis ?

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh faktor manajerial, faktor lingkungan dan faktor organisasional terhadap intensitas perencanaan strategis.

TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Faktor Lingkungan dan Perencanaan Strategis

Lingkungan merupakan faktor penting dalam penyusunan perencanaan strategis suatu perusahaan termasuk perbankan. Pengertian lingkungan sendiri banyak didefinisikan oleh berbagai ahli teori (Steiner, Hussey, Glueck, Quinn dalam Sukristono, 1995), namun secara inti bermuara pada suatu simpulan bahwa lingkungan memiliki arti penting bagi kehidupan bisnis, terutama karena memiliki dampak pada operasi perusahaan baik berupa kesempatan maupun tantangan demi kelancaran pengelolaan perusahaan.

Perkembangan lingkungan yang sangat berpengaruh seperti keadaan ekonomi dan teknologi yang mengalami perubahan yang cepat, menyebabkan organisasi termasuk bank mengadakan perubahan sebagai respon terhadap keadaan tersebut. Intinya diperlukan suatu peta atau gambaran lingkungan tempat operasinya

suatu organisasi. Hal ini mengacu pada Peter F. Drucker (dalam Jhony Setiawan 2000), yang mengajarkan *the theory of business*, bahwa setiap organisasi dibangun berdasarkan asumsi tentang lingkungan yang akan dimasuki organisasi tersebut, karena lingkungan senantiasa mengalami perubahan dan organisasi harus senantiasa memantau perubahan yang terjadi.

Jadi dalam perencanaan, lingkungan merupakan faktor yang sangat diperlukan, bahkan diikuti, diamati dan diperkirakan pula perkembangannya pada waktu yang akan datang untuk menetapkan langkah-langkah yang perlu diambil guna mengatasi dan memanfaatkannya. Lebih spesifik, kondisi lingkungan memiliki pengaruh pada tindakan organisasional, termasuk dalam keterlibatan organisasi dalam proses pembuatan strategi. Dalam hal ini kompleksitas lingkungan dan perubahan mewakili kondisi tersebut dan mungkin menjadi faktor penentu terkuat dari intensitas perencanaan strategis.

Kompleksitas lingkungan mengacu pada heterogenitas dan konsentrasi elemen dalam lingkungan eksternal perusahaan (Keats dan Hitt 1988). Artinya perusahaan harus mempertimbangkan jumlah, keragaman dan distribusi elemen lingkungan dalam perumusan strategi. Selain itu, persepsi kompleksitas lingkungan manajer memiliki hubungan terkuat dengan tingkat keterlibatan dalam proses perencanaan strategis, karena persepsi itulah ahli strategi bertindak (Miller 1988).

Sedangkan perubahan lingkungan mengacu pada variasi dalam elemen yang membentuk lingkungan eksternal perusahaan (Boeker 1989; Miller 1988). Model kontrol eksternal Romanelli dan Tushman (1996) menunjukkan bahwa pergeseran pada elemen ini sepanjang waktu sangat mempengaruhi perubahan organisasional, termasuk sikap yang diambil terhadap perencanaan strategis. Terdapat hubungan antara perubahan lingkungan dengan intensitas perencanaan strategis (Ansoff, 1991). Logikanya, perusahaan yang menghadapi perubahan lingkungan yang cepat harus bergantung pada sejumlah besar perencanaan strategis untuk mengikuti perubahan, kondisi yang tak terduga.

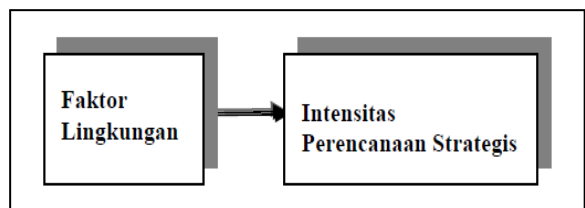
Jadi faktor lingkungan yang mencakup kompleksitas dan perubahan di lingkungan bank mempengaruhi intensitas dalam pelaksanaan proses perencanaan strategis. Peningkatan jumlah bank yang menerapkan sistem perencanaan strategis menunjukkan bagaimana

lingkungan kompleks yang berubah dengan cepat mendorong perencanaan strategis yang lebih intensif (Bird 1991).

Tingkat keterlibatan perusahaan dalam perencanaan strategis mungkin secara langsung dan tidak langsung menjadi fungsi tingkat kompleksitas dan perubahan dalam lingkungan yang kompetitif (Keats dan Hitt, 1988). Bila lingkungan dicirikan dengan kompleksitas dan perubahan yang rendah, maka hanya ada tekanan kompetisi yang lemah pada perusahaan, tidak ada insentif untuk menjadi sangat terlibat dalam proses perencanaan strategis (Steiner, 1979).

Secara logika, seseorang mungkin berharap tingkat perencanaan strategis yang tinggi ada di bank dimana lingkungan tempat bank beroperasi dirasakan sangat kompleks dan beragam, dan tempat dimana keyakinan bahwa perencanaan strategis menghasilkan kinerja finansial superior. Hasil penelitian Armstrong (1986) menunjukkan bahwa faktor lingkungan berpengaruh positif terhadap intensitas perencanaan strategis. Hasil penelitian Ansoff (1991) lebih lanjut menemukan bahwa terdapat hubungan antara perubahan lingkungan dengan intensitas perencanaan strategis. Logikanya, perusahaan yang menghadapi perubahan lingkungan yang cepat harus bergantung pada sejumlah besar perencanaan strategis untuk mengikuti perubahan, kondisi yang terduga.

Model hubungan faktor lingkungan dan terhadap intensitas perencanaan strategis tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1: Model Hubungan faktor lingkungan dengan intensitas perencanaan strategis.

Berdasarkan penjelasan teori di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Faktor lingkungan berpengaruh secara positif terhadap intensitas perencanaan strategis.

Faktor Manajerial dan Perencanaan Strategis

Proses perencanaan strategis baik formal maupun informal, bergantung pada faktor-faktor

manajerial tertentu. Keberhasilan organisasi ditentukan oleh *managerial skill* yang dimiliki oleh manajer dalam mewujudkan tujuan organisasinya. Demikian pula dengan intensitas perencanaan strategis tergantung pada seorang ahli perencana, manakala bank tidak memiliki manajer yang ahli perencana maka bank cenderung tidak melakukan perencanaan yang berhasil. Bahkan pada gilirannya kinerja finansial merupakan produk dari cakupan keseluruhan kemampuan manajerial di sebuah perusahaan (Steiner, 1979).

Kemampuan tersebut termasuk pengetahuan dan keahlian dalam proses perencanaan strategis, seperti kemampuan dalam melakukan *trendwatching* yaitu kemampuan dalam membaca *trend* perubahan dimasa yang akan datang melalui pengamatan terhadap peristiwa-peristiwa yang telah terjadi menjadi faktor kunci dalam menghasilkan perencanaan strategis yang efektif dan jika proses penyusunan rencana strategis dilaksanakan oleh penyusun yang memiliki *mindset* yang semestinya, rencana strategis yang dihasilkan akan berisi rangkaian tindakan bermasa depan, sehingga kelangsungan hidup dan perkembangan perusahaan dapat terjamin (Mulyadi dan Johny Setyawan, 2000).

Secara umum, penelitian ini menyiratkan bahwa alasan perencanaan strategis tidak dilaksanakan dengan banyak intensitas di beberapa perusahaan karena para manajer di perusahaan tersebut tidak memahami secara mendalam atau memiliki sedikit pengalaman dalam metode perencanaan strategis. Pandangan semacam ini mengacu pada beberapa penelitian yang sepakat bahwa dalam perusahaan dimana manajer tidak mengetahui atau terampil dalam setiap langkah proses perencanaan strategis, proses itu tidak akan terikat dengan banyak intensitas (Austin, 1990, Hopkins dan Hopkins, 2007). Sehingga dapat dirumuskan bahwa keahlian perencanaan strategis manajerial yang tinggi menyebabkan manajer bank akan terikat dalam proses perencanaan strategis dengan cukup intensitas.

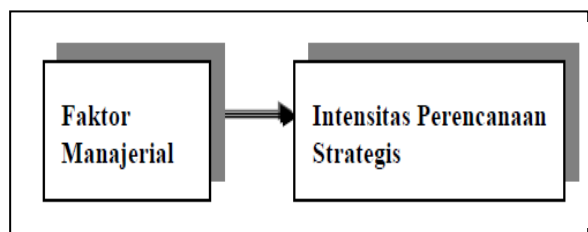
Selanjutnya, kinerja akan lebih baik di perusahaan dimana manajer sangat terlibat dalam proses perencanaan strategis (Eastlack dan McDonald 1970 dalam Hopkins dan Hopkins 2007). Hal itu mengindikasikan bahwa manajer yakin, perencanaan strategis menghasilkan cukup keuntungan dalam perusahaan, sehingga manajer mencurahkan sejumlah waktu untuk terlibat dalam proses

perencanaan strategis dengan intensitas yang lebih tinggi.

Keyakinan manajer yang tinggi bahwa perencanaan strategis dapat meningkatkan kinerja finansial akan menimbulkan suatu upaya-upaya tertentu untuk dapat mewujudkan apa yang diyakininya tersebut. Keyakinan tersebut merupakan suatu cerminan dari keyakinan dasar organisasi yang dilekatkan dalam visi dan misi organisasinya, untuk memicu serta mengarahkan energi atau cara yang ditempuh untuk mewujudkan visi (Mulyadi dan Johny Setyawan, 2000). Dalam organisasi hal itu tertuang dalam sebuah perumusan strategi yang pada gilirannya nanti diimplementasikan dalam perencanaan strategis.

Clausen (1990) menyatakan bahwa pencarian manajemen untuk menciptakan nilai bagi *stakeholder*, memperbaharui komitmennya terhadap proses perencanaan strategis. Implikasinya di sini adalah bahwa komitmen yang diperbaharui dipengaruhi oleh keyakinan manajemen bahwa terdapat hubungan positif antara keterlibatan yang lebih besar dalam proses perencanaan strategis (atau intensitas perencanaan strategis yang lebih tinggi) dan kinerja finansial. Penelitian Hopkins dan Hopkins (2007) yang menggunakan responden CEO dari sampel 112 bank di Colorado menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara faktor manajerial dengan intensitas perencanaan strategis.

Model hubungan faktor manajerial dan terhadap intensitas perencanaan strategis tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2: Model Hubungan Faktor manajerial dengan intensitas perencanaan strategis

Berdasarkan penjelasan teori di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Faktor manajerial berpengaruh secara positif terhadap intensitas perencanaan strategis.

Faktor Organisasional dan Perencanaan Strategis

Faktor organisasional ini diajukan untuk menjadi faktor penentu sejauh mana bank terlibat dalam proses perencanaan strategis. Artinya bahwa untuk penyusunan perencanaan strategis, perlu terlebih dahulu membahas masalah intern bank yaitu faktor organisasional yang dapat memberi dasar dalam analisis intern guna mengungkapkan kekuatan dan kelemahan bank yang ada atau menilai masalah organisasi bank. Faktor organisasional yang diketengahkan dalam penelitian ini yaitu kompleksitas struktural dan ukuran perusahaan.

Konsep mengenai struktur organisasi agak abstrak namun sesungguhnya riil. Konsep mengenai struktur dipandang sebagai ciri statis dari organisasi. Struktur dapat dianggap sebagai pola yang sudah ada mengenai hubungan-hubungan antara berbagai komponen dan bagian organisasi. Struktur seringkali ditentukan berdasar hal-hal seperti pola hubungan formal dan tugas-tugasnya, cara penugasan dan koordinasi berbagai kegiatan, sistem wewenang dan administrasi (Fremont dan James, 2005).

Kompleksitas struktural menggambarkan tingginya spesialisasi tugas dan pembagian kerja dalam organisasi, sehingga menjadi ciri organisasi yang kompleks, seperti yang ditunjukkan Chandler dalam Fremont dan James (2005), bahwa kompleksitas struktural disebabkan oleh peningkatan diversifikasi. Artinya strategi diversifikasi dan ekspansi membutuhkan modifikasi besar dalam struktur organisasi. Selanjutnya dinyatakan bahwa kompleksitas struktural dapat mempengaruhi adaptasi strategis yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja. (Lenz 1981, Colon 1982 dalam Hopkins dan Hopkins 2007).

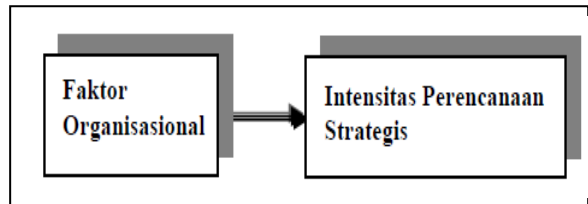
Sedangkan ukuran perusahaan adalah faktor penentu utama cara organisasi terlibat dalam perencanaan strategis, dengan meningkatnya ukuran perusahaan maka organisasi cenderung mendiferensiasikan aktivitasnya untuk memperoleh keuntungan spesialisasi, dan kemudian mengadakan bagian-bagian fungsional untuk mengurus masalah spesifik.

Dalam dunia perbankan didapati bahwa karena bank memperluas ke pasar regional dan dalam jalur usaha yang berbeda, perusahaan tumbuh dalam ukuran dan kompleksitas struktural (Gup dan Whitehead 2009). Selanjutnya disimpulkan bahwa dalam kesulitan yang terlibat dalam pengaturan kompleksitas

dan ukuran yang meningkat menuntut manajer bank untuk lebih terlibat dalam perencanaan strategis untuk keberhasilan operasi. Dengan demikian Faktor organisasional dapat mempengaruhi proses perencanaan strategis yang dalam bahasa Hopkins dan Hopkins (2007) sebagai bentuk dari adaptasi strategis karena adanya pengaruh faktor organisasional.

Penelitian Hopkins dan Hopkins (2007) yang menggunakan responden CEO dari sampel 112 bank di Colorado menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara faktor organisasional dengan intensitas perencanaan strategis.

Model hubungan faktor organisasional dan terhadap intensitas perencanaan strategis tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3: Model Hubungan faktor organisasional dengan intensitas perencanaan strategis

Berdasarkan penjelasan teori di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Faktor organisasional berpengaruh secara positif terhadap intensitas perencanaan strategis.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Prosedur Penentuan Sampel

Populasi penelitian ini adalah BPR (Bank Perkreditan Rakyat) yang berlokasi di Sumatera Utara. Alasan penggunaan sampel BPR sebagai populasi adalah untuk menghindari adanya pengaruh jenis industri, maka digunakan populasi yang relatif sama jenis industrinya yaitu pada bidang keuangan khususnya perkreditan rakyat. Sedangkan alasan penggunaan BPR yang berlokasi di Sumatera Utara yaitu dengan melihat bahwa BPR di Sumatera Utara merupakan industri perbankan yang cukup eksis dalam kompetisi yang bergerak cepat sehingga dipastikan manajer BPR sebagai pengelola menjadikan perencanaan strategis sebagai kebutuhan dalam usahanya meningkatkan kinerja finansial.

Pemilihan sampel dengan teknik *judgement sampling* yang merupakan salah satu jenis *purposive sampling*, dengan alasan bahwa

dalam penelitian ini top manajer BPR dijadikan pertimbangan sebagai perencana dalam perencanaan strategis dengan kata lain top manajer yang diharapkan dapat menjawab kuesioner sehingga data yang diperoleh dapat lengkap dan menyeluruh sebab manajer menurut fungsinya sangat erat berhubungan dengan perencanaan strategis dalam usahanya meningkatkan kinerja finansial.

Metode Pengumpulan Data

Data penelitian dikumpulkan dengan mengirimkan kuesioner melalui pos. Demikian pula pengembaliannya, responden diharapkan dapat mengirim balik kuesioner yang sudah diisi, tanpa membubuhkan perangko (menggunakan jasa kirbal melalui jasa pos) dan konfirmasi via telepon maupun mendatangi langsung responden yang dekat-dekat.

Definisi Operasional Variabel

Faktor Faktor Lingkungan.

Menggunakan skala yang dikembangkan dari Hopkins 2007, variabel potensial lingkungan dinilai dengan dua indikator pertanyaan tentang kompleksitas lingkungan yang dirasakan dan perubahan lingkungan. Lingkungan yang kompleks digambarkan pada manajer sebagai sesuatu yang dikarakteristikan oleh kecepatan perubahan dan memuat sejumlah besar faktor yang dipertimbangkan selama proses perencanaan strategis. Skala 10 poin dari 1 (sangat sederhana) sampai 10 (sangat kompleks), digunakan untuk mengukur kompleksitas lingkungan.

