

# JURNAL MANAJEMEN DIVERSITAS

VOLUME 1 NOMOR 3, OKTOBER 2021

STRATEGI PEMASARAN UNTUK MENJADIKAN PRODUK IMITASI  
SEBAGAI *LEADEAR* PADA PT. PHAPROS, TBK

Eddy Sukandar

PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP PROMOSI  
KARYAWAN PADA PT. PERTAMINA PERKAPALAN JAKARTA UTARA

Zainuddin

MANAJEMEN PENGEMBANGAN INTRANET  
BAGI ORGANISASI BISNIS

Lilik Swarnata Angga Buana

HUBUNGAN ANTARA KARAKTERISTIK PRODUK DAN PERSEPSI  
HARGA DENGAN TINGKAT KONSUMSI TEH BOTOL SOSRO

Nurhaifa Idris

PERLINDUNGAN KONSUMEN TERHADAP KLAUSULA EKSONERASI  
DALAM PERJANJIAN JUAL BELI MENURUT UNDANG-UNDANG  
NO. 8 TAHUN 1999 TENTANG PERLINDUNGAN KONSUMEN

Diana Pujiningsih

IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*  
TERHADAP DUNIA USAHA PADA ERA DIGITAL

Abdul Manap



# JURNAL MANAJEMEN DIVERSITAS

VOLUME 1 NOMOR 3, OKTOBER 2021

## PENANGGUNG JAWAB

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jayabaya

## PEMIMPIN REDAKSI

Arko Pujadi, SE, MM

## DEWAN REDAKSI

Dr. Mustangin Amin, SE., MM

Dr. Kasmir, SE., MM

Dr. Muhammad Rizan, SE, MM

Ir. Saut Pane, MBA

Rini Yulia Sasmiyati, SE, MM

## ALAMAT REDAKSI

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jayabaya  
Jl. Pulomas Kav. 23 Jakarta 13210  
Email: [jurnaldiversitas@gmail.com](mailto:jurnaldiversitas@gmail.com)  
Telp: 021-4700901

# JURNAL MANAJEMEN DIVERSITAS

VOLUME 1 NOMOR 3, OKTOBER 2021

## DAFTAR ISI

	Halaman
STRATEGI PEMASARAN UNTUK MENJADIKAN PRODUK IMITASI SEBAGAI <i>LEADEAR</i> PADA PT. PHAPROS, TBK Eddy Sukandar	118 – 126
PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP PROMOSI KARYAWAN PADA PT. PERTAMINA PERKAPALAN JAKARTA UTARA Zainuddin	127 – 137
MANAJEMEN PENGEMBANGAN INTRANET BAGI ORGANISASI BISNIS Lilik Swarnata Angga Buana	138 – 143
HUBUNGAN ANTARA KARAKTERISTIK PRODUK DAN PERSEPSI HARGA DENGAN TINGKAT KONSUMSI TEH BOTOL SOSRO Nurhaifa Idris	144 – 151
PERLINDUNGAN KONSUMEN TERHADAP KLAUSULA EKSONERASI DALAM PERJANJIAN JUAL BELI MENURUT UNDANG-UNDANG NO. 8 TAHUN 1999 TENTANG PERLINDUNGAN KONSUMEN Diana Pujiningsih	152 – 156
IMPLEMENTASI <i>GOOD CORPORATE GOVERNANCE</i> TERHADAP DUNIA USAHA PADA ERA DIGITAL Abdul Manap	157 – 161

# STRATEGI PEMASARAN UNTUK MENJADIKAN PRODUK IMITASI SEBAGAI LEADEAR PADA PT. PHAPROS, TBK

Eddy Sukandar

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jayabaya  
sukandareddy12@gmail.com

## ABSTRAK

Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh strategi pemasaran sebagai variabel bebas dengan volume penjualan produk imitasi Kolkatriol 0.25 mcg yang dipasarkan oleh PT. Phapros, Tbk, sebagai variabel terikatnya. Hasil penelitian membuktikan, hanya variabel personal selling dan distribusi yang memiliki pengaruh signifikan terhadap volume penjualan produk tersebut. Sementara, pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap volume penjualan sebesar 43,1%, sedangkan 56,9% lainnya dipengaruhi faktor lain.

## PENDAHULUAN

Pola hidup masyarakat modern kerap kali memiliki pola hidup yang kurang sehat. Hidup dengan segudang aktifitas, pola makan tidak sehat, kurang berolah raga, polusi udara perkotaan, dan lain-lain yang berakibat buruk bagi kesehatan tubuh manusia. Kesehatan dewasa ini dinilai sebagai salah satu hal yang penting dan mutlak diperlukan oleh semua manusia, karena kesehatan adalah salah satu modal utama didalam menjalani hidup, tanpa kesehatan yang baik akan sulit untuk melakukan aktifitas secara maksimal. Obat adalah salah satu faktor penunjang manusia untuk memperoleh kesehatan, baik obat yang berfungsi sebagai pengobatan, suplemen, sampai dengan obat yang berfungsi sebagai pencegahan dan vitamin.

Dengan banyaknya obat-obat yang dijual bebas maupun obat-obat yang dikeluarkan melalui peresepan dokter yang ditawarkan oleh perusahaan-perusahaan farmasi, secara langsung maupun tidak langsung hal ini akan berdampak pada timbulnya persaingan bagi perusahaan-perusahaan farmasi. Persaingan ketat menimbulkan tantangan bahkan bisa menimbulkan ancaman bagi perusahaan-perusahaan farmasi tersebut. Manajemen perusahaan farmasi dituntut dapat menciptakan suatu strategi pemasaran atas produk-produk yang dihasilkannya agar dapat merebut pangsa pasar potensial.

Kesuksesan suatu produk dipasar potensial, mendorong perusahaan-perusahaan farmasi untuk dapat meniru produk yang telah ada sebelumnya (*leader product*). Dengan menambahkan kelebihan-kelebihan manfaat dari *leader product*-nya, menggunakan sistem yang baik dan teknologi terkini, perusahaan farmasi bisa bersaing di pasar potensial, bahkan ada beberapa produk imitasi (awalnya meniru produk yang sudah ada) penjualannya bisa

menyaingi dan melebihi penjualan produk leader yang ada. Sebagai contoh adalah produk *Kolkatriol 0.25 mcg*.

Produk *Kolkatriol 0.25 mcg* yang diproduksi oleh PT. Phapros, Tbk awalnya adalah meniru produk originalnya yaitu *Rocaltrol 0.25 mcg* yang diproduksi oleh perusahaan farmasi Roche, Roche mengeluarkan produk *Rocaltrol 0.25 mcg* setelah masa lisensi obat *Rocaltrol* habis. PT. Phapros, Tbk kemudian mengeluarkan produk *Kolkatriol 0.25 mcg* yang merupakan produk imitasi dari *Rocaltrol 0.25 mcg*. Kandungan yang ada di dalam *Kolkatriol* adalah *Calcitriol* yang merupakan bantuk aktif vitamin D3.

Dengan banyaknya produk-produk sejenis yang beredar pada pasar yang sama, diperlukan strategi yang baik untuk mencapai posisi sebagai *leader product*, karena pada kenyataannya ada beberapa produk imitasi yang berhasil mengalahkan penjualan *leader product*-nya. Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui perkembangan *Kolkatriol 0.25 mcg* dari produk imitasi hingga menjadi produk leader saat ini ?
2. Untuk mengetahui strategi pemasaran yang diterapkan PT. Phapros, Tbk dalam mempengaruhi produk imitasi hingga menjadi produk leader ?