Faktor-Faktor Manajerial. Skala yang dikembangkan Miller (1988) dan digunakan Hopkins dan Hopkins (2007) sebagai model dua indikator pertanyaan, keyakinan tentang hubungan perencanaan kinerja dan keahlian perencanaan strategis, yang digunakan untuk menilai variabel potensial faktor-faktor manajerial. Skala berkisar dari poin 1 (sangat tidak penting) sampai 10 (sangat penting) untuk keyakinan dan dari poin 1 (sangat rendah) sampai poin 10 (sangat tinggi) untuk tingkat keahlian.

Faktor-Faktor Organisasional. Ukuran bank dan kompleksitas struktur bank adalah dua indikator yang digunakan untuk menilai variabel potensial faktor-faktor organisasional. Ukuran bank dinilai sebagai nilai aset bank.

Intensitas Perencanaan Strategis. Penilaian yang peneliti gunakan untuk intensitas perencanaan strategis didasarkan pada tujuan Armstrong 1982 terhadap 12 penelitian

perencanaan strategis. Tinjauannya termasuk penelaahan komponen yang detail yang membentuk proses perencanaan strategis. Komponen tersebut termasuk misi, tujuan dan analisis lingkungan eksternal dan internal, alternatif strategi, implementasi strategi, dan kontrol strategis. Untuk menilai intensitas perencanaan strategis, peneliti menggunakan skala berkisar dari 1 (sangat rendah) sampai 10 (sangat tinggi).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Ringkasan pengiriman dan pengembalian kuisisioner ditunjukkan dalam tabel 1.

Tabel 1. Rincian Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner

Keterangan	Jumlah
Pengiriman	315
<i>Kuisisioner yang tidak kembali</i>	17
Kuisisioner yang kembali	108
Tingkat pengembalian (<i>response rate</i>) (108) / 315 * 100%	34 %

Adapun profil 108 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini ditunjukkan pada tabel 2.

Tabel 2. Profil Responden (n=108)

Keterangan	Jumlah	Prosentase
Gender:		
Pria	101	93.5
Wanita	7	6.5
Tingkat Pendidikan:		
S2	2	1.9
S1	65	60.2
<i>SMU</i>	31	28.7
<i>Lainnya</i>	10	9.3
Umur:		
26-30	7	6.5
31-35	16	14.8
36-40	25	23.1
41-45	34	31.5
46-50	22	20.4
>50	4	3.7
Lama bekerja di perusahaan bersangkutan:		
1 - 5	10	9.3
6 – 10	26	24.1
11-15	31	28.7
16-20	11	10.2
21-25	12	11.1
26-30	15	13.9
>30	3	2.8

Lama menjabat di perusahaan yang bersangkutan:		
1 – 5	23	21.3
6 – 10	46	42.6
11-15	23	21.3
16-20	10	9.3
>20	6	5.6

Sumber : Hasil Penelitian 2015

Statistik Deskriptif

Untuk memberikan gambaran mengenai variabel-variabel penelitian digunakan tabel statistik deskriptif yang menunjukkan angka kisaran teoritis dan sesungguhnya, rata-rata standar deviasi dalam tabel 3.

Tabel 3. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Kisaran teoritis	Kisaran sesungguhnya	Rata-rata	Stand ar Deviasi
<i>Faktor Manajerial</i>	2-20	12-20	16.74	2.01
<i>Faktor Lingkungan</i>	2-20	10-20	14.77	2.31
<i>Faktor Organisasional</i>	2-6	2-5	2.82	0.86
<i>Intensitas Perencanaan Strategis</i>	7-70	45-70	60.35	6.91

Sumber : Hasil Penelitian 2015

Uji reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Imam Ghazali, 2001). Pengukuran dengan *one shot* atau pengukuran sekali saja digunakan dalam penelitian ini. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel, jika memberikan nilai *cronbach alpha* > 0,60 (Nunally, 1969).

Hasil pengujian dengan menggunakan program SPSS 10.0 menunjukkan nilai *cronbach alpha* > 0,60 untuk semua instrumen variabel (faktor lingkungan sebesar 0.961, faktor manajerial sebesar 0.638, faktor organisasional sebesar 0.750, untuk variabel intensitas perencanaan sebesar 0.9232). Hal ini menjelaskan bahwa instrumen variabel faktor lingkungan, faktor manajerial, faktor organisasional, dan intensitas perencanaan strategis adalah reliabel.

Uji Validitas

Nilai korelasi antara masing-masing skore butir pertanyaan (q1-q7) terhadap total skore butir-butir pertanyaan (intensitas perencanaan strategis) menunjukkan hasil yang signifikan.. Jadi dapat disimpulkan bahwa masing-masing butir pertanyaan adalah valid. Begitu juga dengan q8, dan q9 valid menjadi indikator faktor manajerial karena masing-masing item pertanyaan mempunyai nilai korelasi yang signifikan. Selanjutnya q10, dan q11 valid menjadi indikator faktor lingkungan karena masing-masing item pertanyaan mempunyai nilai korelasi yang signifikan. Begitu juga dengan q12, dan q13 valid menjadi indikator faktor organisasional karena masing-masing item pertanyaan mempunyai nilai korelasi positif yang signifikan.

Uji Hipotesis dan Pembahasan

Selanjutnya pada tabel 4 disajikan nilai-nilai koefisien regresi (*standardized regression*) dan tingkat signifikansi (*probability*) yang menunjukkan hubungan kausalitas variabel yang dihipotesiskan.

Tabel 4. Koefisien Regresi (Standardized Estimates) dan Probabilitas

Hubungan Variabel	Hipotesis	Koefisien Regresi	Probabilitas (p)
FL → IPS	H1	0.173	0.046
FM → IPS	H2	0.223	0.009
FO → IPS	H3	0.220	0.014

Keterangan:

FL = Faktor Lingkungan,
FM = Faktor Manajerial,
FO = Faktor Organisasional
IPS = Intensitas Perencanaan Strategis

Pengujian hipotesis penelitian didasarkan pada tanda koefisien *standardized regression* (paramater) dan nilai probabilitas yang diestimasi. Hipotesis penelitian diterima jika tanda koefisien *standardized regression* (paramater) sesuai dengan tanda yang diharapkan dan tingkat signifikansinya sama atau lebih kecil dari 5 persen ($p \leq 0.05$) (Hair et al. 1998).

Hipotesis 1 menyatakan faktor lingkungan berhubungan positif terhadap intensitas perencanaan strategis. Hasil pengolahan data menunjukkan koefisien regresi hubungan antara faktor lingkungan (FL) dengan intensitas perencanaan strategis (IPS) sebesar 0.173 dan nilai probabilitas sebesar 0.046. Karena tanda

koefisien regresi positif (0.173) sesuai dengan yang diharapkan, dan nilai probabilitas (0.046) lebih kecil dari tingkat signifikansi 0.05 maka dapat disimpulkan hipotesis 1 diterima atau didukung. Hasil ini menjelaskan bahwa faktor lingkungan mempunyai pengaruh yang berarti dalam upaya meningkatkan intensitas perencanaan strategis. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis alternatif yang diajukan dan sesuai dengan hasil penelitian Hopkins dan Hopkins (2007), yang menggambarkan bahwa faktor lingkungan berpengaruh positif dan signifikan secara statistik. Penjabaran dari hasil penelitian ini bahwa lingkungan merupakan salah satu faktor yang diperhitungkan atau diperkirakan dalam menetapkan langkah-langkah yang perlu diambil dalam perencanaan strategis misalnya, dalam memperhitungkan kekuatan dan kelemahan, kesempatan dan tantangan. Lingkungan yang berubah menyebabkan manajer perlu menganalisis dan mendiagnosis perubahan lingkungan tersebut.

Hipotesis 2 menyatakan faktor manajerial berhubungan positif terhadap intensitas perencanaan strategis. Hasil pengolahan data menunjukkan koefisien regresi hubungan antara faktor manajerial (FM) dengan intensitas perencanaan strategis (IPS) sebesar 0.223 dan nilai probabilitas sebesar 0.009. Karena tanda koefisien regresi positif (0.223) sesuai dengan yang diharapkan, dan nilai probabilitas (0.009) lebih kecil dari tingkat signifikansi 0.05 maka dapat disimpulkan hipotesis 2 diterima atau didukung. Hasil ini menjelaskan bahwa faktor manajerial mempunyai pengaruh yang berarti dalam intensitas perencanaan strategis. Jadi hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Hopkins dan Hopkins (2007) yang menggambarkan bahwa bila manajer memiliki keahlian dalam proses perencanaan strategis dan yakin bahwa perencanaan strategis menghasilkan kinerja finansial lebih tinggi, maka kecenderungan fokus pada proses perencanaan strategis akan dengan intensitas perencanaan yang lebih tinggi pula.

Hipotesis 3 menyatakan faktor organisasional berhubungan positif terhadap intensitas perencanaan strategis. Hasil pengolahan data menunjukkan koefisien regresi hubungan antara faktor organisasional (FO) dengan intensitas perencanaan strategis (IPS) sebesar 0.220 dan nilai probabilitas sebesar 0.014. Karena tanda koefisien regresi positif (0.220) sesuai dengan yang diharapkan, dan nilai probabilitas (0.014) lebih kecil dari tingkat

signifikansi 0.05 maka dapat disimpulkan hipotesis 3 diterima atau didukung. Hasil ini menjelaskan bahwa faktor organisasional mempunyai pengaruh yang berarti intensitas perencanaan strategis. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan bahwa semakin tinggi tingkat faktor organisasional semakin tinggi pengaruhnya terhadap intensitas perencanaan strategis dan sesuai dengan temuan Hopkin dan Hopkins (2007). Hal ini didukung oleh Gup dan Whitehead (2009) yang menyatakan bahwa karena organisasi berkembang dan menjadi semakin kompleks secara struktural, maka lebih banyak perencanaan yang diperlukan.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa faktor manajerial berpengaruh positif terhadap intensitas perencanaan strategis. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Hopkins dan Hopkins (2004) dan Hopkins dan Hopkins (2007). Perencanaan strategis akan dilakukan dengan intensitas tinggi jika manajer mempunyai suatu kompetensi dan keyakinan yang kuat.

Faktor lingkungan berpengaruh terhadap intensitas perencanaan strategis. Ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif faktor lingkungan terhadap intensitas perencanaan strategis. Hasil ini konsisten dengan penelitian terdahulu (Hopkins dan Hopkins 2004).

Faktor organisasional yang ditandai oleh kompleksitas dan perubahan lingkungan yang tinggi akan meningkatkan intensitas perencanaan strategis. Ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif faktor organisasional terhadap intensitas perencanaan strategis. Hasil ini konsisten dengan penelitian terdahulu (Hopkins dan Hopkins 2004, 2007).

Keterbatasan dan Saran

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan-keterbatasan yang kemungkinan dapat menimbulkan gangguan terhadap hasil penelitian. (1) populasi dalam penelitian ini hanya terbatas pada perusahaan bank perkreditan rakyat (BPR) yang berlokasi terbatas, untuk itu dalam penelitian selanjutnya menggunakan BPR dengan lokasi yang lebih luas atau industri perbankan jenis lainnya (2) Sebagian data penelitian ini dihasilkan dari instrumen yang mendasarkan pada persepsi jawaban responden.

Hal ini akan menimbulkan masalah jika persepsi responden berbeda dengan keadaan sesungguhnya. Selain itu penelitian ini hanya menerapkan metode survey melalui kuisioner, meskipun sebagian kuisioner yang diisi dilakukan dengan wawancara langsung, namun kesimpulan yang dikemukakan hanya berdasarkan pada data yang terkumpul melalui penggunaan instrumen secara tertulis. Oleh karena itu, untuk ke depan sebaiknya perlu dilakukan pengumpulan dengan dengan melakukan observasi lapangan (3) Sebagian instrumen dimodifikasi dengan pertimbangan atau bertujuan untuk memudahkan pengolahan data ternyata kurang memiliki justifikasi teoritis yang jelas, seperti pada instrumen organisasional dan lingkungan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R. N. dan V. Govindarajan. 1998. "Management Control Systems". Ninth Edition. Boston. McGraw-Hill Co.
- Ansoff H.I 1991 Crititique Of Henry Mitzberg's "The Design School The Considering The Basic Premise Of Strategic Management" *Strategic Management Journal*. 12 (6).Pp 449-461
- Armstrong J S. (1986). " The Value Of Formal Planning For Strategic Decision : Replay" *Strategic Management Journal*. 7(2). Pp 183-185
- Austin. D.V. (July-August 1990) Practical Planning Sugesstion For Community Banks" *Bankers Magazine*.Pp 78-82
- Bird A (March-April 1991) "A 1990s Twist On Strategic Planning" *Banker's Magazine*. Pp 66-69
- Clausen A.W. (1990). "Strategic Issues In Managing Change: The Turnaround At Bank America Corporation." *California Management Review*. 32, Pp. 98-104.
- Fremont dan James (2005). *Organisasi dan Manajemen*. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Gup, B.E. And D.D. Whitehead (2009). "Strategic Planning In Bank: Does It Pay?", *Long Range Planning*, 22, Pp.124-130.
- Hair, Et Al (1998). *Multivariate Data Analysis*. Prentice Hall International, New Jersey.
- Hopkins, W.E. And Hopkins S.A (2007) 'Strategic Planning-Financial Performance Relationships In Bank : A Causal Examination', *Strategic Management Journal* Pp.635-652
- Hopkins. W.E. And Hopkins S.A (2004) "Want To Succeed: Get With The Plan" *Journal Of Retail Banking*, 16 (3), Pp.26-31.
- Imam Ghozali, (2001). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Keats B.W.and M.A.Hitt (1988) "A Causal Model Of Linkages Among Environmental Dimensions, Macro Organizational Characteristic, And Performance", *Academy of Management Journal*, 31. Pp 570-598.
- Miller, D. (1988)"The Stuctural And Environmental Correlates Of Business Strategy", *Strategic Management Journal*, 8 (1), Pp.55-76.
- Mulyadi dan Johny Setyawan (2000) *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen, Sistem Pelipatganda Kinerja Perusahaan*. Aditya Media, Yogyakarta.
- Romanelli, E and M. L. Tushman (1996) "Inertia, Environments, And Strategic Choice. A Quasi Experimental Design For Comparative Longitudinal Research", *Management science*, 32 pp 238-254
- Steiner, G.S. (1979). *Strategic Planning*. Free Press, New York.
- Sukristono (1995). *Perencanaan Strategis Bank*, Institut Bankir Indonesia, Jakarta

**ANALISIS PENGARUH PERIKLANAN DAN KEBIJAKAN HARGA DALAM
MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN PADA
PT. MATAHARI PUTRA PRIMA Tbk.
(HYPERMART SUN PLAZA MEDAN)**

Dra. Esterlina Hutabarat, M.Si
Dosen Tetap Universitas Methodist Indonesia

ABSTRAKSI

Kegiatan periklanan yang baik sangat penting untuk dilakukan karena pada dasarnya suatu iklan yang baik akan menarik minat konsumen dan meningkatkan volume penjualan sebaliknya apabila iklan yang ditampilkan buruk dapat menyebabkan para konsumen tidak tertarik datang dan akan berdampak buruk pada penjualan. Demikian juga dengan kebijakan harga. Harga merupakan komponen langsung berpengaruh pada laba perusahaan karena tingkat harga yang ditetapkan perusahaan akan mempengaruhi kuantitas produk yang dijual sedangkan dari sudut pandang konsumen harga digunakan sebagai pengukur nilai dari manfaat yang dirasakan terhadap barang.

Jenis penelitian ini adalah survey menggunakan pendekatan kuantitatif. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai PT. Matahari Putra Prima, Tbk (Hypermart Sun Plaza Medan). Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner, wawancara dan jenis data adalah data primer dan data sekunder.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa periklanan berpengaruh signifikan terhadap volume penjualan. Hal ini diindikasikan oleh nilai $t_{hitung} (0,401) < t_{tabel} (1,675)$ dan $p-value (0,000) < sig-\alpha = (0,05)$. Kebijakan harga berpengaruh signifikan terhadap volume penjualan, hal ini diindikasikan $t_{hitung} (0,281) < t_{tabel} (1,675)$ dan $p-value (0,006) < sig-\alpha = (0,05)$. Disarankan kepada manajemen PT Matahari Putra Prima, Tbk (Hypermart Sun Plaza), disarankan untuk lebih meningkatkan aktifitas periklanan sehingga volume penjualan dapat lebih ditingkatkan.

Kata Kunci: *Periklanan, Kebijakan Harga, Volume Penjualan*

1.2 Pendahuluan

Kegiatan periklanan yang baik sangat penting dilakukan karena pada dasarnya suatu iklan yang baik akan menarik minat konsumen dan meningkatkan volume penjualan sebaliknya apabila iklan yang ditampilkan buruk dapat menyebabkan para konsumen tidak tertarik datang dan akan berdampak buruk pada penjualan.

Demikian juga dengan kebijakan harga. Harga merupakan komponen langsung berpengaruh pada laba perusahaan karena tingkat harga yang ditetapkan perusahaan akan mempengaruhi kuantitas produk yang dijual sedangkan dari sudut pandang konsumen harga digunakan sebagai pengukur nilai dari manfaat yang dirasakan terhadap barang.

Adapun jenis periklanan yang digunakan oleh hypermart sun plaza dalam menarik minat konsumen adalah menggunakan papan reklame, berupa guntingan kupon di koran, pembagian brosur yang menjelaskan tentang produk-produk yang dijual dan penawaran baik yang diberikan

oleh hypermart. Selain iklan strategi harga yang dilakukan berupa pemberian diskriminasi harga antar waktu yang berarti mengenakan harga berbeda pada kesempatan berbeda seperti pemberian diskon pada akhir pekan dan juga jam-jam tertentu.

Berkaitan dengan pentingnya periklanan dan kebijakan harga untuk meningkatkan volume penjualan maka penelitian akan melakukan riset langsung pada PT. Matahari Putra Prima, Tbk (Hypermart Sun Plaza) untuk mengetahui bagaimana perusahaan tersebut menerapkan kebijakan harga dan bagaimana cara perusahaan mengiklankan produk-produk yang dijual di Hypermart Sun Plaza.

1.2 Konsep Retailing

Ritel berasal dari bahasa Perancis “retailer” yang berarti memotong atau memecah sesuatu. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, eceran berarti satu-satu, sedikit-sedikit tentang

penjualan atau pembelian barang); ketengan. Secara harfiah kata ritel (*retail*) berarti eceran atau perdagangan eceran, dan peritel/*retailer* diartikan sebagai pengecer atau pengusaha perdagangan eceran.

Menurut Rosenberg (2006: 4) *retailing* adalah bisnis yang menjual produk dan jasa pada konsumen untuk kebutuhan pribadi atau keluarga. Retail juga merupakan bisnis terakhir dalam jalur distribusi yang menghubungkan manufaktur dengan konsumen.

Sedangkan menurut Blackstone (2007:4) retail adalah suatu paket aktivitas bisnis yang menambah nilai pada produk dan jasa yang dijual untuk konsumen untuk diri mereka sendiri atau keluarga. Retail juga melibatkan jasa penjualan seperti rental video tape atau jasa pengiriman makanan. Retail adalah salah satu industri terbesar di dunia. Perusahaan retail mengajukan kesempatan manajemen untuk orang yang memiliki kemampuan dan minat yang luas.

Aktivitas *retailing* melibatkan hubungan antara produsen, pedagang besar serta konsumen. Konsumen merupakan ujung tombak keberhasilan bisnis ritel, melalui daya beli konsumen adalah modal dasar bagi ritel dalam mendapat keuntungan. Oleh karenanya Management retail haruslah dapat menentukan keputusan dalam menyeleksi target pasar, penempatan toko, menentukan merchandise apa yang akan dijual dan jasa yang diajukan, serta harus bisa bernegosiasi dengan supplier dan menentukan harganya, promosinya serta display merchandise-nya.

Retailer juga berperan sebagai penghimpun berbagai kategori atau jenis barang yang menjadi kebutuhan konsumen sehingga konsumen menjadikan toko retail sebagai tempat rujukan untuk mendapatkan barang yang dibutuhkan. Lebih lanjut bisnis retail berperan sebagai penentu eksistensi barang dari manufaktur di pasar konsumsi (*consumption market*), dan dengan demikian manufaktur dan distributor memiliki ketergantungan yang besar terhadap entitas bisnis retail.

1.3 Konsep Periklanan

1.3.1 Pengertian Periklanan

Banyak definisi diberikan bagi kata periklanan. Periklanan adalah kegiatan komunikasi yang dilakukan pembuat barang atau pemasok jasa dengan masyarakat banyak atau sekelompok orang tertentu yang bertujuan untuk menunjang upaya pemasaran. Komunikasi

dilakukan dengan menggunakan gambar, suara atau kata-kata, gerak atau bau baik yang disalurkan melalui media maupun secara langsung. Berdasarkan pengertian ini maka "Biro Iklan" adalah lembaga usaha yang memberikan jasa periklanan bagi siapa yang membutuhkan baik perorangan, perusahaan pembuat barang atau pemasok jasa bahkan pemerintah. Oleh karena bentuk pelayanan periklanan meliputi berbagai jenis kegiatan maka dilihat dari skala usahanya ada berbagai ukuran sebuah biro iklan

Pengertian periklanan lainnya adalah suatu alat penting yang digunakan oleh badan usaha untuk meluncurkan komunikasi persuasif terhadap pembeli dan masyarakat yang ditargetkan. Komunikasi persuasif pada iklan itu sendiri bersifat tidak langsung yang didasarkan pada informasi suatu produk secara menarik, dirancang untuk membujuk yang akhirnya dapat mempengaruhi suatu pembelian.

Menurut Kotler dan Armstrong (2008:112) periklanan adalah semua kegiatan yang terlibat didalam perjanjian suatu pesan yang tidak tertuju pada seseorang tertentu. Kegiatan tersebut dapat disuarakan atau diperlihatkan dan dibiayai secara terbuka untuk suatu produk, jasa, atau ide. Pesan ini dinamakan iklan yang dapat disiarkan lewat satu atau lebih media dan dibiayai oleh sponsor yang diketahui oleh umum.

Menurut pendapat Swastha (2007:37) periklanan adalah suatu pesan yang sengaja tertentu dan disampaikan melalui beberapa media komunikasi massa. Periklanan adalah komunikasi persuasif, periklanan tidak netral; periklanan tidak bias; periklanan mengatakan, "saya akan menjual kepada anda sebuah produk atau gagasan". Dalam banyak hal, periklanan merupakan bentuk propaganda yang paling jujur dan terus terang

Menurut Tjiptono (2004:221), *advertising* atau periklanan adalah bentuk komunikasi tidak langsung yang didasarkan pada informasi tentang keunggulan atau keuntungan suatu produk yang disusun sedemikian rupa sehingga menimbulkan rasa menyenangkan yang akan merubah pikiran orang untuk membeli.

Periklanan merupakan satu dari empat alat penting yang digunakan oleh perusahaan untuk memperlancar komunikasi persuasif terhadap pembelian dan masyarakat yang ditargetkan. Kemudian juga definisi iklan dan periklanan yang dipopulerkan oleh AMA

(American Marketing Association) adalah iklan sebagai semua bentuk bayaran untuk mengimplementasikan dan mempromosikan ide, barang atau jasa secara non personal oleh sponsor yang jelas, sedangkan periklanan adalah seluruh proses yang meliputi penyiapan, perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan iklan (Fandy Tjiptono, 2006:228).

Iklan merupakan bagian dari komunikasi yang terdiri dari berbagai kegiatan untuk memberikan informasi dari komunikasi kepada pasar sasaran akan adanya suatu produk baik berupa barang, jasa dan ide. Berhasil tidaknya Iklan yang dilakukan tergantung dari media mana yang digunakan untuk mencapai sasaran, oleh karenanya masalah pemilihan media iklan tidak hanya didasarkan pada perkiraan saja, melainkan harus diperhatikan sifat-sifat iklan dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kegiatan iklan yang dilakukan. Menurut Tjiptono (2006:240) faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam memilih media iklan adalah :

- a. Dana yang digunakan untuk iklan
Jumlah dana tersedia merupakan faktor penting yang mempengaruhi bauran iklan, perusahaan yang memiliki dana yang lebih besar kegiatan iklannya akan lebih efektif dibanding dengan perusahaan yang memiliki dana yang terbatas.
- b. Sifat pasar
Beberapa sifat pasar yang mempengaruhi sifat bauran ini meliputi : luas pasar secara geografis, konsentrasi pasar, macam pembeli.
- c. Jenis produk
Strategi iklan yang dilakukan oleh perusahaan dipengaruhi juga oleh jenis produksinya, apakah barang konsumsi atau barang industri.
- d. Tahap-tahap dalam siklus kehidupan barang
Strategi yang diambil untuk mengiklankan barang dipengaruhi oleh tahap-tahap siklus kehidupan barang yaitu tahap pengenalan, pertumbuhan, kedewasaan dan tahap kejenuhan.

1.3.2 Fungsi Periklanan

Menurut Tjiptono (2006:267), tujuan dan fungsi periklanan adalah sebagai berikut:

1. Mendukung program penjualan pribadi dan kegiatan promosi lainnya
2. Mencapai orang-orang yang tidak dapat dicapai oleh tenaga penjual dalam waktu tertentu

3. Memasuki daerah pemasaran baru atau menarik langgan baru
4. Memperkenalkan produk baru
5. Menambah volume penjualan

Periklanan juga mempunyai fungsi antara lain

- 1). Memberikan informasi
Periklanan dapat menambah nilai pada suatu barang dengan memberikan informasi kepada konsumen
- 2). Membujuk dan mempengaruhi periklanan tidak hanya berfungsi memberitahu saja, tetapi juga memberi sifat membujuk terutama kepada pembeli-pembeli potensial, dengan menyatakan bahwa suatu produk lebih baik dari pada produk lain,
- 3). Menciptakan kesan (image)
Pemasangan iklan selalu berusaha untuk menciptakan iklan sebaikbaiknya, misalnya dengan menggunakan warna, ilustrasi, bentuk dan susunan yang menarik. Tindakan tersebut bertujuan agar dengan sebuah iklan orang akan mempunyai suatu kesan tertentu pada masyarakat untuk melakukan pembelian secara rasional dan ekonomis
- 4). Memuaskan keinginan
Periklanan merupakan suatu hal yang dapat dipakai untuk mencapai tujuan yang berupa pertukaran yang saling memuaskan.
- 5). Sebagai alat komunikasi
Periklanan merupakan suatu alat untuk membuka komunikasi dua arah antara penjual dan pembeli sehingga keinginan mereka dapat terpenuhi dengan efektif dan efisien

Dilihat dari fungsi dan tujuan iklan di atas, terdapat persamaan yaitu melakukan promosi terhadap produk sehingga konsumen terpengaruh untuk membeli atau menggunakan produk yang diiklankan. Selain itu dengan menggunakan media iklan, juga dapat memberikan informasi kepada konsumen mengenai produk yang dipasarkan.

Tujuan periklanan yang nyata adalah mengadakan komunikasi secara efektif, yang menjadi sasaran dalam periklanan adalah masyarakat atau pasar, jadi bukannya seorang individu. Dengan adanya periklanan yang baik maka masyarakat yang menerima berita atau iklan tersebut akan dapat terpengaruh dan ingin merubah sikap atau tingkah laku mereka.

Adapun tujuan periklanan menurut Swastha (2006:223) adalah sebagai berikut:

- a. Mendukung program personal selling dan kegiatan promosi yang lain.

- b. Mencapai orang-orang yang tidak dapat dicapai oleh salesman dalam jangka waktu tertentu.
- c. Mengadakan hubungan dengan para penyalur
- d. Memasuki daerah pemasaran baru

Menurut Swastha, (2006:369) tujuan periklanan bagi suatu barang akan sangat tergantung pada tahapan yang ada pada siklus kehidupan produk (product life cycle), biasanya periklanan produk ini dilakukan untuk:

- a. Memberi kesadaran pada pembeli tentang adanya produk baru
- b. Mendorong distribusi merk baru
- c. Menunjukkan kepada pembeli dengan suatu alasan bagi produk tersebut.”

Hal yang biasa dilakukan dalam menghadapi situasi persaingan yang ketat, maka pelaku usaha berusaha untuk menguasai pasar yang ada. Oleh sebab itu, diperlukan periklanan untuk meningkatkan penjualan dari produk yang ada, agar lebih dikenal dan digemari oleh konsumen dan iklan digunakan sebagai alat untuk menghasilkan keuntungan yang besar

Media periklanan meliputi segenap perangkat yang dapat memuat atau membawa pesan-pesan penjualan kepada calon pembeli. Hampir semua jenis media bisa dan telah dimanfaatkan sebagai media periklanan mulai dari angkasa, tiket-tiket bis, kotak korek api, tong-tong sampah di pinggir jalan, taksi-taksi, karcis parkir, tas belanja, sampai dengan bolpen. Diperlukan kecermatan yang tinggi dalam menilai bobot potensi periklanan dari suatu media

Berdasarkan dari jenis-jenis periklanan, media periklanan yang paling banyak berpengaruh dan dipergunakan oleh produsen adalah televisi, karena pada saat sekarang ini sudah hampir di setiap rumah memiliki televisi. Periklanan dengan menggunakan media televisi memiliki beberapa keuntungan atau kelebihan antara lain:

- 1). Kesan realistik, karena sifatnya yang visual, dan merupakan kombinasi warna-warna, suara dan gerakan, maka iklan-iklan televisi nampak begitu hidup dan nyata. Kelebihan ini tidak dimiliki oleh media lain, kecuali iklan di bioskop yang sekarang ini kurang diminati sejak adanya iklan di televisi. Karena adanya iklan di televisi, para pengiklan dapat menunjukkan dan mempromosikan kelebihan atau keunggulan produknya secara detail.
- 2. Perhatian terhadap iklan televisi akan semakin besar, jika materinya dibuat dengan

standar teknis yang tinggi, dan atau menggunakan tokoh-tokoh ternama (artis) sebagai pemerannya.

- 3. Repetisi/Pengulangan. Iklan di televisi bisa ditayangkan hingga beberapa kali dalam sehari yang memungkinkan masyarakat untuk menyaksikannya. Pada dewasa ini, pelaku usaha periklanan tidak lagi menggunakan waktu yang panjang untuk mengiklankan suatu produk tetapi sebaliknya para pelaku usaha periklanan membuat iklan dengan sesingkat dan semenarik mungkin, agar ketika ditayangkan berulang-ulang, para pemirsa tidak menjadi bosan karena menontonnya berulang-ulang.
- 4). Adanya pemilahan area siaran (zoning) dan jaringan kerja (networking) yang mengefektifkan penjangkauan masyarakat. Pelaku usaha periklanan dapat menggunakan satu atau kombinasi banyak stasiun televisi sekaligus untuk membuat iklannya, bahkan pelaku usaha periklanan bisa saja membuat jaringan kerja dengan semua stasiun televisi, sehingga iklannya akan ditayangkan oleh semua stasiun TV secara serentak.
- 5). Ideal bagi para pedagang eceran. Iklan televisi juga dapat menjangkau kalangan pedagang eceran sehingga dapat membantu usaha mereka karena dengan adanya pengiklanan suatu produk di televisi membuat permintaan konsumen terhadap produk tersebut menjadi meningkat sehingga dagangan mereka dapat dengan cepat terjual.

Terkait erat dengan media lain. Tayangan iklan televisi mungkin dapat terlupakan dengan begitu cepat, tetapi ada berbagai cara untuk mengatasinya yaitu dengan memadukan iklan televisi dengan iklan di majalah-majalah atau surat kabar

Selain kelebihan yang dimiliki oleh media televisi, terdapat pula kekurangan, antara lain:

- 1). Televisi cenderung menjangkau konsumen secara massal, sehingga pemilahan (untuk kepentingan enbidikan pangsa pasar tertentu) sering sulit dilakukan. Pelaku usaha periklanan akan dapat lebih selektif dalam membidik pangsa pasar yang dikehendakinya kalau menggunakan media pers.
- 2). Jika yang diperlukan calon konsumen adalah data-data yang lengkap mengenai suatu produk atau perusahaan pembuatnya, maka televisi tidak dapat menyaingi media pers.

- 3). Orang biasa menonton televisi sambil melakukan suatu kerjaan, sehingga konsentrasi mereka sering terpecah
- 4). Menggunakan media televisi memakan dana yang lebih besar
- 5). Karena pembuatan iklan televisi butuh waktu yang cukup lama, maka ia tidak cocok untuk iklan-iklan khusus tasu bahkan yang bersifat darurat yang harus sesegera mungkin disiarkan.