## TINJAUAN PUSTAKA

### Strategi Pemasaran

Ada banyak definisi strategi pemasaran yang dikemukakan oleh ahli manajemen, walaupun berbeda-beda menurut para ahli, tetapi dari kesemuanya dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa strategi pemasaran itu berintikan seluruh kegiatan

organisasi perusahaan yang diarahkan sedemikian rupa untuk dapat memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen atau pelanggan. Menurut Suyanto mengutip Trout (2018), inti dari strategi pemasaran adalah bagaimana bertahan hidup dalam dunia kompetitif, bagaimana membuat persepsi yang baik di benak konsumen, menjadi berbeda, mengenali kekuatan dan kelemahan pesaing, menjadi spesialisasi, menguasai satu kata yang sederhana di kepala, kepemimpinan yang memberi arah dan memahami realitas pasar dengan menjadi yang pertama daripada menjadi yang lebih baik. Jadi, dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran digunakan oleh perusahaan untuk menyusun rencana penggunaan dan alokasi sumber daya manusia dan sarana usaha yang mereka miliki untuk mencapai tujuan perusahaan.

### Strategi Produk Imitasi

Produk yang benar-benar baru dipasar tidak banyak jenisnya, karena untuk menemukan produk yang benar-benar baru dipasar dibutuhkan upaya riset dan pengembangan yang lama dan juga biaya yang cukup besar. Oleh karena itu banyak perusahaan-perusahaan yang mengeluarkan produk baru mereka yang sebenarnya merupakan produk imitasi dari produk sebelumnya. Menurut Kotler dan Keller (2020), peniru (imitator) mencontoh beberapa hal dari pemimpin, namun masih mempertahankan diferensiasi kemasan, iklan, harga, dan lain-lain. Pengembangan produk imitasi tidak menanggung biaya riset yang cukup tinggi, dan resiko kegagalan produk dipasar sudah diminimalisasikan oleh peluncuran produk sebelumnya (*inovator*). Sebagai pengikut pasar (*imitator*), perusahaan harus bisa mempertahankan biaya produksi yang rendah, mutu produk dan pelayanan yang baik (tinggi).

### Penentuan Posisi Produk

Tujuan dari penentuan posisi produk (product positioning) adalah untuk menempatkan merk dalam benak konsumen (brand image) sehingga konsumen akan terus menggunakan dan mencari produk tersebut atau penentuan posisi produk adalah kegiatan yang dilakukan untuk mempengaruhi pikiran konsumen. Menurut Kotler dan Keller (2020), Penetapan posisi (**positioning**) adalah tindakan merancang tawaran dan citra perusahaan sehingga menempati posisi yang khas (dibandingkan para pesaing) didalam benak pelanggan targetnya. Menurut Lamb, Jr., Hair, Jr., dan McDaniel (2017), posisi adalah tempat suatu produk, merek, atau kelompok produk dalam benak konsumen, dibandingkan dengan penawaran dari para pesaing.

Penempatan produk yang efektif memerlukan penilaian terhadap posisi-posisi yang ditempati oleh produk-produk pesaing, menentukan dimensi-

dimensi penting yang mendasari posisi-posisi tersebut dan memilih satu posisi dalam pasar dimana upaya-upaya pemasaran akan berdampak paling besar. Menurut Fred R. David (2019), menyatakan: Strategi positioning produk yang efektif memenuhi dua kriteria : (1) secara unik membedakan perusahaan dalam perbedaan tersebut, dan (2) membawa konsumen untuk mengharapkan pelayanan yang sedikit berbeda dari yang akan atau yang bisa diberikan konsumen

### Analisis SWOT

Pengetahuan akan kekuatan dan kelemahan pesaing memungkinkan perusahaan untuk mempertajam strateginya sendiri guna memanfaatkan keterbatasan pesaing sambil menghindari kemungkinan benturan dimana pesaing dianggap kuat. Menurut Fred R. David (2019), ada suatu alat untuk mencocokkan dan membantu manajer dalam mengembangkan empat tipe strategi yang dikenal dengan *Matriks SWOT* yang terdiri dari :

- Strategi SO (Strength-Opportunities) menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal.
- Strategi WO (Weaknesses-Opportunities) bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal.
- Strategi ST (Strength-Threats) menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal.
- Strategi WT (Weaknesses-Threats) adalah taktik defensif yang diarahkan pada pengurangan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

Mencocokkan faktor eksternal dan internal kunci adalah bagian yang paling sulit dalam mengembangkan Matriks SWOT dan membutuhkan penilaian yang baik, tujuannya yaitu untuk menghasilkan alternatif strategi yang layak, bukan untuk memilih strategi mana yang terbaik.

## METODE PENELITIAN

### Variabel Penelitian

Variabel-variabel dalam penelitian ini terdiri dari:

- Variabel bebas yang terdiri dari:
  - Biaya Iklan untuk produk *Kolkatriol 0.25 mcg*, (X1).
  - Biaya Promosi Penjualan (X2) yaitu biaya-biaya untuk *sponsorship, gift, entertaint*, dan sampel produk.

- 3) Biaya Public Relation (X3), yaitu biaya yang digunakan untuk acara *Round Table Discuss (RTD)* dan acara-acara *Event Ilmiah* yang diselenggarakan persatuan dokter-dokter spesialis tertentu.
  - 4) Biaya Personal Selling (X4), yaitu biaya untuk presentasi produk.
  - 5) Biaya Distribusi (X5), yaitu biaya untuk standarisasi produk (peresepan dan penggunaan obat) dalam rumah sakit tertentu.
- b) Variabel terikat, yaitu volume penjualan (*sales*) produk *Kolkatriol 0.25 mcg* (Y)

### Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dilakukan dengan cara studi pustaka yaitu melalui literatur buku-buku manajemen pemasaran, dan strategi marketing. dan dengan cara penelitian lapangan (*field research*) yang meliputi : wawancara dan observasi, serta menyebarkan kuesioner.

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini terbagi dua yaitu:

1. Teknik Kualitatif adalah menjabarkan secara deskriptif. Dalam penelitian ini yang dijabarkan adalah Strategi Pemasaran *Kolkatriol 0.25 mcg* dengan menggunakan Bauran Pemasaran dan menggunakan analisa SWOT,
2. Teknik Kuantitatif adalah teknik menganalisa data dengan menggunakan perhitungan atau pendekatan angka-angka (deskriptif Statistik), yaitu dengan menggunakan :
  - a) Analisis Regresi, yaitu untuk mengukur pengaruh dari strategi pemasaran produk imitasi (X) dengan tingkat penjualan (Y).
  - b) Analisa korelasi, yaitu untuk mengukur keeratan hubungan antara dua variabel yaitu antara strategi pemasaran produk imitasi (X) dengan volume penjualan (Y).
  - c) Koefisien Penentu, yaitu untuk mengetahui seberapa besar kontribusi dari strategi produk imitasi (X) terhadap pergerakan tingkat penjualan (Y), yaitu dengan menggunakan rumus sebagai berikut :
 
$$Kp = r^2 \times 100\%$$
  - d) Analisa market share, yaitu untuk mengetahui seberapa besar andil produk *Kolkatriol 0.25 mcg* di pasar dengan perbandingan produk sejenis dikelasnya.

## HASIL PENELITIAN

### Deskripsi Variabel

Deskripsi dari variabel dalam penelitian ini, ditunjukkan pada Tabel 1. Berdasarkan tabel tersebut, dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 1.  
Perkembangan Biaya Promosi, Distribusi dan Volume Penjualan *Kolkatriol 0.25 mcg* (Y)

Tahun	X1	X2	X3	X4	X5	Y
	Iklan	PP	PR	PS	Distribusi	Sales
	(Dalam Jutaan Rupiah)					(Dalam Ribuan)
2017	67	1,118	413	143	145	1,650
2018	82	1,160	457	160	164	1,860
2019	89	1,160	438	151	168	1,260
2020	72	1,184	429	147	148	1,359
2021	65	1,214	428	152	150	1,370
$\Sigma$	375	5,836	2,165	753	775	7,499

Dari tabel diatas, dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Rata-rata Biaya Iklan Rp 75,000,000.00, Biaya Promosi Rp 1,167,000,000.00, Biaya PR Rp 433,000,000.00, Biaya Pers.Selling Rp 151,000,000.00, Biaya Distribusi Rp 155,000,000.00 dan rata-rata sales adalah 1.500,000.
2. Sales tertinggi terjadi pada tahun 2018 yaitu sebesar 1,861,000 tablet, dimana pada tahun tersebut merupakan fase daur hidup produk *Kolkatriol 0.25 mcg* mencapai masa *maturity* (pendewasaan). *Kolkatriol 0.25 mcg* dari awal peluncurannya terus mengalami peningkatan penjualan (*sales*) sehingga bisa melampaui penjualan (*sales*) dari produk originalnya yaitu *Rocaltrol*.
3. *Sales* terendah yang terjadi pada tahun 2019 yaitu sebesar 1,260,000. Hal ini terjadi disebabkan oleh:
  - Kerusakan alat pembuat soft kapsul PT. Phapros, Tbk sehingga menyebabkan banyaknya barang retur oleh konsumen akibat produk lengket dan rembes.
  - Adanya pembaharuan nilai kontrak bahan baku, yang menyebabkan terhambatnya suplai bahan baku ke pabrik. Karena *Calcitriol* merupakan bahan baku yang sangat spesifik sehingga keterlambatan suplai sangat mempengaruhi kinerja produksi.
  - Adanya generasi baru *Bisfosphonate* yang memiliki kelas terapi lebih tinggi dari *Calcitriol*.

4. Biaya-biaya yang terjadi dalam menjalankan Strategi Imitasi Produk cenderung fluktuatif disesuaikan dengan prioritas kebutuhan.

### Strategi Pemasaran

*Kolkatriol 0.25 mcg* merupakan produk imitasi yang dikeluarkan oleh Phapros dengan meniru produk aslinya yaitu *Rocaltrol 0.25 mcg* yang dipasarkan oleh Roche. Dengan keunggulan-keunggulan yang ditawarkan oleh *Kolkatriol* dipasar menyebabkan *Kolkatriol 0.25 mcg* dapat menjadi *Leader Product* dengan menggeser produk aslinya. Keunggulan komparatif yang ditawarkan oleh *Kolkatriol 0.25 mcg* antara lain adalah :

1. Bahan baku *Kolkatriol* adalah lisensi dari WARF (*Wisconsin Alumni Reserch Foundation*) yang merupakan kelompok peneliti penemu *Calcitriol* (Prof. De Luca).

2. Harga lebih terjangkau (ekonomis).

Segmentasi dari *Kolkatriol* adalah dokter yang menangani kasus :

1. Menangani pasien lansia, menengah keatas (*upper middle class*).
2. Menangani pasien *postmenopause*, menengah keatas (*upper middle class*).
3. Menangani pasien bedah tulang, menengah keatas (*upper middle class*).
4. Menangani pasien gagal ginjal, menengah keatas (*upper middle class*).

Manajemen menetapkan strategi marketing untuk menentukan target indikasi produk *Kolkatriol*, seperti :

1. *Osteoporosis postmenopause* dan *senile osteoporosis*.
2. *Ostiodistrofi* ginjal pada penderita gagal ginjal menahun.
3. *Rakhitis* karena kekurangan vitamin D
4. *Hipoparatiroid* paska bedah
5. *Hipoparatiroid idiopatik*
6. *Pseudohipopara tiroidisme*

Dari target indikasi tersebut diatas, maka dokter sasaran dari *Kolkatriol 0.25 mcg* adalah dokter yang menangani kelas terapi, seperti *Dokter Bedah Orthopedi, Neuro (Syaraf), Internis Geriatri (Konsultasi Geriatri), Internis Reumatologi, dan Dokter Umum Potensial*.

Dalam memproduksi dan memasarkan produk *Kolkatriol 0.25 mcg*, manajemen perusahaan menetapkan strategi pemasaran. Tiap-tiap produk yang dihasilkan memiliki strategi pemasaran yang

berbeda-beda. Untuk *Kolkatriol 0.25 mcg* langkah awal manajemen dalam memasarkan produk *Kolkatriol 0.25 mcg* yaitu dengan menetapkan *positioning product*. Tujuan dari penempatan posisi produk yaitu agar manajemen perusahaan dapat mengenali keunggulan bersaing dari produk yang dipasarkan, seperti halnya *Kolkatriol 0.25 mcg*, manajemen menetapkan *Kolkatriol 0.25 mcg* identik dengan pernyataan "Memperkuat Tulang". Manajemen berupaya mempertahankan posisi produk leader *Kolkatriol 0.25 mcg* pada pasar total 3TC (*Vitamin D Plain, Oral Bisph Bone Calc Reg, Calcitonins*).

Selanjutnya manajemen menetapkan strategi pemasaran yaitu dengan menggunakan bauran pemasaran yang secara rinci dijelaskan sebagai berikut :

1. Strategi Produk

Strategi Produk yang digunakan oleh *Kolkatriol* untuk menyaingi kompetitornya adalah:

- a. *Inovasi produk*

Inovasi produk *Kolkatriol* berupa *Kolkatriol F (Kolkatriol 0.5 mcg)* dimana kompetitor lainnya belum ada yang memproduksinya.

- b. *Menggunakan bahan baku yang unggul*

Bahan baku *Kolkatriol* adalah lisensi dari WARF (*Wisconsin Alumni Research Foundation*) yang juga merupakan bahan baku dari *Rocaltrol* (original produknya) sehingga terjamin kualitasnya.

2. Strategi Distribusi

Saluran distribusi yang diterapkan oleh PT. Phapros, Tbk adalah sebagai berikut Produksi dilakukan di pabrik farmasi PT Dankos (*proses ini disebut Maklon, dimana pembuatan produk dilakukan oleh industri farmasi lain*) sesuai dengan jumlah pesanan dari PT. Phapros, kemudian dikirim ke pabrik farmasi PT Phapros, Tbk yang berada di Semarang untuk dikemas, kemudian dikirim ke gudang penyimpanan, dan dikirim ke distributor utama yaitu PT Rajawali Nusindo yang memiliki cabang-cabang yang tersebar hampir diseluruh wilayah Indonesia. sesuai dengan jumlah permintaan atas kebutuhan masing-masing caban yang melakukan penjualan ke sub distributor dan penjualan langsung kepada Instalasi Farmasi Rumah Sakit dan Apotik.