1.3.3 Strategi Periklanan

Strategi memegang peranan vital dalam penentuan keberhasilan iklan. Strategi merupakan dasar membangun merek, strategi menjaga agar periklanan dan elemen pemasaran berada dalam jalur yang tepat serta membangun kepribadian merek dengan jelas dan konsisten. Strategi mewakili jiwa sebuah merek dan menjadi elemen penting untuk keberhasilan (Roman, Maas & Nisenholtz, 2005:37).

Strategi iklan harus mampu menjawab pertanyaan dasar dari rancangan sebuah kampanye periklanan yang dirumuskan dalam 5W + 1H (Suhandang, 2005:42) yaitu :

- What : apa tujuan iklan ?
- Who : siapa khalayak yang akan dijangkau ?
- When : kapan iklan dipasang ?
- Where : di mana iklan dipasang ?
- Why : mengapa harus demikian ?
- How : bagaimana bentuk iklannya ?

Tujuan dari strategi adalah usaha untuk menciptakan iklan yang efektif, oleh karena itu selain rumusan pertanyaan 5W + 1H maka pengetahuan yang cukup tentang produk, persaingan pasar atau kompetitor dan analisis mendalam tentang konsumen merupakan kunci pokok yang harus diketahui oleh pemasar sebelum merumuskan sebuah strategi (Suhandang, 2005:38)

Beberapa strategi periklanan yang dikemukakan para ahli selalu berorientasi kepada 4 aspek yakni :

1). Strategi citra merek (*Brand image oriented*)

Merek atau produk diproyeksikan atau dikaitkan pada suatu citra dan kepribadian tertentu melalui kampanye periklanan, pencitraan ini berorientasi pada simbol kehidupan (Widyatama, 2005:46). Gagasan utamanya adalah agar konsumen dapat menikmati keuntungan secara psikologis dan emosional dari sebuah produk yang digunakan (selain keuntungan fisik yang ada).

Aliran ini dipelopori oleh David Ogilvy dari Ogilvy & Mather pada dekade 1960-an. latar belakang lahirnya aliran ini karena produk yang ada hampir tidak memiliki keunggulan yang berbeda atau unik, maka diciptakanlah image, citra atau personality tertentu untuk membedakannya dengan catatan tidak mengubah image tersebut dalam kurun waktu yang lama (Suhandang, 2005:61).

Acuan penggunaan strategi *brand image oriented* adalah jika produk bersifat paritas atau produk sejenis yang telah memenuhi pasar dari berbagai merek, sementara merek satu dengan yang lainnya tidak memiliki perbedaan substansial dengan kompetitor.

Iklan-iklan pada masa sekarang umumnya hadir dengan bentuk-bentuk pencitraan dalam rangka untuk membangun sebuah citra merek yang positif dimata konsumen. Bentuk-bentuk pencitraan tersebut merupakan sebuah langkah dari strategi pesan, yang disebut dengan strategi citra merek atau brand image. Dalam strategi citra merek terdapat bentuk strategi yaitu strategi differensiasi. Maksudnya adalah sampai di mana produk atau brand tersebut mampu membangun image khusus, unik, atau berbeda pada masyarakat konsumen (<http://www.tanadisantoso.com/v40/review>).

Differensiasi sebuah merek untuk memaksimalkan efektifitas sebuah iklan harus dibangun melalui gaya periklanan yang konsisten. Menurut David Aaker (dalam : Sutherland & Alice K, 2005:49), sebuah strategi merek yang konsisten dan ditopang oleh sebuah simbol yang kuat mampu menghasilkan keuntungan besar dalam melaksanakan program komunikasi

Citra merek sebagai strategi differensiasi menurut David Aaker dalam : Sutherland, 2005:50) adalah :

- Konsumen membeli manfaat fisik dan psikologis, bukan sekedar membeli sebuah produk.
- Periklanan harus menjadi investasi jangka panjang dalam mengembangkan dan mempertahankan citra merek.

Dalam paradigma pemasaran dan periklanan kontemporer, realita merepresentasikan atribut produk atau jasa, sementara citra lebih memproyeksikan value dari brand atau merek. Iklan selalu kaya dengan pencitraan psikologis artinya iklan bukan hanya sebagai penyampai pesan tapi sekaligus pembentuk citra. Image adalah segalanya, orang membeli produk atau jasa lebih karena citranya bukan manfaat.

2). Strategi Berorientasi Tempat (*Positioning Oriented*)

Positioning adalah sesuatu yang dilakukan terhadap pikiran, yakni menempatkan produk pada tangga-tangga atau kotak pikiran calon konsumen. Konsep utama dalam strategi periklanan ini adalah berorientasi pada kompetitor, khususnya yang merupakan market leader. Selain itu orientasi positioning juga berdasarkan pada keunggulan atribut, manfaat dan product class atau posisi relatif terhadap kompetitor (Kartajaya, 2006:72).

Pelopop aliran Positioning adalah Jack trout dan Al Ries, menurut kedua tokoh periklanan ini, agar suatu merek mudah diingat oleh konsumen produk harus “dikaitkan” dengan market leader namun tanpa “head on attack” dengan market leader tersebut (Kartajaya, 2006:71). Selain berorientasi pada pesaing, positioning harus berorientasi pada target market yang ingin dijangkau. Karena itu positioning harus membuat produk, jasa atau perusahaan itu dipersepsikan berbeda, tak sekedar beda tapi harus bisa memisahkan diri dari yang lain. Dan yang lebih penting kalau bisa perbedaan itu disukai bahkan ditunggu-tunggu calon konsumen.

Positioning adalah core-nya strategi periklanan. Strategi sendiri adalah upaya untuk menghasilkan posisi yang unik dan valuable di benak konsumen, oleh karena itu strategi positioning hanya akan tepat diterapkan jika (Kartajaya, 2006:52)

Dalam strategi positioning benak konsumenlah yang menjadi medan perang. Positioning merupakan pernyataan yang bisa menghasilkan keunggulan di benak orang yang ingin dituju. Maka dalam menciptakan positioning ada empat acuan yang harus diperhatikan (Kartajaya, 2006 : 52) yaitu :

- *Positioning* harus dipersepsi secara positif oleh konsumen dan menjadi *reason to buy* (alasan membeli).
- *Positioning* mencerminkan kekuatan dan keunggulan kompetitif produk atau perusahaan
- *Positioning* harus bersifat unik sehingga dapat dengan mudah mendiferensiasikan diri dengan pesaing
- Berkelanjutan dan selalu relevan dengan berbagai perubahan.

Menciptakan iklan yang kreatif tidaklah mudah, karena karya iklan merupakan hasil kolaborasi antara penulis naskah dengan pengarah seni atau antara agen dan klien.

(Kartajaya, 2006:53). Oleh karena itu pada tahap brainstorming (pencarian ide yang bebas) dalam sebuah kelompok semua ide ditampung untuk kemudian dinilai ulang. Biasanya saat brainstorming tim kreatif menggunakan strategi tertentu dalam eksekusi kreatif. Strategi tersebut dengan cara melantur, lanturan disengaja untuk tujuan tertentu dengan tetap menjaga relevansinya, maksudnya adalah melantur sejauh-jauhnya namun merelevansikan sedekat-dekatnya

Beberapa pendekatan yang digunakan dalam membuat lanturan lanturan untuk menciptakan iklan yang menarik (Hakim, 2005:21) yaitu:

- Plesetan

Orang tertawa ketika mendengar plesetan karena relevansinya. Relevansi dalam konteks ini mengacu pada kata aslinya yang kemudian diplesetkan.

1). Visual produk

Penggantian sebuah visual dengan visual lainnya. Mengganti secara keseluruhan, ukurannya atau salah satu elemen.

2). Headline atau tipografi

Visual berbentuk susunan kata dari headline atau tipografi yang memuat makna tertentu. Logo menjadikan elemen logo sebagai sumber ide dalam menyampaikan pesan periklanan. Makna ganda sebuah simbol yang dihadirkan untuk mewakili dua benda atau dua hal sekaligus.

3). *Emotional Selling Proposition*

Para peneliti iklan telah mengenal secara baik bahwa iklan yang berpengaruh secara positif pada “perasaan dan emosi” target, dapat sangat sukses untuk produk dan situasi tertentu. Oleh karena itu tren ke depan iklan diarahkan pada emosi (Suyanto, 2006:36).

Brand ataupun produk dapat dipahami lebih jauh dengan berfokus pada respons emosional yang dibangkitkan melalui pesan-pesan periklanan, respons seperti ini dapat dihubungkan secara erat dengan dorongan atau motif yang disampaikan melalui pesan dan teknik eksekusi iklan. Secara emosional, sebuah merek atau brand dapat dibuat secara berbeda melalui gaya, sikap, cara berkomunikasi, cara pemotretan atau visual dan jenis musik yang digunakan. Perbedaan-perbedaan yang bersifat emosional inilah yang sekarang menjadi strategi pesan periklanan bagi masing-masing produk (Hakim 2006:42)

Emotional branding adalah hal yang utama untuk mendiferensiasi keidentikan iklan

yang sekarang sudah melimpah ini. Itulah yang dimaksud atau merupakan tujuan dari strategi Emotional Selling Proposition. Yaitu Brand didefinisikan sebagai ungkapan emosi atau perasaan yang timbul terhadap sebuah produk, jasa, atau perusahaan melalui kampanye periklanan. Intinya, brand bisa dirasakan efeknya di benak masyarakat konsumen dalam bentuk persepsi.

1.3.4 Perumusan Strategi

Setelah strategi pesan ditentukan maka selanjutnya adalah menciptakan sesuatu secara kreatif, maksudnya adalah bagaimana cara menyampaikan sebuah pesan yang telah ditentukan dengan gaya yang berbeda sehingga dapat menarik perhatian sasaran. Gaya juga berfungsi sebagai pemicu ingatan, pemancing untuk membuat orang ingat kembali. Secara otomatis gaya merupakan asosiasi terhadap identitas merek (Sutherland & Alice K, 2005:77).

Ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam membuat perumusan kreatifitas iklan :

- 1). *Directed Creativity* (kreatifitas terarah)
Kreatifitas yang dibuat harus sesuai dengan what to say yang telah ditentukan. *what to say* ini adalah inti pesan yang ingin disampaikan kepada sasaran, tertuang dalam strategi kreatif dalam bentuk Creative Brief yang dibuat oleh tim kreatif.
- 2). *Brand Name Exposure* (Penyingkapan nama merek)
Brand Name Exposure terdiri dari individual brand name dan company brand name. Brand Name Exposure dianggap penting karena bertujuan untuk mendapatkan brand awareness.
- 3). *Positive Uniqueness* (Keunikan positif)
Iklan yang efektif harus mampu menciptakan asosiasi yang positif. Pertama-tama iklan harus efektif, kemudian kreatif. Iklan akan menjadi sia-sia jika hanya sekedar kreatif tapi tidak efektif dan menimbulkan asosiasi yang salah di benak sasaran.
- Pesan yang mudah diingat dengan baik adalah yang berkaitan dengan asosiasi indra (Visual), konteks emosional (Cinta, kebahagiaan dan keadilan), kualitas yang menonjol atau berbeda, asosiasi yang intens, dan hal-hal yang memiliki keutamaan pribadi (Suyanto, 2006:35).
- 4). *Selectivity* (selektifitas)

Berkaitan dengan pesan yang disampaikan kepada sasaran dan endoser sebagai pembawa pesan dari iklan tersebut.

Berdasarkan perumusan tersebut di atas maka sebuah pesan periklanan yang disampaikan dengan gaya yang berbeda harus memiliki nilai-nilai, yaitu (Hakim, 2005:17) :

- 1). *Simple*
Sebuah iklan haruslah simple. Kata simple sering diartikan sederhana, sebagai sesuatu yang dapat dimengerti dengan sekali lihat, tidak banyak elemen tapi komunikatif.
- 2). *Unexpected*
Iklan yang unik dan tidak terprediksi akan memiliki kemampuan menempatkan diri di otak manusia sehingga mudah diingat.
- 3). *Persuasive*
Iklan dengan daya bujuk yang kuat akan menggerakkan konsumen untuk dengan brand dan tertarik untuk mencobanya.
- 4). *Relevant*
Ide harus tetap relevan baik dari sisi rasionalitas maupun dari produknya dan harus ada korelasi dengan positioning dan personality brand.
- 5). *Entertaining*
Entertaining bukan berarti lucu, dalam skala yang lebih luas berarti harus mampu mempermainkan emosi konsumen. Emosi inilah yang akan mengangkat simpati konsumen terhadap produk.
- 6). *Acceptable*
Yang menilai sebuah iklan adalah konsumen, oleh karena itu penerimaan mereka terhadap iklan harus diperhatikan.

1.4 Hasil Analisis Data

1.4.1 Karakteristik Responden

1). Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Tabel 1.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

No	Kategori Umur	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	20-25 tahun	25	48.1
2	26-30 tahun	14	26.9
3	>30 tahun	13	25.0
	Total	52	100.00

Sumber : (data diolah)

Tabel 1.1 memperlihatkan bahwa dari 52 responden, 25 orang (48.1%) berumur antara 20-25 tahun, 14 orang (26.9%) berumur antara 26-30 tahun, dan 13 orang (25.0%) berumur di atas

30 tahun. Dengan demikian, mayoritas responden berumur antara 20-25 tahun yakni sebanyak 25 orang (48.1%)

2). Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 1.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Kategori Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Perempuan	34	65.4
2	Laki-laki	18	34.6
	Total	52	100.00

Sumber : (data diolah)

Tabel 1.2 memperlihatkan bahwa dari 52 responden, 34 orang (65.4%) berjenis kelamin perempuan dan 18 orang (34.6%) berjenis kelamin laki-laki. Dengan demikian, mayoritas responden berjenis kelamin perempuan yakni sebanyak 34 orang (65.4%)

3). Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

Tabel 1.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

No	Kategori Lama Kerja	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	<5 tahun	27	51.9
2	5-10 tahun	19	36.5
3	>10 tahun	6	11.5
	Total	52	100.00

Sumber : (data diolah)

Tabel 1.3 memperlihatkan bahwa dari 52 responden, 27 orang (51.9%) memiliki lama kerja dibawah 5 tahun, 19 orang (36.5%) dengan lama kerja 5-10 tahun dan 6 orang (11.5%) dengan lama kerja lebih dari 10 tahun. Dengan demikian, mayoritas responden memiliki lama kerja dibawah 5 tahun yakni sebanyak 27 orang (51.9%)

1.4.2 Variabel Penelitian

1.4.2.1 Periklanan

Berdasarkan pernyataan responden, strategi periklanan yang diterapkan perusahaan dapat dikategorikan sebagai berikut :

Tabel 1.4. Kategori Periklanan

No	Kategori Periklanan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Baik	28	53.8
2	Cukup	6	11.5
3	Kurang	18	34.6
	Total	52	100.00

Sumber : (data diolah)

Tabel 1.4 memperlihatkan bahwa dari 52 responden, 28 orang (53.8%) menyatakan periklanan perusahaan adalah baik, 6 orang (11.5%) menyatakan periklanan perusahaan cukup baik dan 18 orang (30.8%) menyatakan periklanan perusahaan kurang baik. Dengan demikian, mayoritas responden menyatakan periklanan adalah baik yakni sebanyak 28 orang (53.8%).

1.4.3 Kebijakan Harga

Berdasarkan pernyataan responden, strategi kebijakan harga yang diterapkan perusahaan dapat dikategorikan sebagai berikut :

Tabel 1.5. Kategori Kebijakan Harga

No	Kategori Kebijakan harga	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Baik	30	57.7
2	Cukup	6	11.5
3	Kurang	16	30.8
	Total	52	100.00

Sumber : (data diolah)

Tabel 1.5 memperlihatkan bahwa dari 52 responden, 30 orang (57.7%) menyatakan kebijakan harga perusahaan adalah baik, 6 orang (11.5%) menyatakan kebijakan harga cukup baik dan 16 orang (30.8%) menyatakan kebijakan harga yang diterapkan perusahaan adalah kurang baik. Dengan demikian, mayoritas responden menyatakan kebijakan harga adalah baik yakni sebanyak 30 orang (57.7%).

1.4.4 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 1.6. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Unstandardized Residual
N	52
Normal Parameter ^a Mean	.0000000
Std. Deviation	2.05854638
Most Extreme Absolute Differences	.090
Positive	.064
Negative	-.090
Kolmogorov-Smirnov Z	.646
Asymp. Sig. (2-tailed)	.798

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Tabel 1.6 memperlihatkan bahwa nilai residual probabilitas (asymptotic, 2-tailed) 0.798, karena ketiga nilai signifikansi ini lebih besar dari α (0.05), maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki data yang berdistribusi secara normal.