3. Strategi Promosi

Kegiatan promosi produk digolongkan menjadi lima sub-kegiatan yaitu *periklanan, promosi penjualan, acara khusus, hubungan masyarakat (Humas) dan penugasan sales executives*

perusahaan mengunjungi calon pembeli (*personal selling*). Strategi promosi yang digunakan oleh PT. Phapros, Tbk dalam memasarkan produk *Kolkatriol 0.25 mcg* nya menggunakan empat dari lima sub-kegiatan diatas yang tertuang dalam *strategi customer intimacy*, yang terdiri dari:

- Iklan berupa Brosur. Brosur yaitu sebagai alat bantu penjualan yang didalamnya dijelaskan mengenai produk *Kolkatriol 0.25 mcg*.
- Promosi Penjualan yaitu berupa *Sponsorship, Gift, Entertain, dan Sampel*. *Sponsorship* yaitu biaya kerjasama pemakaian produk, *Gift* yaitu sebagai alat bantu penjualan, *Entertain* yaitu partisipasi atas acara-acara yang diselenggarakan oleh pihak rumah sakit, *Sampel* yaitu contoh berupa produk gratis yang diberikan pada *event-event* tertentu.
- Humas / PR (Public Relation) yaitu berupa *Event Ilmiah* dan *Round Table Discuss (RTD)*. *Event Ilmiah* yaitu acara-acara yang diselenggarakan oleh asosiasi kedokteran, *Round Table Discuss (RTD)* yaitu diskusi pemakaian *Kolkatriol 0.25 mcg* antara *users* dengan pihak manajemen PT Phapros, Tbk.
- Personal Selling yaitu berupa Presentasi Produk. Presentasi produk yaitu mempresentasikan tentang produk *Kolkatriol 0.25 mcg* kepada *users* melalui forum tertentu.

### Analisis SWOT

#### a. Strengths (Kekuatan)

1. Bahan baku *Kolkatriol* adalah lisensi dari WARF (*Wisconsin Alumni Research Foundation*) sehingga terjamin kualitasnya.
2. *Customer intimacy* yang dijalankan Phapros terbukti cukup efektif dalam bedah *orthopaedi*.
3. Mempunyai efek terapi terhadap pasien yang cukup baik.
4. Harga yang cukup kompetitif dibandingkan dengan kompetitor lainnya.
5. *Company image* PT. Phapros, Tbk yang cukup baik dimata *users*.
6. Tidak adanya obat generik yang mempunyai kandungan isi yang sama.

#### b. Weaknesses (Kelemahan)

1. *Toll Manufacturing Kolkatriol 0.25 mcg* ke PT. Dankos kadang-kadang mengalami beberapa kendala terutama pada aspek produksi *Kolkatriol 0.25 mcg* yang sangat tergantung pada Dankos.

2. Kecepatan distribusi RNI (Rajawali Nusindo) masih kurang baik.
3. RNI masih belum melakukan IT sehingga kecepatan informasi mengenai *spreading* obat tidak memadai sehingga evaluasi program kerja menjadi lambat, akibatnya rekomendasi *action* juga lambat.
4. Sangat banyak sub distributor (resmi maupun tidak resmi) juga merupakan faktor yang memperlambat dilakukannya evaluasi dan *action*.
5. Tidak adanya kemasan dengan ukuran lebih kecil dari yang sudah beredar sekarang ini.
6. Pendanaan untuk biaya penjualan atau promosi.

#### c. Opportunities (Kesempatan/Peluang)

1. Diversifikasi *users* sehingga penggunaan obat tidak hanya oleh dokter *orthopaedi* (bedah tulang) saja.
2. Probabilitas terjadinya *osteoporosis* meningkat, ditinjau dari:
  - Usia harapan hidup penduduk Indonesia semakin meningkat :
  - Rasio penduduk berusia lanjut ( > 60 th ) semakin meningkat :
3. Gaya hidup penduduk Indonesia
  - Menghindari panas terik matahari (karena takut hitam)
  - Menggunakan sun block.
  - Menggunakan pendingin AC, ruangan tertutup kaca berlapis anti panas, hal ini menyebabkan paparan sinar UV  $\beta$  kulit menjadi minim  $\rightarrow$  defisiensi vitamin D3 kulit  $\rightarrow$  kadar *calcitriol* turun.
4. Original Product (*Rocaltrol 0.25 mcg*) tidak menempatkan produknya sebagai produk *backbone* (prioritas).

#### d. Threats (Ancaman)

1. Di *launching*-nya produk sejenis maupun yang komposisinya sama (contoh : *Oscal* yang dipasarkan oleh Dankos).
2. Di *launching*-nya produk yang memiliki kelas terapi yang lebih tinggi, produk ini dimungkinkan bisa menjadi produk substitusi seperti *Bon-One* yang diproduksi oleh Taijin.

### Analisis Statistik Deskriptif

Berikut penulis menjabarkan mengenai analisa deskriptif sebagai berikut:



**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
IKLAN	60	.00	25682400.00	6257387.5000	9076554.33006
PROMO	60	53006800.00	145788000.00	97287471.8833	19436965.11683
PR	60	20852500.00	45137400.00	36101470.0000	4480526.21506
PERS.SELLING	60	9004500.00	17118100.00	12566576.6667	1588896.41611
DISTRIBUSI	60	9250000.00	17699000.00	12929753.3333	1785236.35215
SALES	60	78120.00	204600.00	124996.0000	25631.45626
Valid N (listwise)	60				

Sumber : Output data SPSS

Analisis deskriptif statistik pada tabel diatas adalah sebagai berikut :

1. N atau jumlah data yang valid adalah 60 buah, sedangkan yang hilang (*missing*) adalah nol. Berarti semua data tentang Iklan, Promo, PR, Personal Selling, Distribusi dan Sales diproses.
2. *Mean* adalah jumlah seluruh angka pada data dibagi dengan jumlah data yang ada. *Mean* atau rata-rata Iklan (6,257,387.5), Promo (97,287,471.88), PR (36,101,470), Pers.Selling (12,566,576.66), Distribusi (12,929,753.33), dan Sales (124,996).
3. *Std. Deviation* adalah suatu ukuran penyimpangan. Dari 60 data yang ada terdistribusi secara menyimpang untuk Iklan  $\pm$  9,076,554.33, Promo  $\pm$  9,436,965,116, PR  $\pm$  4,480,526.21, Pers.Selling  $\pm$  1,588,896.4), Distribusi  $\pm$  1,758,236.35, dan Sales  $\pm$  25,631.45.
4. Besaran angka minimum untuk Iklan (0), Promo (53,006,800), PR (20,852,500), Pers.Selling (9,004,500), Distribusi (9,250,000), dan Sales (78,120).

5. Besaran angka maximum untuk Iklan (25,682,400), Promo (14,578,800), PR (45,137,400), Pers.Selling (17,118,100), Distribusi (17,699,000), dan Sales (204,600).

**4.5. Analisis Regresi**

Hasil analisis regresi adalah sebagai berikut:

1. Angka Adjusted R Square adalah 0.431 artinya 43.1% variabel terikat “Tingkat Penjualan” dijelaskan oleh variabel bebas yang terdiri dari Iklan, Promosi, PR, Personal Selling, dan Distribusi, dan sisanya 56.9% dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang digunakan. Variabel-variabel lain tersebut antara lain misalnya :
  - Adanya Perusahaan Farmasi lain yang tidak memanfaatkan secara baik kesempatan yang ada dalam mempromosikan produk mereka (kompetitor dari *Kolkatriol 0.25 mcg*).
  - Adanya dokter-dokter (*users*) yang memiliki keyakinan terhadap satu produk tertentu yang digunakan untuk terapi kepada pasiennya.
  - Nama besar dari Perusahaan Farmasi.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.692(a)	.479	.431	19339.45921

a Predictors: (Constant), DISTRIBUSI, IKLAN, PROMO, PR, PERS.SELLING

Sumber : Output Data SPSS

2. ANOVA, terbaca nilai  $F_{hitung}$  sebesar 9.927 dengan tingkat signifikansi 0,000. Oleh karena probabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari 0,05 (taraf signifikansi atau  $\alpha = 5\%$ ), artinya adanya

hubungan yang linear antara Iklan, Promosi, PR, Personal Selling, dan Distribusi dengan tingkat penjualan (Sales).