1.4.5 Uji Validitas

Hasil Uji Validitas

Hasil uji validitas terhadap ke-30 instrumen penelitian dapat dirangkum pada tabel berikut :

Tabel 1.7. Hasil Uji Validitas

Item pertanyaan	r ^{hitung} validitas	r ^{tabel}	Kesimpulan
Periklanan (X1)			
Perik1	.450	0.36	Valid
Perik2	.423	0.36	Valid
Perik3	.519	0.36	Valid
Perik4	.581	0.36	Valid
Perik5	.406	0.36	Valid
Kebijakan Harga (X2)			
Harga1	.416	0.36	Valid
Harga2	.453	0.36	Valid
Harga3	.568	0.36	Valid
Harga4	.510	0.36	Valid
Harga5	.426	0.36	Valid
Volume Penjualan (X3)			
Volju1	.410	0.36	Valid
Volju2	.426	0.36	Valid
Volju3	.577	0.36	Valid
Volju4	.515	0.36	Valid
Volju5	.411	0.36	Valid

Tabel 1.7 memperlihatkan bahwa nilai r^{hitung} validitas ke-15 item pertanyaan adalah lebih besar dari r^{tabel}, sehingga dapat disimpulkan bahwa ke-15 item pertanyaan adalah valid.

1.4.6 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas terhadap kedua variabel penelitian memperlihatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 1.8. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	r ^{hitung} reliabilitas	r ^{tabel}	Kes
1	Periklanan	0.713	0.7	Reliable
2	Kebijakan Harga	0.735	0.7	Reliable
3	Volume Penjualan	0.846	0.7	Reliable

Tabel 1.8 memperlihatkan bahwa kedua variabel penelitian memiliki nilai r^{hitung}

reliabilitas lebih besar dari 0.7, sehingga dapat disimpulkan bahwa kedua variabel penelitian adalah reliable.

1.4.7 Uji Hipotesis

Uji-t Secara Parsial

Uji-t secara parsial antara setiap variabel periklanan dan kebijakan harga terhadap volume penjualan memperlihatkan hasil sebagai berikut :

Tabel 1.9. Hasil Uji –t Secara Parsial

Coefficients					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	.324	1.302		.249
	PERIKLANAN	.401	.069	.605	5.803
	KEBIJAKAN HARGA	.281	.098	.298	2.860

a. Dependent Variable: VOLUME PENJUALAN

Tabel 1.9 memperlihatkan bahwa nilai signifikansi periklanan dan kebijakan harga secara berturut turut adalah 0.000 dan 0.006, lebih kecil dari α (0.05) sehingga dapat disimpulkan bahwa baik variabel periklanan maupun kebijakan harga memiliki pengaruh signifikan terhadap volume penjualan.

Uji-F Secara Simultan

Uji-F secara simultan memperlihatkan hasil seperti pada tabel berikut :

Tabel 1.10. Hasil Uji –F Secara Simultan

ANOVA					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F
1	Regression	72.862	2	236.431	53.606
	Residual	16.118	49	4.411	
	Total	88.981	51		

a. Predictors: (Constant), KEBIJAKAN HARGA, PERIKLANAN

b. Dependent Variable: VOLUME PENJUALAN

Tabel 1.10 memperlihatkan bahwa nilai F^{hitung} = 53.606 dengan nilai p-value 0.000 lebih kecil dari α (0.05) sehingga dapat disimpulkan bahwa secara simultan kedua variabel independen (periklanan dan kebijakan harga) memiliki pengaruh signifikan terhadap volume penjualan (Y)

Uji Determinasi R

Untuk mengetahui besarnya pengaruh kedua variabel independen terhadap variabel

dependen, maka dilakukan uji determinasi R dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 1.11. Hasil Uji Determinasi R

Model Summary ^a				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.828 ^a	.686	.674	2.10014

a. Predictors: (Constant), KEBIJAKANHARGA, PERIKLANAN

b. Dependent Variable: VOLUME PENJUALAN

Tabel 1.11 memperlihatkan bahwa nilai koefisien R-square = 0.686, sehingga dapat dikalkulasikan besarnya pengaruh kedua variable independen terhadap variable dependen = $0.686 \times 100\% = 68.6\%$.

1.4.8 Persamaan Regresi

Persamaan regresi dapat disusun sesuai dengan nilai koefisien hasil perhitungan berikut:

Tabel 1.12. Persamaan Regresi

Coefficients					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	.324	1.302		.249
	PERIKLAN	.401	.069	.605	5.803
	KEBIJAKA	.281	.098	.298	2.860

^aDependent Variable: VOLUME PENJUALAN

$$Y = a + bX_1 + cX_2 + e$$

$$Y = 0.324 + 0.401X_1 + 0.281X_2$$

Bentuk persamaan ini berarti bahwa jika faktor lain dianggap tetap, maka setiap peningkatan periklanan sebesar 1%, akan dapat meningkatkan volume penjualan sebesar 0.401% dan setiap peningkatan kebijakan harga sebesar 1%, akan meningkatkan volume penjualan sebesar 0.281%.

Untuk mengetahui dominansi pengaruh diantara kedua variabel periklanan dan kebijakan harga terhadap volume penjualan, dapat dikalkulasikan berdasarkan besarnya koefisien masing masing :

Tabel 1.14. Hasil Dominansi Pengaruh

No	Variabel	Koefisien	Persentase
1	Periklanan	0.401	58.80
2	Kebijakan Harga	0.281	41.20
	Total	0.682	

Tabel 1.14 memperlihatkan bahwa periklanan memiliki dominansi pengaruh lebih besar (58.80%) dibandingkan kebijakan harga (41.20%).

1.5 Pembahasan

1.5.1 Pengaruh Periklanan Terhadap Volume Penjualan

Hasil analisis regresi secara parsial membuktikan bahwa periklanan berpengaruh signifikan terhadap volume penjualan. Hal ini diindikasikan oleh nilai p-value sebesar 0.000 (lebih kecil dari 0.05).

Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nirwan, Universitas Malang 2010 dengan judul pengaruh periklanan terhadap volume penjualan dan dengan menggunakan uji regresi linier membuktikan bahwa periklanan memberi pengaruh signifikan terhadap volume penjualan. Hal ini sesuai dengan pendapat Sigit (2005 bahwa penjualan adalah sasaran inti di antara kegiatan-kegiatan lainnya, sebab disini dilakukan perundingan persetujuan tentang serah terima barang serta pembayaran”.

Hal ini sesuai dengan pendapat Assauri (2004) bahwa dengan adanya strategi periklanan yang baik akan semakin meningkatkan peluang perusahaan untuk meningkatkan volume penjualannya.

Pengaruh Kebijakan Harga Terhadap Volume Penjualan

Hasil analisis regresi secara parsial membuktikan bahwa kebijakan harga berpengaruh signifikan terhadap volume penjualan. Hal ini diindikasikan oleh nilai p-value sebesar 0.006 (lebih kecil dari 0.05).

Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ardiyansah, Universitas Diponegoro 2009 dengan judul pengaruh kebijakan harga terhadap volume penjualan dan dengan menggunakan uji regresi linier sederhana membuktikan bahwa periklanan memberi pengaruh signifikan terhadap volume penjualan. Hal ini sesuai dengan pendapat Sigit (2005 bahwa penjualan adalah sasaran inti di antara kegiatan-kegiatan lainnya, sebab disini dilakukan perundingan persetujuan tentang serah terima barang serta pembayaran”.

Hal ini sesuai dengan pendapat Swasta (2001) bahwa adanya penetapan harga yang kompetitif, tentunya akan memberi dampak positif bagi perusahaan terutama dalam meningkatkan volume penjualan produknya.

Pengaruh Periklanan dan Kebijakan Harga Terhadap Volume Penjualan

Hasil analisis regresi secara parsial membuktikan bahwa periklanan kebijakan harga berpengaruh signifikan terhadap volume penjualan. Hal ini diindikasikan oleh nilai p-value sebesar 0.000 (lebih kecil dari 0.05).

Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rinda, Universitas Sebelas Maret 2011 dengan judul pengaruh periklanan dan kebijakan harga terhadap volume penjualan dan dengan menggunakan uji regresi linier berganda membuktikan bahwa periklanan memberi pengaruh signifikan terhadap volume penjualan.

Hal ini sejalan dengan pendapat Kotler (2008) bahwa volume penjualan sangat dipengaruhi oleh periklanan dan kebijakan harga. Pemilihan iklan yang tepat dan penetapan harga yang berimbang dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan dalam meningkatkan penjualannya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data tentang pengaruh periklanan dan kebijakan harga terhadap volume penjualan PT Matahari Putra Prima, Tbk (Hypermart Sun Plaza), dapat disimpulkan bahwa:

1. Periklanan dan kebijakan harga berpengaruh terhadap volume penjualan baik secara parsial maupun secara simultan.
2. Besarnya pengaruh periklanan dan kebijakan harga terhadap volume penjualan adalah sebesar 68.6%.
3. Periklanan memiliki pengaruh lebih dominan (58.80%) dibandingkan kebijakan harga (41.20%).

DAFTAR PUSTAKA

- Alex S. Nitisemito, 2005, *Managemen Personalia: Managemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta:ghalia Indonesia
- Basu Swasta DH, Irawan, 2006. *Manajemen Pemasaran Modern*, Edisi Kedua, Cetakan Keempat, Liberty, Yogyakarta.
- Fandy Tjiptono. 2006. *Strategi Pemasaran*, Cetakan Pertama, Edisi Kedua Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Hakim, Budiman, 2005. *Lanturan Tapi Relevan, Dasar-dasar Kreatif Periklanan*, Galang Press, Yogyakarta.
- Kartajaya, Hermawan, 2007. *On Positioning*, Seri 9 Elemen Marketing, PT. Mizan Pustaka, Jakarta
- Kotler Philip Dan Armstrong Gary. 2008. *Prinsip-prinsip Pemasaran*, Edisi Kedua Belas, Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Roman, Kenerth, Jane Maas & Martin Nisenholtz, 2005. *How To Advertise*, Membangun Merek dan Bisnis dalam Dunia Pemasaran Baru, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Suhandang, Kustadi, 2005. *Periklanan : Manajemen, Kiat dan Strategi.*, Nuansa, Bandung
(<http://www.tanadisantoso.com/v40/review>),
Manajemen Pemasaran, diakses 24 April 2013
- Sutherland, Max & Alice K. Sylvester (2005) *Advertising and The Mind of The Consumer : Bagaimana Mendapatkan Untung Berlipat Lewat Iklan yang Tepat*. Penerjemah : Setia Bangun. PT. Gramedia Pustaka. Jakarta
- Suyanto, M. 2006, *Aplikasi Desain Grafis untuk Periklanan*, Andi Offset, Yogyakarta
- Widyatama, Rendra, 2005. *Pengantar Periklanan*. Buana Pustaka Indonesia. Jakarta

STRATEGI PENANGANAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM USAHA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA DI PT. RAJAWALI ANUGERAH SAKTI

Kristanty Marina N Nadapdap
Dosen Tetap Universitas Methodist Indonesia

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis perencanaan strategis yang menjadi tuntutan bagi setiap perusahaan yang dapat meningkatkan sumberdaya manusia pada PT Rajawali Anugerah Sakti. Metode penelitian yang digunakan adalah metode analisis deskriptif. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder.

Penelitian dilaksanakan di PT. Rajawali Anugerah Sakti Medan berlokasi di Jalan Kasuari No. 71A Medan. Waktu penelitian dimulai bulan Januari 2012 sampai dengan 16 Maret 2013 skripsi ini mulai wawancara, studi dokumentasi dan penyebaran kuesioner terhadap karyawan PT Rajawali Anugerah Sakti Medan yang berkompeten dalam memberikan keterangan sesuai dengan penelitian.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa perencanaan strategis SDM mempunyai koefisien regresi yang positif terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Rajawali Anugerah Sakti Medan dengan persamaan $Y = 6,448 + 0,701X$. Dari pengujian hipotesis secara parsial menyatakan perencanaan strategis SDM berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Rajawali Anugerah Sakti Medan Nilai t_{hitung} untuk variabel perencanaan strategis sumber daya manusia (X) = 10,491 lebih besar $t_{tabel} = 2,016$. Sedangkan $Sig. tabel = 0,000 < \alpha = 0,025$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel perencanaan strategis SDM mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Rajawali Anugerah Sakti Medan. Koefisien determinasi menunjukkan bahwa perencanaan strategis sumber daya manusia pekerjaan hanya berpengaruh (71,9%) terhadap produktivitas kerja PT Rajawali Anugerah Sakti Medan, sedangkan sisanya 28,1% dijelaskan oleh faktor-faktor lain.

Kata kunci : *Produktivitas Kerja, Perencanaan Strategis, Sumber Daya Manusia*

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah salah satu elemen utama yang menempati posisi sangat strategis dalam organisasi, artinya unsur manusia memegang peranan penting untuk menjalankan aktivitas guna pencapaian tujuan. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilakukan oleh setiap organisasi untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, loyal, dan berprestasi.

Pengelolaan tenaga kerja melalui perencanaan strategis sumber daya manusia bisa memunculkan berbagai variabel-variabel untuk mendukung jalannya organisasi, seperti variabel nilai-nilai, keunikan dan organisatoris, dimana wujudnya berupa kemampuan inovatif dan dapat membuat keputusan saat menghadapi berbagai perubahan, bekerja secara profesional dan program-program yang berorientasi pada daya

saing serta efektivitas sehingga perencanaan strategis memiliki kontribusi signifikan dalam memajukan organisasi terutama kemajuan pada prestasi tenaga kerjanya.

Maka pentingnya perencanaan strategis sumber daya manusia bagi karyawan telah menarik perhatian penulis untuk mengetahui bagaimana sebenarnya perencanaan strategis sumber daya manusia yang dibuat perusahaan terhadap karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi.

1.2 Definisi Strategi

1.4 Proses Perencanaan SDM

Perekrutan Tenaga Kerja

Menurut Sirait (2005:44), perekrutan merupakan "Suatu proses mendapatkan pegawai yang tepat guna mengisi jabatan yang kosong".

Proses ini mendorong calon yang mempunyai potensi untuk mengajukan lamaran, tentu harus sesuai dengan kualifikasi yang ditetapkan perusahaan. Agar perekrutan berjalan baik, maka perusahaan harus menentukan terlebih dahulu berapa kebutuhan tenaga kerja untuk mengisi jabatan kosong, kemudian persyaratannya, dan bagaimana perekrutannya. Setelah perusahaan mengetahui proyeksi pegawai yang dibutuhkan dan bagaimana cara perekrutannya, maka selanjutnya perusahaan menentukan kualifikasi atau persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon pegawai sehingga sesuai dengan perencanaan strategis SDM yang telah disusun.

Penentuan kualifikasi SDM ini bukan saja untuk kemampuan ketrampilan dan keahlian kerja, tetapi juga kemampuan manajerial yang berbeda untuk setiap lini. Implementasi dan kualifikasi itu mencakup persyaratan akademis (D3, S.1, S.2 dan S.3) serta persyaratan pelatihan, pengalaman, inisiatif, dan kreativitas dalam jabatan atau pekerjaan bisnis yang relevan. Oleh karena itu, terdapat variasi kualifikasi SDM di dalam satu perusahaan dan antar perusahaan.

Penyusunan standar SDM di perusahaan harus sesuai dengan jenjang jabatan dan implementasi terhadap pegawai yang memiliki tingkat pendidikan akademis tertentu. Sehingga dengan begitu bentuk program peningkatan prestasi yang akan diberikan pada pegawai bisa disesuaikan juga dengan kualifikasi pegawai yang ada.

Menurut Gibson (2008:73) kualifikasi yang ditetapkan dalam perencanaan strategis SDM dapat dikelompokkan sebagai berikut :

- a. Kualifikasi Umum yang dapat digunakan oleh semua jenis organisasi / perusahaan seperti : pengetahuan umum, intelegensi, kepribadian, kesehatan, dll.
- b. Kualifikasi Umum yang ditingkatkan untuk jenis pekerjaan dan jabatan tertentu seperti : kejujuran, pendengaran, penglihatan, tidak mudah stress, hubungan masyarakat, dll.
- c. Kualifikasi Khusus : yang ditetapkan sesuai dengan bidang bisnis yang menjadi kegiatan operasional organisasi / perusahaan berupa ketrampilan dan keahlian tertentu seperti ; ahli kimia, manajemen, akuntansi, dll.