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2E+010	5	3712905716	9.927	.000 <sup>a</sup>
	Residual	2E+010	54	374014682.6		
	Total	4E+010	59			

a. Predictors: (Constant), DISTRIBUSI, IKLAN, PROMO, PR, PERS.SELLING

b. Dependent Variable: SALES

3. Koefisien Regresi

$$Y = a + bX_1 + bX_2 + bX_3 + bX_4 + bX_5$$

Model persamaan:

Hasil estimasinya diberikan sebagai berikut:

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-14561.6	24343.788		-.598	.552
	IKLAN	.000	.000	-.079	-.728	.470
	PROMO	-5.9E-005	.000	-.045	-.343	.733
	PR	.000	.001	.071	.532	.597
	PERS.SELLING	.011	.003	.667	3.260	.002
	DISTRIBUSI	.000	.003	-.018	-.088	.930

a. Dependent Variable: SALES

Sumber : Output Data SPSS

Artinya :

- Konstanta sebesar -14,561.63 menyatakan bahwa adanya hubungan terbalik antara Iklan, Promo, PR, Pers. Selling dan Distribusi terhadap Sales.
- Koefisien regresi X1 (Iklan), X3 (PR) dan X5 (Distribusi) sebesar 0 bahwa penambahan atau pengurangan Biaya Iklan, Biaya PR dan Biaya Distribusi tidak akan meningkatkan Sales (Penjualan).
- Koefisien regresi X2 (Promo) sebesar -0.000059 menunjukkan promo berpengaruh menurunkan penjualan. Setiap biaya Rp. 1.00 maka akan menurunkan penjualan (sales) sebesar Rp 0.000059 dan sebaliknya dengan anggapan X1, X2, X3, dan X5 tetap.
- Koefisien regresi X4 (Pers.Selling) sebesar 0.011 menyatakan bahwa setiap penambahan Rp 1.00 Biaya Personal Selling akan meningkatkan Tingkat Penjualan (Sales) sebesar Rp 0.011 dan sebaliknya dengan anggapan X1, X2, X3, dan X5 tetap. Kesimpulannya adalah untuk produk obat dengan peresepan dokter, peran dari *medical*

*representative* (MR) sangatlah dibutuhkan dibandingkan dengan variabel lainnya (Iklan, Promo, PR dan Distribusi).

**4.6. Analisa Korelasi**

Digunakan untuk mengukur keeratan antara dua variable yang terjadi antara strategi produk imitasi (X) dengan tingkat penjualan (Y). Analisisnya adalah sebagai berikut:

1. Hubungan antara *Iklan* dengan *Sales* adalah -0.257 yang berarti korelasi keeratannya *sangat lemah*. Hubungan antara *Promo* dan *Sales* adalah 0.311 yang berarti korelasi keeratannya *lemah*. Hubungan antara *PR* dan *Sales* adalah 0.348 yang berarti korelasi keeratannya *lemah*. Hubungan antara *Personal Selling* dengan *Sales* adalah 0.687 yang berarti korelasi keeratannya *kuat*. Hubungan antara *Distribusi* dengan *Sales* adalah 0.596 yang berarti korelasi keeratannya *kuat*.
2. Jumlah pengamatan sebanyak 60 baik untuk *Iklan, Promo, PR, Pers. Selling, Distribusi* maupun *Sales*.

## Correlations

		IKLAN	PROMO	PR	PERS. SELLING	DISTRIBUSI	SALES
IKLAN	Pearson Correlation	1	.024	.089	-.283*	-.315*	-.257*
	Sig. (2-tailed)		.858	.497	.028	.014	.048
	N	60	60	60	60	60	60
PROMO	Pearson Correlation	.024	1	.627**	.480**	.434**	.311*
	Sig. (2-tailed)	.858		.000	.000	.001	.016
	N	60	60	60	60	60	60
PR	Pearson Correlation	.089	.627**	1	.479**	.432**	.348**
	Sig. (2-tailed)	.497	.000		.000	.001	.006
	N	60	60	60	60	60	60
PERS.SELLING	Pearson Correlation	-.283*	.480**	.479**	1	.866**	.687**
	Sig. (2-tailed)	.028	.000	.000		.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
DISTRIBUSI	Pearson Correlation	-.315*	.434**	.432**	.866**	1	.596**
	Sig. (2-tailed)	.014	.001	.001	.000		.000
	N	60	60	60	60	60	60
SALES	Pearson Correlation	-.257*	.311*	.348**	.687**	.596**	1
	Sig. (2-tailed)	.048	.016	.006	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

Sumber : Output Data SPSS

Analisisnya adalah sebagai berikut:

- Hubungan antara Iklan dengan Sales adalah -0.257 yang berarti korelasi keeratannya sangat lemah. Hubungan antara Promo dan Sales adalah 0.311 yang berarti korelasi keeratannya lemah. Hubungan antara PR dan Sales adalah 0.348 yang berarti korelasi keeratannya lemah. Hubungan antara Personal Selling dengan Sales adalah 0.687 yang berarti korelasi keeratannya kuat. Hubungan antara Distribusi dengan Sales adalah 0.596 yang berarti korelasi keeratannya kuat.
- Jumlah pengamatan sebanyak 60 baik untuk Iklan, Promo, PR, Pers. Selling, Distribusi maupun Sales.

#### 4.7. Analisa Koefisien Penentu

Untuk mengetahui seberapa besar kontribusi dari strategi produk imitasi (X) terhadap pergerakan tingkat penjualan (Y), analisisnya adalah:

- Berdasarkan nilai Sig.(2-tailed) sebesar 0.48 untuk Iklan yang lebih kecil dari level of significant ( $\alpha$ ) 5% maka Iklan berhubungan secara signifikan terhadap Sales.
- Berdasarkan nilai Sig.(2-tailed) sebesar 0.16 untuk Promo yang lebih kecil dari level of significant ( $\alpha$ ) 5% maka Promo berhubungan secara signifikan terhadap Sales.
- Berdasarkan nilai Sig.(2-tailed) sebesar 0.006 untuk PR yang lebih kecil dari level of significant

( $\alpha$ ) 1% maka PR berhubungan secara signifikan terhadap Sales.

- Berdasarkan nilai Sig.(2-tailed) sebesar 0.000 untuk Pers.Selling yang lebih kecil dari level of significant ( $\alpha$ ) 1% maka Pers.Selling berhubungan secara signifikan terhadap Sales.
- Berdasarkan nilai Sig.(2-tailed) sebesar 0.000 untuk Distribusi yang lebih kecil dari level of significant ( $\alpha$ ) 1% maka Distribusi berhubungan secara signifikan terhadap Sales.

#### 4.8. Analisis Pangsa Pasar

Vitamin D Plain adalah induk dari kelompok Calcitriol dan Bisfosfonate. Pasar dari Vitamin D Plain (total) pada tahun 2007 mengalami pertumbuhan sebesar 0.97 %, dan untuk Kolkatriol tumbuh 19.42 %, Rocaltrol sebagai kompetitor utama dari produk Kolkatriol tumbuh minus 27.99 %. Share dikelompok Vitamin D Plain Kolkatriol mendapatkan 32.77 % sebagai market leader. Total market Vitamin D Plain tumbuh tidak bermakna, menunjukkan persaingan yang sangat kompetitif untuk memperebutkan share produknya di kelompok Vitamin D Plain, seperti yang terlihat di bawah.

Bon-One mempunyai kandungan yang berbeda dengan Kolkatriol. Bon-One masuk dalam kelompok Bisfosfonate sedangkan Kolkatriol masuk dalam kelompok Calcitriol. Kelompok Bisfosfonate (Bon-one) adalah preparat yang cukup mendapat nilai baik dimata para dokter, tetapi Kolkatriol bukanlah produk yang head to head dengan produk Bon-one.

PRODUK	PENJUALAN TH. 2021		
	Value	Share	Growth
Kolkatriol Phapros	9,115	32.77	19.42
Bon-One Taijin	5,931	19.38	18.98
Rocaltrol Roche	3,778	13.58	-27.99
Hitrol Interfarmacy	2,125	7.64	21.85
One Alpha	2,035	7.32	-32.48
Oscal Dankos	1,962	7.05	47.67
Ecatrol Ecamedica	1,408	5.06	-14.97
Calcit Soho	997	3.58	18.97
Lainnya	463	1.66	0.00
<b>Total</b>	<b>27,814</b>	<b>100</b>	<b>0.97</b>

Sumber : Data ITMA, PT. Phapros, Tbk.

Dewasa ini terapi yang digunakan oleh para dokter adalah seiring atau bersamaan antara penggunaan *Bon-One* dengan *Kolkatriol*, karena *Kolkatriol* dan *Bon-one* merupakan obat terapi kombinasi yang akan menghasilkan efikasi pengobatan yang lebih baik, tapi harus diperhatikan secara seksama bisa jadi *Kolkatriol* dimasa yang akan datang akan tergeser kedudukannya dengan *Bon-One* (barang substitusi) mengingat *share Bon-one* pada tahun 2007 mencapai 19.38 %.

#### KESIMPULAN

Strategi pemasaran produk imitasi yang dijalankan oleh PT. Phapros, Tbk meliputi Strategi Produk, Strategi Distribusi dan Strategi Promosi. Strategi Promosi menitik beratkan pada strategi *customer intimacy* selain *Iklan, Promosi, Humas, Personnal Selling* dan *Distribusi*. Dari variabel-variabel yang ada dapat disimpulkan bahwa hubungan korelasi keeratan hanya terjadi pada *Personnal Selling* terhadap *Sales* dan *Distribusi* terhadap *Sales*, yang artinya setiap kenaikan biaya *Personnal Selling* dan *Distribusi* akan diikuti naiknya tingkat penjualan (*Sales*). Angka Adjusted R Square adalah 0.431 artinya 43.1% variabel terikat

“Tingkat Penjualan” dijelaskan oleh variabel bebas yang terdiri dari Iklan, Promosi, PR, Personal Selling, dan Distribusi, dan sisanya 56.9% dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang digunakan. Pada tahun 2021 *Kolkatriol* mengalami pertumbuhan sebesar 19.42 %, *Rocaltrol* sebagai kompetitor utama dari produk *Kolkatriol* tumbuh minus 27.99 %. *Share* dikelompok *Vitamin D Plain Kolkatriol* mendapatkan 32.77 % sebagai *market leader*.

#### RUJUKAN PUSTAKA

- David, Fred R, Manajemen Strategis : Konsep, Edisi 10, Salemba Empat, Jakarta, 2019.
- Hitt, Michael A, R. Duane Ireland, Robert E. Hoskisson, Manajemen Strategis Daya Saing dan Globalisasi Konsep, Edisi Pertama, Salemba Empat, Jakarta, 2017.
- Lamb, Charles W. Jr, Joseph F. Hair. Jr, Carl Mcdaniel, Pemasaran, Edisi Pertama, Salemba Empat, Jakarta, 2017.
- Kotler, Philip, Kevin Lane Keller, Manajemen Pemasaran, Edisi 12, Jilid 1, Indeks, Jakarta, 2020.
- Kotler, Philip, Kevin Lane Keller, Manajemen Pemasaran, Edisi 12, Jilid 2, Indeks, Jakarta, 2020.
- Porter, Michael. E, Strategi Bersaing Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing, Karisma Publishing Group, Tangerang, 2020.
- Sutojo, Siswanto, Fritz Kleinsteuber, Strategi Manajemen Pemasaran, Damar Mulia Pustaka, Jakarta, 2018.
- Suyanto. M, Marketing Strategy Top Brand Indonesia, CV. Andi Offset, Yogyakarta, 2020.

# **PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP PROMOSI KARYAWAN PADA PT. PERTAMINA PERKAPALAN JAKARTA UTARA**

**Zainuddin**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jayabaya  
zainuddinjuned45@gmail.com

## **ABSTRAK**

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui metode penilaian prestasi kerja yang diterapkan pada PT. Pertamina Perkapalan dan pengaruhnya terhadap promosi karyawan. Dari hasil penelitian diketahui bahwa metode yang digunakan adalah metode Rating Scale. Sementara, dari hasil analisis korelasi, kedua variabel ternyata memiliki hubungan yang kuat dan positif dengan koefisien sebesar 0,84. Sedangkan koefisien determinasi sebesar 70,56% yang artinya penilaian prestasi kerja mempengaruhi promosi karyawan dan sisanya 29,44% dipengaruhi oleh faktor lain.

## **PENDAHULUAN**

Dalam rangka mencapai tujuan perusahaan, maka sumber daya manusia merupakan unsur yang paling perlu diberi dorongan dan motivasi agar dapat menciptakan hasil kerja yang maksimal dan menunjang kegiatan perusahaan. Salah satu cara agar karyawan termotivasi adalah dengan memberikan penghargaan berupa promosi, kenaikan gaji, pemberian bonus. Untuk memberikan penghargaan yang disebutkan tadi maka perlu diterapkan oleh bagian sumber daya manusia diantaranya adalah melaksanakan penilaian prestasi kerja terhadap karyawan.

Penilaian prestasi kerja merupakan suatu evaluasi kinerja karyawan pada periode tertentu untuk membuat suatu keputusan yang berkaitan dengan masalah karyawan. Penilaian prestasi kerja yang efektif akan menghasilkan suatu dasar yang objektif dan rasional untuk menentukan siapa yang layak mendapatkan kompensasi, promosi, dan sebagainya yang diharapkan dapat mendorong semangat kerja karyawan untuk bekerja lebih baik. Penilaian prestasi kerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Menetapkan kebijaksanaan berarti apakah karyawan akan dipromosikan, didemosikan dan balas jasa yang dinaikkan.

Dengan adanya pelaksanaan penilaian prestasi kerja perusahaan akan mempunyai data yang lengkap mengenai prestasi karyawannya. Oleh sebab itu perusahaan dapat mengambil keputusan yang tepat dan cepat mengenai persoalan-persoalan yang berhubungan dengan masalah kepegawaian seperti untuk menentukan, promosi, kenaikan gaji, kebutuhan training dan pemberian bonus. Lebih lanjut dengan penilaian prestasi kerja karyawan

diharapkan akan lebih bersemangat dan bergairah untuk mencapai prestasi setinggi-tingginya. Berdasarkan hasil penilaian prestasi kerja dapat ditentukan promosi jabatan. Jika hasil penilaian adalah luar biasa dan sangat memuaskan diberi prioritas untuk dipromosikan jabatannya. Promosi dapat diartikan bahwa seorang karyawan dipindahkan dari suatu pekerjaan lainnya yang lebih tinggi dengan tanggung jawab yang biasanya diikuti dengan kenaikan gaji atau fasilitas.