Perencanaan strategis SDM akan sia-sia, apabila tidak diikuti dengan kegiatan rekrutmen dan seleksi yang berpedoman dengan kualifikasi SDM yang dibutuhkan. Tes atau interview yang dipergunakan harus difokuskan pada usaha mengungkapkan, apakah calon-calon pegawai

memenuhi kualifikasi yang ditetapkan dalam perencanaan SDM.

Menurut Noe(2011:73) ada 2 sumber memperoleh tenaga kerja yaitu:

- a. Sumber Internal
Merupakan cara memperoleh karyawan dari dalam perusahaan dengan memindahkan karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan jabatan tersebut, pemindahan karyawan bersifat vertikal (promosi dan demosi) maupun horizontal (mutasi)
- b. Sumber Eksternal
Merupakan sumber tenaga kerja yang berasal dari luar perusahaan untuk mengisi posisi dengan spesifikasi atau persyaratan tertentu.

Menurut Robbins (2010:43) ada beberapa metode perekrutan karyawan dari luar perusahaan :

- a. Inisiatif Pelamar (Walk In)
Pelamar datang atas inisiatif sendiri ke perusahaan, kemudian mengisi formulir lamaran yang disediakan perusahaan.
- b. Rekomendasi Pegawai (Employee Referral)
Penarikan yang dilakukan dengan rekomendasi dari pegawai yang ada, dengan harapan mereka mengenal orang-orang yang memiliki potensi untuk melakukan pekerjaan yang sama.
- c. Iklan (Advertising)
Pendekatan ini melalui iklan di media massa, baik media cetak maupun media elektronik.
- d. Lembaga Swasta (Private Placement Agencies)
Perusahaan ini mencari keuntungan dengan membantu perusahaan yang butuh tenaga kerja mencari tenaga kerja.
- e. Lembaga Pemerintahan (State Employment Security Agencies)
Lembaga yang membantu pencari kerja atau menghubungkannya dengan perusahaan yang membutuhkan tenaga kerja.
- f. Lembaga Pendidikan (Education Institution)
Lembaga pendidikan baik umum maupun kejuruan yang membantu lulusannya mencari pekerjaan.
- g. Asosiasi Profesi (Professional Association)
Lembaga yang dibentuk para profesional seperti dokter, akuntan, insinyur, dan lain-lain yang dapat digunakan untuk mencari para profesional.

- h. Organisasi Buruh (Labour Organization)
Menarik tenaga kerja dari organisasi buruh yang memiliki spesifikasi yang diinginkan
- i. Lembaga Militer (Military Operation)
Anggota militer yang telah meninggalkan masa dinasnya dapat digunakan sebagai sumber tenaga kerja.

Pengembangan Tenaga Kerja.

Menurut Noe (2011:111) pengembangan tenaga kerja merupakan “Suatu usaha terencana dari organisasi untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan”. Pengembangan didasarkan pada kenyataan bahwa seorang pegawai akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik.

Menurut Stewart (2011:104) pendidikan adalah “Suatu kegiatan memperbaiki kemampuan karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan umum, termasuk peningkatan teori pengambilan keputusan dalam menghadapi persoalan karyawan”. Sedangkan pelatihan adalah cara yang digunakan untuk meningkatkan ketrampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan.

Menurut Sirait (2005:31) ada 2 (dua) metode pengembangan karyawan yaitu :

1. On The Job Training.
 - a. Job Instruction Training.
Bentuk pelatihan ditentukan seseorang (Supervisor) yang bertindak sebagai pelatih untuk menginstruksikan bagaimana melakukan pekerjaan tertentu dalam proses kerja.
 - b. Coaching.
Bentuk pengembangan yang dilakukan di tempat kerja oleh atasan dengan membimbing petugas melalui pekerjaan secara informal, misalnya bagaimana melakukan pekerjaan.
 - c. Job Rotation.
Program formal dengan cara menugaskan pegawai pada beberapa pekerjaan dan dalam bagian yang berbeda untuk menambah pengetahuan mengenai pekerjaan.
 - d. Apprenticeship.
Pelatihan dengan mengkombinasikan antara pelajaran di kelas dengan praktek di lapangan, teori yang diberikan dipraktekan di lapangan.
2. Off The Job Training.

Meliputi (a) Lecture., (b) Video Presentation, (c) Vestibule Training, (d) Case Study, dan (e) Self Study.

Menurut Sirait (2005 : 32), manfaat pengembangan tenaga kerja bagi perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan produktivitas baik kualitas maupun kuantitas.
2. Meningkatkan moral kerja karyawan lewat pengembangan yang diselenggarakan sesuai tingkat kebutuhan dalam organisasi.
3. Menurunkan pengawasan, karena pekerja sudah yakin akan kemampuannya.
4. Meningkatkan stabilitas dan fleksibilitas karyawan.
5. Mengembangkan pertumbuhan pribadi.

Pengembangan Karir.

Menurut Stredwick (2005:85) karir adalah “Keseluruhan pekerjaan yang dilakukan dan jabatan yang dipangku selama berkarya”. Menurut Mathis (2008:62) karir adalah “Urutan posisi yang terkait dengan pekerjaan yang diduduki seseorang sepanjang hidupnya”.

Menurut Robbins (2010:429) ada 3 fase dalam merancang program pengembangan karir, yaitu: (1) Fase Perencanaan, (2) Fase Pengarahan, dan (3) Fase Pengembangan.

1.5 Kompensasi.

Menurut Noe (2011:72) kompensasi merupakan “Semua yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan perusahaan”. Menurut Stewart (2011:151) kompensasi bagi perusahaan berarti “Penghargaan atau ganjaran kepada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuan perusahaan melalui kegiatan yang disebut bekerja”. Menurut Gibson (2008:47) bentuk dan jenis kompensasi yang diberikan kepada karyawan adalah: (1). Gaji, (2) Upah, (3) Tunjangan, dan (4) Insentif atau Bonus.

Menurut Tyson (2006:69) beberapa tujuan utama pemberian kompensasi yaitu:

1. Mampu menarik tenaga kerja yang berkualitas dan mempertahankannya agar tidak pindah ke perusahaan lain.
2. Memotivasi pekerja untuk berprestasi tinggi sesuai dengan kemampuan mereka.
3. Mendorong peningkatan kualitas SDM dengan melakukan pergantian teknologi dan memodernkan proses dan sistem operasi.

Melihat tujuan tersebut sudah seharusnya

perusahaan untuk membuat kebijakan dan sistem imbalan yang dirancang dengan baik agar mampu meningkatkan motivasi dan gairah kerja mereka untuk berprestasi.

1.7 Arti Motivasi

Adapun definisi motivasi menurut Robbins (2010:181) motivasi yaitu “Dorongan kerja yang timbul dari diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan”. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Noe (2011:73) ada 2 metode motivasi: (a) Motivasi langsung (*direct motivation*), dan Motivasi tidak langsung (*indirect motivation*)

Menurut Stredwick (2005:166) alat-alat motivasi (daya perangsang) yang diberikan kepada bawahan dapat berupa *material incentive* dan *nonmaterial incentive*. *Material incentive* yaitu motivasi yang bersifat material sebagai imbalan prestasi yang diberikan oleh karyawan. Yang termasuk *material incentive* adalah yang berbentuk uang dan barang-barang. Sedangkan *non material incentive* yaitu motivasi (daya perangsang) yang tidak berbentuk materi. Yang termasuk nonmaterial adalah penempatan yang tepat, pekerjaan yang terjamin, piagam penghargaan, bintang jasa, perlakuan yang wajar, dan yang sejenis lainnya.

Menurut Mathis (2008:53): tujuan motivasi adalah untuk :

- Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
- Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- Mengefektifkan pengadaan karyawan
- Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan
- Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan

Seperti yang telah dikemukakan di atas bahwa motivasi merupakan proses interaksi antara pemimpin dan bawahannya, motivasi mempunyai peranan vital dalam menggerakkan kemauan bawahan sehingga bawahan

berperilaku memenuhi apa yang dikehendaki atasannya.

2.1.6 Pengertian Produktivitas

Agar produktivitas kerja karyawan dapat ditingkatkan harus diperhatikan faktor-faktor berikut:

- Pendidikan dan keterampilan serta gizi atau nutrisi (kesehatan).
- Bakat dan bawaan.
- Kesempatan kerja.
- Kesempatan manajemen.
- Motivasi dan keamanan.
- Kebijakan pemerintah.

Produktivitas kerja dari karyawan dalam melaksanakan kegiatan akan dipengaruhi berbagai faktor yang berasal dari dalam perusahaan. Adapun faktor-faktor tersebut antara lain :

- Sikap mental, mencakup: (a) Motivasi kerja, (b) Disiplin kerja, dan (c) Etika kerja.
- Pendidikan
- Keterampilan
- Manajemen
- Tingkat penghasilan
- Gizi dan kesehatan
- Jaminan sosial
- Lingkungan dan iklim kerja
- Sarana produksi
- Teknologi
- Kesempatan berprestasi (motivasi dan etos kerja).

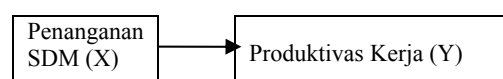
Ada 8 faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Kedelapan faktor tersebut antara lain:

- Manusia
- Metode atau proses
- Lingkungan
- Produksi (internal)
- Lingkungan negara (eksternal)
- Modal
- Lingkungan Internasional
- Umpan balik.

1.8 Kerangka Berpikir

Berdasarkan latar belakang masalah dan tinjauan pustaka di atas dapat disimpulkan kerangka berpikir sebagai berikut:

Gambar 1.1. Kerangka Berpikir



1.9 Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan dugaan tentang hubungan antara dua variabel atau lebih, atau dengan kata lain hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Penulis menetapkan hipotesis sebagai berikut : Strategi penanganan sumber daya manusia berupa perencanaan strategi sumber daya alam berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Rajawali Anugerah Sakti Medan.

2.1 Hasil Penelitian

2.1.1 Analisis PT Rajawali Anugerah Sakti Medan

Kekurangan aktivitas manajemen sumber daya manusia pada PT Rajawali Anugerah Sakti:

- a. Perencanaan Sumber Daya Manusia

PT Rajawali Anugerah Sakti belum melakukan aktivitas ini secara keseluruhan. Manajemen sumber daya manusia PT Rajawali Anugerah Sakti hanya menetapkan tujuan utama perusahaan dan menetapkan pendataan terhadap jumlah karyawan yang ada dan data pribadi mereka saja. Penilaian kinerja karyawan hanya sebatas penilaian subjektif yang belum diarsipkan, sehingga seakan-akan prestasi kerja karyawan kurang dihargai. Selain itu pemeriksaan terhadap seberapa banyak jumlah orang yang tersedia untuk tiap posisi pekerjaan belum ada.

- b. Rekrutmen dan Seleksi

PT Rajawali Anugerah Sakti telah merancang sejumlah persyaratan dengan baik seperti yang telah diungkapkan sebelumnya. Hanya saja tahap penyeleksian manajemen sumber daya manusia PT Rajawali Anugerah Sakti hanya dilakukan dengan wawancara. Dalam hal ini penilaian dengan wawancara dirasakan kurang akurat. Tujuan wawancara adalah mengumpulkan informasi bagi pembuat keputusan seleksi. Tetapi hanya sedikit wawancara yang mencapai tujuan ini. Wawancara pekerja umumnya tidak dapat diandalkan, oleh karena itu tidak memberikan informasi yang akurat.

- c. Penilaian kinerja

Manajemen sumber daya manusia PT Rajawali Anugerah Sakti menamakan aktivitas ini sebagai evaluasi kerja. Dalam aktivitas ini kinerja karyawan dievaluasi. PT Rajawali Anugerah Sakti memang melakukan evaluasi

kerja tetapi hanya sebatas pada masa training. Selepas masa itu penilaian tidak terlalu ketat lagi. Padahal mutu pelayanan dan produksi kepada pelanggan tidak boleh berkurang mutunya. Jadi karyawan merasa kinerja mereka selepas masa training tidak perlu ditingkatkan lagi, karena manager mereka tidak melakukan pemeriksaan terhadap kinerja mereka. Pemilihan karyawan terbaik yang biasanya dijumpai pada setiap perusahaan belum diterapkan oleh PT Rajawali Anugerah Sakti. Hal ini menjadi salah satu penyebab tidak adanya persaingan untuk meningkatkan kinerja karyawan karena penghargaan terhadap jerih payah karyawan untuk melakukan yang terbaik bagi perusahaan belum tentu dihargai atasan mereka.

- d. Pelatihan dan Pengembangan

PT Rajawali Anugerah Sakti telah memberikan program latihan kerja atau *training*. Program ini dirancang agar karyawan lebih mengenal pekerjaan mereka dan mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan. Program pelatihan dan pengembangan PT Rajawali Anugerah Sakti harus lebih ketat lagi, misalnya lebih mendisiplinkan karyawan dalam masuk jam kerja. Karena dunia bisnis semakin berkembang maka pelayanan karyawan juga harus profesional. Karena itu keahlian karyawan marketing perusahaan juga harus menguasai bahasa asing (bahasa Jepang, Inggris dan Mandarin), termasuk menguasai istilah bisnisnya. Disinilah peranan departemen manajemen sumber daya manusia untuk merancang program kursus *private* bahasa asing dengan menggunakan biaya perusahaan.

- e. Pemeliharaan karyawan

Pemberian insentif juga diperlukan untuk memacu motivasi kerja karyawan. Pemberian insentif dapat berupa menikmati perjalanan ke daerah tujuan wisata atas biaya perusahaan atau dalam bentuk komisi. PT Rajawali Anugerah Sakti masih belum memberikan insentif bagi karyawannya, karena masih relatif baru. PT Rajawali Anugerah Sakti masih harus mencapai *break even point* sekitar beberapa tahun lagi. Sehingga pemberian insentif akan dilaksanakan sesudah *break even point* dicapai. Alasannya masih belum tersedia dana untuk keperluan tersebut. Kenaikan gaji diberikan setelah 3 bulan pertama bekerja atau karena kenaikan jabatan. Jika gaji atau fasilitas kurang, maka pihak PT Rajawali Anugerah Sakti dapat dengan mudah kehilangan karyawan berkualitasnya.

f. Hubungan karyawan

Hubungan bersifat antar rekan atau dengan atasan masih bersifat formal. Kekurang fasihan atasan menerjemahkan perintah terhadap bawahan masih sering dijumpai pada kalangan karyawan PT Rajawali Anugerah Sakti. Selain itu keluhan karyawan belum ditanggapi secara serius, apalagi dalam masa krisis.

2.1.2 Analisis Data Deskriptif

Analisis data deskriptif ini menggunakan data responden dimana data responden ini berisi usia, jenis kelamin, pendidikan dan lama bekerja. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Rajawali Anugerah Sakti Medan yang bekerja berjumlah sebanyak 45 orang. Pada Tabel 4.1 menunjukkan identitas responden yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Usia

Berdasarkan usia karyawan, yang berusia antara 20 – 30 tahun (5 orang sebesar 11,11%), usia 30 – 40 tahun (12 orang yaitu sebesar 26,67%), usia 40 -50 tahun (25 orang sebesar 55,55%), usia 50 – 60 tahun (3 orang sebesar 6,67%). Dari identitas responden berdasarkan usia lebih banyak karyawan yang telah berusia antara 40 – 50 tahun, sedangkan untuk usia 50 – 60 tahun menjadi usia yang paling sedikit.

b. Jenis Kelamin

Pada jenis kelamin dari responden, untuk jenis kelamin laki-laki berjumlah 31 orang (68,89%) dan wanita sebanyak 14 orang (31,11%). Hal ini memperlihatkan bahwa karyawan laki-laki lebih banyak dari wanita. Ini menunjukkan bahwa untuk pekerjaan ini lebih banyak menggunakan karyawan dengan jenis kelamin laki-laki.

c. Pendidikan

Dari hasil penelitian di atas, pendidikan untuk SMP berjumlah sebanyak 19 orang (42,22%), SMU sebanyak 12 orang (26,67%) dan untuk D3 sebanyak 4 orang (8,89%), untuk S1 sebanyak 9 orang (20) dan untuk S2 sebanyak 1 orang (2,22). Sehingga berdasarkan ini lebih banyak menggunakan tenaga dari mereka yang berpendidikan SMP (42,22%).

d. Lama Bekerja

Berdasarkan dari lamanya karyawan bekerja untuk waktu 12 – 18 bulan sebanyak 14 orang (31,11%), 19 – 26 bulan sebanyak 13 orang (28,89%), 27 – 33 bulan sebanyak 12

orang (26,67%), 34 – 40 bulan sebanyak 4 orang (8,87%) dan untuk waktu > 40 bulan sebanyak 2 orang (4,44%).