Ada kenyataan bahwa jumlah karyawan yang dapat dipromosikan lebih banyak dari promosi jabatan yang tersedia. Menghadapi kenyataan tersebut, merupakan suatu perlindungan bagi perusahaan untuk membuat keputusan mengenai siapa yang cocok untuk dipromosikan dan menepati posisi baru dengan syarat tidak ada iri hati terhadap hasil keputusannya. Keputusan pemberi promosi ini harus mencerminkan keadilan dan objektivitas bagi semua pihak. Oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan lagi dasar lain untuk menentukan promosi jabatan seorang karyawan. Jika hal ini tidak diperhatikan maka akan mengganggu kegiatan operasional perusahaan. Penilaian prestasi kerja ini diharapkan agar karyawan merasa dirinya diperhatikan dan dapat loyal terhadap perusahaan sehingga dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan. Jika karyawan merasa kurang puas terhadap pelaksanaan penilaian prestasi kerja maka dapat menurunkan semangat bahkan menggundurkan diri dari perusahaan karena tidak merasa diberikan kesempatan untuk meningkatkan karier.

Pertamina atau perusahaan pertambangan minyak dan gas bumi merupakan salah satunya yang bergerak dibidang penguasaan pertambangan minyak dan gas bumi. Sebagai perusahaan besar Pertamina sangat memperhatikan pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan. Berdasarkan data diatas, penulis

tertarik melakukan penelitian mengenai pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap promosi karyawan pada PT. Pertamina Perkapalan.

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui metode penilaian prestasi kerja yang diterapkan pada PT. Pertamina Perkapalan?
2. Untuk mengetahui pengaruh dari penilaian prestasi kerja terhadap promosi karyawan pada PT. Pertamina Perkapalan?

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Penilaian Prestasi Kerja**

Menurut Samsudin (2020:159-160) prestasi kerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai oleh seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan. Sedangkan, penilaian prestasi kerja karyawan adalah penilaian yang sistematis terhadap penampilan kerja mereka sendiri dan potensi karyawan dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan organisasi atau perusahaan. Menurut Hasibuan (2002:86), penilaian prestasi kerja adalah menilai rasio hasil kerja yang nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Menetapkan kebijaksanaan berarti apakah karyawan yang akan dipromosikan, didemosikan dan atau balas jasa dinaikan. Sedangkan menurut Martoyo (2019:92), penilaian prestasi kerja adalah proses melalui bagaimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Apabila penilaian prestasi kerja tersebut dilaksanakan dengan baik tertib dan benar dapat membantu meningkatkan motivasi kerja dan sekaligus juga meningkatkan loyalitas organisasi dari para karyawan.

Menurut Namawi (2017:248) tujuan penilaian prestasi kerja dibagi atas tujuan umum dan tujuan khusus.

#### **a. Tujuan Umum Penilaian Prestasi Kerja**

1. Untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan para pekerja

Dengan memberikan bantuan agar setiap pekerja mewujudkan dan mempergunakan potensi yang dimilikinya secara maksimal dalam melaksanakan misi organisasi/perusahaan melalui pekerjaan masing-masing.

2. Untuk menghimpun dan mempersiapkan informasi bagi pekerja dan manajer dalam membuat keputusan yang dapat dilaksanakan sesuai dengan bisnis organisasi/perusahaan.

3. Untuk menyusun inventarisasi SDM

Dilingkungan organisasi/perusahaan, yang dapat digunakan dalam mendesain hubungan antara atasan dan bawahan, guna mewujudkan saling pengertian dan penghargaan dalam rangka mengembangkan keseimbangan antara keinginan pekerja secara individual dengan sasaran organisasi.

#### **b. Tujuan Khusus Penilaian Prestasi Kerja**

1. Merupakan kegiatan yang hasilnya dasar dalam melakukan promosi dengan menghentikan pelaksanaan pekerjaan yang keliru, menegakkan disiplin sebagai kepentingan bersama, menetapkan pemberian penghargaan atau balas jasa dan merupakan ukuran dalam mengurangi atau menambah pekerjaan melalui perencanaan.

2. Menghasilkan Informasi

Informasi yang dapat digunakan sebagai kriteria dalam membuat tes untuk keperluan rekrutmen dan seleksi.

3. Sebagai umpan balik

Umpan balik bagi pekerja dalam meningkatkan efisiensi kerjanya dengan memperbaiki kekurangan atau kekeliruannya dalam melaksanakan pekerjaan.

4. Untuk mengidentifikasi kebutuhan pekerja

Mengidentifikasi kebutuhan pekerja dalam meningkatkan prestasi kerjanya.

5. Memberikan informasi tentang spesifikasi jabatan

Informasi baik menurut pembidangnya maupun berdasarkan penunjang dalam struktur organisasi.

Adapun manfaat dari penilaian prestasi kerja seperti yang dikemukakan oleh Handoko (2017:135) adalah sebagai berikut:

1. Perbaikan Prestasi Kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka demi perbaikkan prestasi kerja.

2. Penyesuaian - penyesuaian Kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

3. Keputusan-keputusan Penempatan

Promosi, transfer dan demosi (penurunan jabatan) biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu

atau antisipasinya. Promosi merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

#### 4. Kebutuhan Latihan dan Pengembangan

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan demikian juga, prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

#### 5. Perencanaan dan Pengembangan Karier

Umpan balik prestasi kerja seorang karyawan dapat mengarahkan keputusan keputusan karier yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.

#### 6. Penyimpangan-penyimpangan proses Staffing

Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.

#### 7. Ketidakakuratan Informasional

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisa jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia atau komponem-komponem system informasi manajemen personalia lainnya. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat (teliti) dapat mengakibatkan keputusan-keputusan personalia yang diambil menjadi tidak tepat.

#### 8. Kesalahan-kesalahan Desain Pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi kerja membantu diagnosa kesalahan- kesalahan tersebut.

#### 9. Kesempatan kerja yang Adil

Penilaian prestasi kerja secara akurat menjamin keputusan- keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

#### 10. Tantangan -tantangan Eksternal

Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja seperti: keluarga kesehatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lainnya. Dengan penilaian prestasi kerja tersebut departemen personalia dimungkinkan untuk menawarkan bantuan kepada semua karyawan yang membutuhkan atau yang diperkirakan memerlukan.

### Sistem dan Metode Penilaian Prestasi kerja

#### 1. Sistem penilaian prestasi kerja

Masalah yang mendasar yang dihadapi oleh manajer adalah bagaimana seorang bawahan mau berusaha mengerahkan segenap kemampuan,

sesuai dengan kepentingan perusahaan. Peyelesaian terhadap masalah ini dapat dilakukan dengan menerapkan system penilaian prestasi kerja dan menciptakan hubungan antara imbalan dengan tingkat prestasi yang dicapai. System penilaian prestasi kerja mempunyai dua elemen yaitu sebagai berikut:

- a. Spesifikasi pekerjaan yang harus dikerjakan oleh bawahan dan kriteria yang memberikan penjelasan tentang prestasi kerja yang baik(*good performance*) yang dapat dicapai
- b. Adanya mekanisme untuk pengumpulan informasi dan pelaporan yang mengenai cukup tidaknya perilaku terjadi dalam kenyataan dibandingkan dengan kriteria yang berlaku.

#### 2. Metode penilaian Prestasi kerja

Terdapat bermacam macam metode untuk menilai prestasi kerja karyawan baik dua diantaranya adalah metode berorientasi pada masa lalu maupun metode yang berorientasi pada masa depan.

Menurut Handoko (2017:142) metode penilai prestasi kerja adalah terbagi dalam:

##### 1. Metode-metode yang berorientasi masa lalu

Mengevaluasi prestasi kerja karyawan dimasa lalu, dimana para karyawan akan memperoleh umpan balik atas upaya mereka. Umpan balik selanjutnya akan mengarahkan kepada perbaikkan -perbaikkan prestasi kerja. Teknik-tehnik penilaian tersebut mencakup antara lain:

##### a. *Rating Scale*

Pada metode ini, evaluasi subyektif dilakukan oleh penilai terhadap prestasi kerja karyawan dengan skala tertentu dari rendah sampai tinggi, evaluasi hanya didasarkan pada pendapat penilai yang membandingkan hasil kerja karyawan dengan faktor-faktor (kriteria) yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja tersebut.