Tabel 2.1. Identitas Responden

No	Karakteristik	Jumlah Responden (orang)	%
1	Usia		
	20-30 tahun	5	11,11
	30-40 tahun	12	26,67
	40-50 tahun	25	55,55
	50-60 tahun	3	6,67
	Jumlah	45	100
2	Jenis Kelamin		
	Laki-laki	31	68,89
	Perempuan	14	31,11
	Jumlah	45	100
3	Pendidikan		
	SMP	19	42,22
	SMU	12	26,67
	D3	4	8,89
	S1	9	20
	S2	1	2,22
	Jumlah	45	100
4	Lama Bekerja (bulan)		
	12-18	14	31,11
	19-26	13	28,89
	27-33	12	26,67
	34-40	4	8,89
	>40	2	4,44
	Jumlah	45	100

Sumber : Data Sekunder yang Diolah

Analisis Data Kuesioner

Analisis data kuesioner ini berisi dua kuesioner variabel yaitu :

a. Variabel Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia (X)

Tabel 2.2. Distribusi Tanggapan Responden terhadap Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia (X)

Per nya taar	Frekuensi Tanggapan Responden										Total	
	STS		TS		KS		S		SS		N	%
	n	%	N	%	N	%	n	%	n	%		
1.	-	-	2	4,4	9	20,0	18	40,0	16	35,6	45	100
2.	2	4,4	-	-	11	24,4	19	42,2	13	28,9	45	100
3.	-	-	3	6,7	15	33,3	19	42,2	8	17,8	45	100
4.	-	-	3	6,7	12	26,7	20	44,4	10	22,2	45	100
5.	-	-	3	6,7	16	35,6	13	28,9	13	28,9	45	100

Sumber : Pengolahan data SPSS.

Pertanyaan pertama “Tempat saya bekerja menerapkan standar akademis sebagai salah satu syarat perekrutan”, sejumlah responden menjawab setuju sebanyak 40% atau 18 responden, sangat setuju sebanyak 35,6% atau 16 responden, kurang setuju sebanyak 20% atau

9 responden, dan tidak setuju sebanyak 4,4% atau 2 responden.

Pertanyaan kedua “Program pelatihan dan pengembangan yang dilakukan telah sesuai dengan kebutuhan dan tujuan perusahaan”, untuk jawaban 42,2% atau 19 responden menjawab setuju, ini menggambarkan rata-rata karyawan mampu meningkatkan hasil kerja yang dicapai di dalam perusahaan. Sebanyak 24,4% atau 11 responden menjawab kurang setuju, sebanyak 28,9% atau 13 responden untuk jawaban sangat setuju, dan sebanyak 4,4% atau 2 responden menjawab sangat tidak setuju.

Pertanyaan ketiga “Perusahaan mempunyai program perencanaan karir yang jelas”, responden dengan jawaban setuju sebesar 42,2% atau 19 responden, sebanyak 6,7% atau 3 responden menjawab tidak setuju, sebanyak 33,3% atau 15 orang untuk jawaban kurang setuju, dan sebanyak 17,8% atau 8 responden menjawab sangat setuju.

Pertanyaan keempat “Perusahaan memberikan kesempatan yang sama kepada semua karyawan dalam kenaikan jabatan dan golongan”, dari data di atas dapat kita ketahui responden dengan jawaban setuju ada sebanyak 44,4% atau 20 responden, jawaban sangat setuju sebanyak 22,2% atau 10 responden, jawaban kurang setuju sebanyak 26,7% atau 12 responden dan untuk jawaban tidak setuju sebanyak 6,7% atau 3 responden.

Pertanyaan kelima “Perusahaan memberikan kompensasi sesuai dengan prestasi yang diraih”, sejumlah responden dengan jawaban setuju dan sangat setuju sebesar 28,9% atau 13 responden, jawaban kurang setuju sebanyak 35,6% atau 16 responden, dan jawaban tidak setuju sebanyak 6,7% atau 3 responden.

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa Perencanaan Strategis SDM pada PT. Rajawali Anugerah Sakti Medan sudah baik. Menurut data dari penelitian hal ini ditandai dengan banyaknya responden menjawab sangat setuju dan setuju. Dominan responden menjawab sangat setuju bahwa Perencanaan Strategis SDM yang dilakukan sudah sesuai dengan perencanaan karir yang jelas, dan dominan responden menjawab setuju bahwa Perencanaan Strategis SDM yang dilakukan perusahaan sudah sesuai dengan tujuan perusahaan. Menurut responden Perencanaan Strategis SDM yang dilakukan oleh PT. Rajawali Anugerah Sakti Medan telah menghasilkan karyawan yang kompeten dan sesuai dengan tujuan perusahaan.

Menurut responden masih ada karyawan

yang tidak menerima kompensasi sesuai dengan prestasi yang diraih sehingga perlu dijadikan bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk masa depannya.

b. Variabel Produktivitas Kerja (Y)

Tabel 1.3. Distribusi Tanggapan Responden terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Per nya taar	Frekuensi Tanggapan Responden										Total	
	STS		TS		KS		S		SS		N	%
	n	%	N	%	N	%	n	%	n	%		
1.	-	-	3	6,7	13	28,9	19	42,2	12	26,7	45	100
2.	-	-	3	6,7	8	17,8	21	46,7	13	28,9	45	100
3.	-	-	3	6,7	9	20,0	19	42,2	14	31,1	45	100
4.	-	-	3	6,7	12	26,7	16	35,6	14	31,1	45	100
5.	-	-	1	2,2	4	8,9	26	57,8	14	31,1	45	100

Sumber : Pengolahan data SPSS.

Pertanyaan pertama “Saya dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki”, sejumlah responden menjawab setuju sebanyak 42,2% atau 19 responden, sangat setuju 26,7% atau 12 responden, kurang setuju sebanyak 28,9% atau 13 responden, dan tidak setuju 6,7% atau 3 responden.

Pertanyaan kedua “Saya mampu meningkatkan hasil kerja yang dicapai di dalam perusahaan”, untuk jawaban setuju sebanyak 46,7% atau 21 responden, ini menggambarkan rata-rata karyawan mampu meningkatkan hasil kerja yang dicapai di dalam perusahaan. Sebanyak 17,8% atau 8 responden menjawab kurang setuju, sebanyak 28,9% atau 13 responden untuk jawaban sangat setuju, dan sebanyak 6,7% atau 3 responden menjawab tidak setuju.

Pertanyaan ketiga “Apakah saya mempunyai semangat kerja dalam melakukan pekerjaan”, responden dengan jawaban setuju sebesar 42,2% atau 19 responden, sebanyak 6,7% atau 3 responden menjawab tidak setuju, sebanyak 20,0% atau 9 responden untuk jawaban kurang setuju, dan sebanyak 31,1% atau 14 responden menjawab sangat setuju.

Pertanyaan keempat “Saya mendapat pengembangan diri dalam mengerjakan tugas-tugas dari perusahaan”, dari data di atas dapat kita ketahui responden dengan jawaban setuju ada sebanyak 35,6% atau 16 responden, jawaban sangat setuju sebanyak 31,1% atau 14 responden, jawaban kurang setuju sebanyak 26,7% atau 12 responden dan untuk jawaban tidak setuju sebanyak 6,7% atau 3 responden.

Pertanyaan kelima “Apakah saya mampu menghasilkan mutu kerja dari tugas yang diberikan perusahaan”, sejumlah responden dengan jawaban setuju sebesar 57,8% atau 26 responden, jawaban sangat setuju sebanyak 31,1% atau 14 responden, jawaban kurang setuju sebanyak 8,9% atau 4 responden, dan jawaban tidak setuju sebanyak 2,2% atau 1 responden.

Tabel 1.3 menjelaskan bahwa produktivitas kerja dalam perusahaan telah berjalan dengan baik. Ini ditandai dengan tanggapan responden dimana dari hasil perhitungan tersebut diketahui dominan responden rata-rata setuju bahwa dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dan dominan diketahui responden rata-rata setuju bahwa mempunyai semangat kerja dalam melakukan pekerjaan, dominan diketahui mendapat pengembangan diri dalam mengerjakan tugas-tugas dari perusahaan dan dominan diketahui responden rata-rata setuju bahwa mampu menghasilkan mutu kerja dari tugas yang diberikan perusahaan.

1.4 Pembahasan Hasil Uji Validitas

Dalam penelitian ini disebarkan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang berisi 10 pertanyaan yang menyangkut perencanaan strategis sumber daya manusia dan produktivitas kerja.

Pada pengujian Validitas digunakan populasi di luar sampel dengan jumlah 30 orang. Hal ini dilakukan karena jumlah populasi tidak lebih dari 100 orang.

Tabel berikut ini menunjukkan validitas dari setiap pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner. Pada pengujian validitas berarti pernyataan tersebut mempunyai konstruksi yang baik, yang dapat dilihat pada kolom *Corrected Item-Total Correction* yang nilainya diatas 0,361 sesuai dengan tabel R untuk sampel sebanyak 30 orang.

Adapun kriteria untuk uji Validitas adalah sebagai berikut :

- Jika r_{hitung} positif atau $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut valid.
- Jika r_{hitung} negatif atau $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.
- Nilai r_{hitung} dapat dilihat pada kolom *corrected item total correlation*.

Berikut ini hasil uji validitas variabel penelitian yaitu :

- Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Perencanaan Strategis Sumber Daya

Manusia (X)

Hasil pengujian validitas instrumen variabel perencanaan strategis sumber daya manusia ini dapat dilihat pada tabel 1.4.

Tabel 1.4. Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Perencanaan Strategis SDM (X)

Item Pertanyaan	r - hitung	r - tabel	Ket
1. Tempat saya bekerja menerapkan standar akademis sebagai salah satu syarat perekrutan	0.521	0.361	Valid
2. Program pelatihan dan pengembangan yang dilakukan telah sesuai dengan kebutuhan dan tujuan perusahaan	0.506	0.361	Valid
3. Perusahaan mempunyai program perencanaan karir yang jelas	0.849	0.361	Valid
4. Perusahaan memberikan kesempatan yang sama kepada semua karyawan dalam kenaikan jabatan dan golongan	0.700	0.361	Valid
5. Perusahaan memberikan kompensasi sesuai dengan prestasi yang diraih	0.895	0.361	Valid

Sumber : Pengolahan data SPSS.

Berdasarkan Tabel 1.4 diatas dapat diperoleh bahwa hasil pengujian instrumen dari variabel perencanaan strategis sumber daya manusia memiliki nilai yang lebih besar dari r_{tabel} sebesar 0,361. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen pertanyaan dari setiap variabel perencanaan strategis sumber daya manusia yang digunakan adalah valid dan dapat digunakan dalam penelitian. Kesimpulan ini diperkuat dengan nilai signifikasi (I-tailed) seluruh instrumen yang lebih kecil dari α sebesar 2,5 persen.

b. Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Produktivitas Kerja (Y)

Hasil pengujian validitas instrumen variabel produktivitas kerja ini dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut :

Tabel 1.5. Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Produktivitas Kerja (Y)

Item Pertanyaan	r hitung	r - tabel	Keterangan
1. Saya dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki	0.473	0.361	Valid
2. Saya mampu meningkatkan hasil kerja yang dicapai di dalam perusahaan	0.607	0.361	Valid
3. Apakah saya mempunyai semangat kerja dalam melakukan pekerjaan	0.498	0.361	Valid
4. Saya mendapat pengembangan diri dalam mengerjakan tugas-tugas dari perusahaan	0.623	0.361	Valid

5. Apakah saya mampu menghasilkan mutu kerja dari tugas yang diberikan perusahaan	0.447	0.361	Valid
---	-------	-------	-------

Sumber : Pengolahan data SPSS.

Berdasarkan Tabel 1.5 diatas dapat diperoleh bahwa hasil pengujian instrumen dari variabel produktivitas kerja memiliki nilai yang lebih besar dari r_{tabel} sebesar 0,361. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen pertanyaan dari setiap variabel produktivitas kerja yang digunakan adalah valid dan dapat digunakan dalam penelitian. Kesimpulan ini diperkuat dengan nilai signifikansi (I-tailed) seluruh instrumen yang lebih kecil dari α sebesar 2,5 persen.

Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrumen dalam penelitian ini dapat dilihat dari output yang muncul bersamaan dengan uji validitas menggunakan program *software SPSS for Windows*. Hasil analisis dapat digunakan untuk mengetahui reliabilitas instrumen.

Reliabilitas suatu variabel dinyatakan baik jika memenuhi nilai *Cronbach's Alpha if item Deleted* lebih besar dari 0,60. Tabel berikut ini pengolahan data untuk uji Reliabilitas variabel X dan Y.

Tabel 1.6. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Variabel

No	Nama Variabel	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Ket
1	Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia	0.863	Reliabel
2	Produktivitas Karyawan	0.760	Reliabel

Sumber : Pengolahan data SPSS.

Pada tabel 1.6 dapat diketahui bahwa suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach's alpha* > 0,60, berdasarkan hasil SPSS pada tabel 4.6 maka ke 5 pernyataan dinyatakan reliabel dengan kriteria tersebut.

Pada tabel 1.6 dapat diketahui bahwa suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach's alpha* > 0,60, berdasarkan hasil SPSS pada tabel 1.6 maka ke 5 pernyataan dinyatakan reliabel dengan kriteria tersebut.

Hasil Persamaan Regresi Linier Sederhana

Analisis linear sederhana digunakan untuk

memprediksi nilai dari variabel dependen dengan memperhatikan variabel independen. Dari analisis ini dapat diketahui besarnya pengaruh variabel Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia (X) terhadap Produktivitas Kerja (Y).

Tabel 4.7 berikut ini menunjukkan hasil estimasi regresi melalui pengolahan data dengan bantuan program *software SPSS For Windows*.

Tabel 1.7. Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	6.448	1.312	
Perencanaan Strategis SDM	0.701	0.067	0.848

a. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber : Pengolahan data SPSS.

Pengolahan data tersebut menghasilkan suatu model Regresi Linear Sederhana sebagai berikut:

$$Y = 6,448 + 0,701X$$

Penjelasan dari nilai a dan B, pada *Unstandardized Coefficients* tersebut dapat dijelaskan dibawah ini.

- Dimana Nilai konstanta ini menunjukkan bahwa apabila tidak ada nilai variabel bebas yaitu Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia, maka perubahan Produktivitas Kerja Karyawan yang dilihat dari nilai Y tetap sebesar 6,448.
- Koefisien regresi ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia sebesar 1 satuan, maka perubahan Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia yang dilihat dari nilai Y akan bertambah sebesar 0,701 dengan asumsi variabel lain dianggap tetap.

Pada persamaan tersebut dapat dilihat bahwa Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia (X) mempunyai koefisien regresi positif yang membuktikan kontribusinya terhadap terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) pada PT. Rajawali Anugerah Sakti Medan. Hal ini menunjukkan bahwa Produktivitas Kerja Karyawan (Y) pada PT. Rajawali Anugerah Sakti Medan dapat dipengaruhi oleh Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia (X). Peningkatan stress kerja dapat menurunkan produktivitas kerja karyawan pada PT. Rajawali

Anugerah Sakti Medan.

Hasil Koefisien Determinan (R^2)

Nilai koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas dukungan perencanaan strategis sumber daya manusia (X) terhadap variabel produktivitas kerja karyawan (Y) pada PT. Rajawali Anugerah Sakti Medan.

Tabel 1.8. Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.848 ^a	0.719	0.713	1.602

a. Predictors: (Constant), Perencanaan Strategis SDM

Sumber : Pengolahan data SPSS.

Pada model *summary* di atas, angka *R Square* sebesar 0,636 menunjukkan bahwa terdapat regresi atau pengaruh antara perencanaan strategis sumber daya manusia dengan produktivitas kerja yaitu sebesar 71,9% yang berada diatas 0,025 (2,5%). Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan strategis sumber daya manusia pekerjaan hanya berpengaruh (71,9%) terhadap produktivitas kerja PT. Rajawali Anugerah Sakti Medan, sedangkan sisanya 28,1% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian, seperti disiplin kerja, tingkat pendidikan, keterampilan, manajemen, tingkat penghasilan, gizi dan kesehatan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim, sarana produksi, teknologi.

Uji Secara Parsial (Uji-t)

Hasil t_{tabel} diperoleh dari tabel t pada tingkat signifikan 2,5% derajat kebebasan $df = n-k$, dimana $n=45$ dan $k=2$. Hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan uji t dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut ini:

Tabel 1.9. Hasil Uji Parsial (Uji-t)

Model	t	Sig.
1 (Constant)	4.916	0.000
Perencanaan Strategis SDM	10.491	0.000

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Sumber : Pengolahan data SPSS.

Nilai t_{hitung} diperoleh dengan bantuan program SPSS seperti yang terlihat pada Tabel 1.9 Nilai t_{hitung} untuk variabel perencanaan strategis sumber daya manusia (X) = 10,491. Sedangkan untuk t_{tabel} adalah sebesar 2,016, ini berarti :

$$t_{\text{hitung}} = 10,491 > t_{\text{tabel}} = 2,016$$

$$\text{Sig. tabel} = 0,000 < \alpha = 0,025$$

Sehingga dalam hal ini variabel perencanaan strategis sumber daya manusia (X) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja (Y). Dari data ini dapat ditunjukkan bahwa perencanaan strategis sumber daya manusia berpengaruh pada produktivitas kerja, sehingga dapat diketahui aktivitas manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektifitas sumber daya manusia pada organisasi. Tujuannya adalah untuk memberikan satuan kerja yang efektif dan efisien kepada organisasi.

3.1 Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diberikan oleh penulis berdasarkan pada penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Secara keseluruhan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel perencanaan strategis sumber daya manusia berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja.
2. Dalam perusahaan itu sendiri seharusnya menerapkan standar akademis bagi karyawan yang baru dan menerapkan program pelatihan dan pengembangan bagi karyawan baru dan karyawan lama di PT. Rajawali Anugerah Sakti Medan. Hal ini dapat mempengaruhi kuantitas dan kualitas dalam pekerjaan. Tidak adanya standar akademis dan program pelatihan dan pengembangan maka jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan tidak dapat maksimal.
3. Perencanaan Strategis SDM pada PT. Rajawali Anugerah Sakti Medan sudah baik. Di samping itu juga produktivitas kerja karyawan juga sudah berjalan dengan baik. Ini ditandai dengan banyaknya tanggapan responden yang memilih setuju dalam setiap pernyataan kedua variabel dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Gibson, James L. 2008. *Organizations Behavior*. USA : McGraw-Hill Irwin.

- Husein, Umar. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Istijanto. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Mathis, Robert L. 2008. *Human Resource Management*. USA : South Western College.
- Noe, Raymond A. 2011, *Fundamentals of Human Resource Management*. USA : McGraw-Hill Irwin.
- Robbins, Stephen P. 2010. *Fundamentals of Human Resource Management*. USA : John Wiley & Sons Inc.
- Sirait, Justine. 2005. *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta : PT. Grasindo
- Stewart, Greg L. 2011. *Human Resource Management*. USA : John Wiley & Sons, Inc.
- Stredwick, John. 2005. *An Introduction to Human Resource Management*. Oxford : Butterworth-Heinemann.
- Tyson, Shaun. 2006. *Essentials of Human Resource Management*. Oxford : Butterworth-Heinemann

PERANAN STRUKTUR ORGANISASI TERHADAP KOORDINASI KERJA PADA PT TANATA TELECOM AREA MEDAN-SUMBAGUT

Evo M. T. Damanik, SE, MM
Dosen Teatap Politeknik MBP Medan

ABSTRAKSI

Sistem organisasi dalam perusahaan telah banyak melakukan kegiatan pemberdayaan karyawan dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan posisi atau kedudukannya dalam struktur organisasi, sehingga memiliki kemampuan dan kinerja yang optimal dalam upaya pencapaian tujuan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis peranan dari struktur organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT Tanata Telecom Area Medan-Sumbagut. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh struktur organisasi yang ada didalam perusahaan.

Hasil penelitian ini adalah Peranan Struktur Organisasi Terhadap Koordinasi Kerja Pada PT Tanata Telecom Area Medan-Sumbagut.

Kata kunci: *Struktur Organisasi, Koordinasi Kerja.*

1. PENDAHULUAN

Pengorganisasian merupakan proses untuk merancang struktur formal, mengelompokkan dan mengatur serta membagi tugas kepada para anggota organisasi sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien.

Struktur organisasi yang baik berfungsi sebagai alat pengatur dan dapat mempengaruhi perilaku individu dan kelompok dalam organisasi, sehingga tercipta stabilitas dan kontinuitas yang dapat mewujudkan kelangsungan hidup organisasi.

PT Tanata Telecom Area Medan-Sumbagut merupakan salah satu badan usaha milik swasta yang fungsi utamanya bergerak pada pemasangan tower telekomunikasi serta bidang usaha lainnya.

A. Perumusan Masalah dan Hipotesis

Permasalahan yang penulis kemukakan adalah: "Apakah peranan struktur organisasi sudah berperan dalam pelaksanaan koordinasi kerja?"

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut : " Jika struktur organisasi berjalan, maka koordinasi kerja akan terlaksana dengan efektif dan efisien."

B. Tujuan penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui struktur organisasi perusahaan.

2. Untuk mengetahui apakah struktur organisasi yang dijalankan dapat memberikan dampak yang baik terhadap tujuan organisasi.

C. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data.

Untuk memperoleh data dan keterangan yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan dua metode penelitian, yaitu:

1. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)
2. Penelitian Lapangan (*Field Research*)
 - a. Pengamatan (*Observation*)
 - b. Wawancara (*Interview*)
 - c. Daftar pertanyaan (*Questionnaire*)

D. Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Metode Deskriptif, yaitu metode analisis dimana yang data yang telah dikumpulkan, diklasifikasikan, dianalisis, selanjutnya diinterpretasikan sehingga diperoleh gambaran yang jelas tentang fakta yang berlaku pada objek penelitian.
2. Metode Deduktif, yaitu suatu cara analisis dengan menarik suatu kesimpulan yang bertitik tolak dari prinsip-prinsip yang kebenarannya telah diterima secara umum untuk kemudian diperbandingkan dengan fakta yang ada dalam praktek sebagai suatu kenyataan khusus, sehingga diketahui penyimpangan maupun penyesuaian antara keduanya.

2. LANDASAN TEORITIS

A. Prinsip – Prinsip Organisasi

Prinsip organisasi dipandang secara luas mempunyai fungsi penting yang bervariasi menurut waktu dan keadaan. Berbagai fungsi tujuan antara lain:

- a. Pedoman Bagi Kegiatan.
Fungsi tujuan memberikan arah dan pemusatan kegiatan organisasi mengenai apa yang “harus” dan “tidak harus” dilakukan.
- b. Sumber Legitimasi.
Tujuan juga merupakan sumber legitimasi bagi suatu organisasi melalui pembenaran kegiatan-kegiatannya dan, disamping itu keberadaannya dikalangan kelompok-kelompok seperti pelanggan, politikus, karyawan, pemegang saham dan masyarakat pada umumnya.
- c. Standar Pelaksana.
Bila tujuan dinyatakan secara luas dan dipahami, hal ini akan memberikan standar langsung bagi penilaian pelaksanaan kegiatan (prestasi) organisasi.
- d. Sumber Motivasi.
Tujuan organisasi dapat berfungsi sebagai sumber motivasi dan identifikasi karyawan yang penting.
- e. Dasar Rasional Pengorganisasi.
Dinyatakan secara sederhana, tujuan organisasi merupakan suatu dasar perancangan organisasi.

B. Pengertian dan Kebutuhan Akan Koordinasi

1. Pengertian Koordinasi

Kata koordinasi berasal dari bahasa latin yaitu *coordinare*, yang artinya mengatur bersama – sama. Sedangkan pengertian koordinasi adalah penggabungan usaha- usaha agar dapat berhasil mencapai tujuan atau dengan kata lain untuk menyelaraskan seluruh usaha-usaha dalam bidang manajemen hingga dapat diperoleh daya guna yang lebih besar.

2. Kebutuhan Akan Koordinasi

Adapun manfaat koordinasi adalah sebagai berikut :

- Dengan adanya koordinasi dapat dihindarkan perasaan lepas satu sama lain antara bagian – bagian dalam perusahaan.
- Dengan adanya koordinasi dapat dihindarkan perasaan bahwa bagian mana yang paling penting.

- Dengan adanya koordinasi dapat menghindari perebutan fasilitas.
- Dengan adanya koordinasi dapat ditimbulkan kesadaran diantara kita.
- Dengan adanya koordinasi dapat dihindari kemungkinan terjadinya kekembaran pengerjaan terhadap suatu pekerjaan.
- Dengan adanya koordinasi dapat dijamin kesatuan tindakan antara para pejabat.

C. Pendekatan Untuk Pencapaian Koordinasi Yang Efektif

Ada tiga pendekatan untuk pencapaian koordinasi yang efektif, adalah sebagai berikut:

1. Hanya mempergunakan teknik-teknik manajemen dasar, hirarki, manajerial, rencana dan tujuan sebagai pengarah umum kegiatan-kegiatan serta aturan-aturan dan prosedur-prosedur.
2. Diperlukan bila bermacam-macam satuan organisasi menjadi saling tergantung dan lebih luas dalam ukuran dan fungsi.
3. Mengurangi kebutuhan akan koordinasi.

D. Hubungan Struktur Organisasi Terhadap Koordinasi Kerja.

Kegiatan – kegiatan dari suatu organisasi berbeda dalam integrasi, kebutuhan akan koordinasi tergantung pada tugas dan sifat dalam kebutuhan komunikasi untuk bagi melaksanakan tugas dan saling ketergantungan antara satu dengan yang lain. Koordinasi sangat dibutuhkan bagi organisasi-organisasi yang menetapkan tujuan yang tinggi.

3. ANALISIS DAN EVALUASI

Dalam bab ini penulis akan melakukan analisis dan evaluasi dari data yang diperoleh, baik data sekunder maupun dalam data primer yang telah diuraikan pada bab-bab terdahulu. Hal- hal yang dianalisis dan dievaluasi menyangkut:

A. Prinsip-prinsip organisasi yang diterapkan

PT Tanata Telecom Area Medan-Sumbagut merupakan suatu perusahaan negara yang bergerak dalam bidang pelayaran, perusahaan ini dalam menerapkan struktur organisasi sudah efektif dan efisien.

B. Bentuk Struktur Organisasi yang diterapkan.

Bentuk struktur organisasi PT Tanata Telecom Area Medan-Sumbagut adalah struktur

organisasai garis dan staff. Struktur ini disusun berdasarkan kegiatan-kegiatan yang ada pada perusahaan .

Usaha pencapaian tujuan perusahaan langsung dikoordinir oleh direktur utama didampingi para direktur, dan untuk mengawasi kelancaran pelaksanaan tugasnya direktur utama dibantu oleh satuan pengawasan intern, serta bagian hubungan masyarakat yang merupakan bagian tersendiri yang bertanggung jawab langsung kepada direksi utama.

C. Mekanisme Koordinasi Kerja

Mekanisme-mekanisme koordinasi kerja dilihat dari bentuk koordinasi yang dilaksanakan PT Tanata Telecom Area Medan -Sumbagut adalah:

1. Koordinasi Vertikal .

Pelaksanaan koordinasi vertical yang dijalankan di PT Tanata Telecom Area Medan-Sumbagut berlangsung antara atasan dengan bawahannya. Semua perintah kerja adalah manager dari bidang kerja yang bersangkutan .

2. Koordinasi Horizontal

Koordinasi horizontal pada PT Tanata Telecom Area Medan-Sumbagut berlangsung antara bagian yang satu dengan bagian yang lainnya yang berada dalam satu jenjang yang sama dalam struktur organisasi, dalam hal ini tanggung jawab dipegang oleh manager.

D. Hambatan-hambatan yang dihadapi dan cara mengatasinya.

Setiap organisasi perusahaan atau instansi akan selalu berusaha agar prduktivitas kerja dari pada pegawai dapat ditingkatkan. Untuk itu penyeledikan terhadap waktu dan gerak dari tenaga kerja perlu mendapatkan perhatian serius. Dengan mengamati ruang gerak tersebut maka para tenaga kerja bisa untuk mengubah gerak yang tidak perlu dan mempercepat pekerjaan.

Pada perusahaan PT Tanata Telecom Area Medan-Sumbagut dalam melakukan setiap kegiatan selalu memperhatikan beberapa faktor, yaitu :

1. Memberikan gaji yang layak dan adil.
2. Memberikan kesempatan untuk maju.
3. Menempatkan pegawai pada posisi yang tepat.
4. Memberikan insentif yang terarah.

Dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan tersebut, maka perangsang yang dapat diberikan berupa: (1) Tambahan

penghasilan bagi pegawai yang melakukan kerja lembar, dan (2) Penghargaan dari pimpinan berupa piagam atas kerajinan dan kehadiran pegawai.

Secara umum koordinasi yang dilaksanakan oleh perusahaan dalam menjalankan aktifitasnya sehari-hari selalu memperhatikan peraturan dan disiplin yang tinggi yang telah disusun dan diberlakukan bagi seluruh karyawan.

4. SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan evaluasi yang telah disajikan penulis tentang peranan Struktur Organisasi terhadap koordinasi kerja pada PT Tanata Telcom Area Medan-Sumbagut, maka penulis akan mencoba untuk menarik kesimpulan sebagai berikut :

a. Bentuk struktur organisasi PT Tanata Telecom Area Medan-Sumbagut dibangun berdasarkan struktur organisasi garis dan staff. Dimana perintah mengalir dari atasan ke bawahan melalui tingkatan manajerial, sampai ke tingkat yang paling rendah.

b. Koordinasi yang dijalankan PT Tanata Telecom Area Medan-Sumbagut adalah sebagai berikut :

- Koordinasi Vertical.

Pelaksanaanam koordinasi vertikal yang dijalankan di PT Tanata Telecom Area Medan- Sumbagut berlangsung atasan dengan bawahannya.

- Koordinasi Horizontal.

Koordinasi horizontal yang dijalankan berlangsung antara bagian yang satu dengan yang lainnya yang berada dalam suatu jenjang yang sama dalam struktur organisasi.

c. Perusahaan dalam menjalankan koordina-sinya selalu memperhatikan beberapa faktor yaitu:

a. Memberikan gaji yang layak dan adil.

b. Memberikan kesempatan untuk maju

c. Menempatkan pegawai pada posisi yang tepat.

d. Memberikan insentif yang terarah.

d. Upaya yang dilakukan dalam usaha meningkatkan koordinasi kerja PT Tanata Telcom Area Medan-Sumbagut adalah :

a. Pengawasan jam kerja.

b. Pertemuan antara pimpinan dan bawahan

c. Ancaman hukuman bagi yang melanggar disiplin kerja.

d. Kerjasama antar bagian.

- e. Upaya yang dilakukan dalam usaha mening-
erja sama antara bagian belum berjalan
harmonis, dimana masih terlihat sebagian
unit kerja masih menganggap bahwa unitnya
adalah terpenting dibanding dengan unit
kerja lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Syani, **Manajemen Organisasi**, Edisi Revisi, Cetakan Kelima, Penerbit Bina Aksara, Jakarta, 2002.
- Dydiet Hardjito, **Teori Organisasi dan Teknik Pengorganisasian**, Edisi I, Cetakan Keenam, Penerbit PT Raja Grafindo Persada, Jakarta 2001.
- Gibson, **Organization (Organisasi)**, Terjemahan Iriyadi, Edisi Kelima, Cetakan Kedelapan, Penerbit PT Erlangga Surabaya 2001.
- Harold Koonz Dn Cyriil O'Donnel, **Management (Manajemen)**, Edisi Revisi, Terjemahan M.Ridwan, Penerbit Brathara Jakarta 2001.
- James A.F Stoner, **Dasar-dasar Manajemen**, Terjemahan Alfonsus Sirait Jilid II, Penerbit Erlangga Jakarta 2001.
- Melayu SP. Hasibuan, **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi Cetakan Kedelapan, Penerbit CV Haji Masagung Jakarta 2001.
- Soekamto, **Organisasi Perusahaan**, Edisi II, Cetakan ketigabelas, Penerbit BPFE Yogyakarta 2002.
- Sutarto, **Perilaku Organisasi**, Edisi Revisi, Penerbit Universitas Gajah Mada Press, Yogyakarta 2000.
- T. Hani Handoko, **Manajemen**, Edisi II, Cetakan Kedelapanbelas, Penerbit BPFE Universitas Gajah Mada, Yogyakarta 2003.
- Suharsimi Arikunto, **Manajemen Penelitian**, Edisi Revisi, Rineka Cipta, Jakarta, 2007