##### b. *Checklist*

Metode penilaian checklist dimaksudkan untuk mengurangi beban penilaian. Penilai tinggal memilih kalimat atau kata yang dapat menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan. Metode checklist biasa memberikan suatu gambaran prestasi kerja secara akurat, bila daftar penilaian berisi item-item yang memadai. Meskipun metode ini praktis dan terstandarisasi, penggunaan kalimat-kalimat dengan penilaian prestasi kerja.

c. *Metode peristiwa kritis*

Metode peristiwa kritis (*critical incidente method*) merupakan metode penilaian yang mendasar pada catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau sangat buruk dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja.

d. Metode Test dan Observasi Prestasi Kerja

Bila jumlah pekerjaan terbatas, penilaian prestasi kerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan. Tes yang akan dilaksanakan mungkin dapat berupa tertulis atau peragaan keterampilan.

e. Metode Peninjauan Lapangan

Agar tercapai penilaian yang lebih terstandarisasi, banyak perusahaan menggunakan metode peninjauan lapangan (*field review method*). Dengan metode ini wakil departemen personalia turun kelapangan dan membantu para penyelia dalam pemeliharaan mereka. Spesialis personalia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang prestasi kerja karyawan.

f. Metode-metode Evaluasi kelompok

Metode-metode penilaian kelompok berguna untuk mengambil keputusan kenaikan upah, promosi dan berbagai bentuk penghargaan organisasional karena dapat menghasilkan ranking karyawan dari yang terbaik sampai terjelek. Berbagai metode evaluasi kelompok adalah :

1). *Metode Ranking*

Metode ranking berarti penilai membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan-karyawan yang lainnya untuk menentukan siapa yang lebih baik dan kemudian menepatkan setiap karyawan dalam urutan dari yang terbaik sampai yang terjelek.

2). *Grading atau Forced Distribution*

Pada metode ini penilaian memisah misahkan atau menyortir para karyawan dalam berbagai klarifikasi yang berbeda.

3). *Point Allocation Method*

Metode ini merupakan bentuk lain metode grading, dimana penilai memberikan sejumlah nilai total untuk dialokasikan diantara para karyawan dalam kelompok.

2. Metode Berorientasi pada masa depan

Penilaian penilaian yang berorientasi masa depan memusatkan pada prestasi kerja diwaktu yang akan datang melalui penilaian potensi karyawan atau penempatan sasaran-sasaran prestasi kerja dimasa yang akan mendatang. Teknik-teknik yang bisa digunakan adalah:

a. Penilaian Diri (*self-Appraisal*)

Teknik evaluasi ini berguna untuk melanjutkan pengembangan diri. Bila karyawan menilai dirinya perilaku defensive cenderung tidak terjadi sehingga upaya perbaiki diri juga cenderung dilaksanakan.

b. Penilaian psikologis

Penilaian ini umumnya terdiri dari wawancara mendalam, tes-tes psikologis, diskusi dengan atasan lnsngung dan review evaluasi evaluasi lainnya.

c. Pendekatan Management by objectives (MBO)

Pendekatan MBO ini adalah bahwa setiap karyawan dan penyelia secara bersama sama menetapkan tujuan tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja diwaktu yang akan datang. Kemudian dengan menggunakan sasaran-sasaran tersebut, penilaian prestasi kerja dilakukan secara bersama- sama pula.

d. Teknik pusat penilaian

Assessment centers adalah suatu bentuk penilaian karyawan yang distandariskan dimana tergantung pada tipe penilaian dari penilai. Penilaian meliputi wawancara mendalam. Tes tes psikologis, diskusi kelompok simulasi dan sebagainya untuk mengevaluasi potensi karyawan diwaktu yang akan datang.

### Promosi

Menurut Samsudin (2019:264), promosi adalah suatu motivasi yang dapat mendorong seseorang untuk berpartisipasi aktif dalam suatu organisasi atau perusahaan atau antara lain kesempatan untuk maju. Promosi adalah perpindahan dari satu jabatan kejabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Menurut Hasibuan (2018:108), promosi adalah perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab karyawan kejabatan yang lebih tinggi didalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar. Sedangkan menurut Simamora (2017:787) promosi adalah berpindahnya seorang karyawan dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang lebih tinggi gaji, tanggung jawab dan jenjang organisasional. Pada saat dipromosikan



karyawan umumnya menghadapi peningkatan tuntutan dalam keahlian, kemampuan dan tanggung jawab.

Pada umumnya tujuan dan manfaat dilaksanakan promosi menurut Hasibuan (2018:113) adalah sebagai berikut:

- a. Untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi tinggi.
- b. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi dan penghasilan semakin besar.
- c. Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi dan memperbesar produktivitas kerjanya.
- d. Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan realisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
- e. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multiplier efek*) dalam perusahaan karena timbulnya berantai.
- f. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
- g. Untuk menambah/memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
- h. Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan itu tidak lowong maka dipromosikan karyawan lainnya.
- i. Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan, dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya juga meningkat.
- j. Untuk mempermudah penarikan pelamar sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya pendorong serta perangsang bagi pelamar-pelamar untuk memasukkan lamarannya.
- k. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam masa percobaan.

Program promosi hendaknya memberikan informasi yang jelas, apa yang dijadikan sebagai dasar pertimbangan untuk mempromosikan seorang karyawan dalam perusahaan. Menurut Hasibuan (2018:109) dalam bukunya mengemukakan berbagai dasar yang digunakan untuk menentukan promosi karyawan adalah sebagai berikut :

- a. Pengalaman (senioritas)

Pengalaman yaitu promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan. Pertimbangan promosi adalah pengalaman kerja seseorang, orang yang terlama bekerja dalam perusahaan mendapat prioritas pertama dalam tindakan promosi.

- b. Kecakapan

Kecakapan yaitu seseorang akan dipromosikan berdasarkan penilaian prestasi kerja, tanggung jawab dan kerjasama dengan orang lain. Pelaksanaan promosi atas dasar penilaian kecakapan dalam mengambil keputusan dibantu oleh data-data karyawan.

- c. Kombinasi Pengalaman dan Kecakapan

Berbagai argumentasi tentang kebaikan kecakapan maupun senioritas sering tidak bisa diputuskan untuk memilih mana yang lebih baik. Karena itu dalam penentuan dasar untuk promosi sering digunakan suatu kompromi antara dasar kecakapan dan pengalaman kerja.

#### **Hubungan antara Penilaian Prestasi Kerja dengan Promosi Karyawan**

Dalam menentukan promosi karyawan ada faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan, faktor tersebut antara lain penilaian prestasi kerja. Karena penilaian prestasi kerja dapat memberikan informasi guna menentukan kebijaksanaan personalia tentang apa yang terbaik diberikan kepada para karyawan. Menurut Hasibuan (2018:87), penilaian Prestasi harus menjadi dasar untuk menetapkan kebijaksanaan selanjutnya bagi karyawan yang bersangkutan, apakah ia dipindahkan, dipromosikan atau diberhentikan. Tanpa adanya tidak lanjut tidak ada gunanya dilakukan penilaian prestasi karyawan. Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi mempunyai hubungan atau korelasi yang erat dengan promosi karyawan. dengan kata lain, jika seseorang memiliki prestasi kerja yang baik, maka ia akan dipromosikan. Meskipun penilaian prestasi kerja bukanlah satu-satunya faktor yang mempengaruhi promosi karyawan.

#### **Kerangka Berpikir**

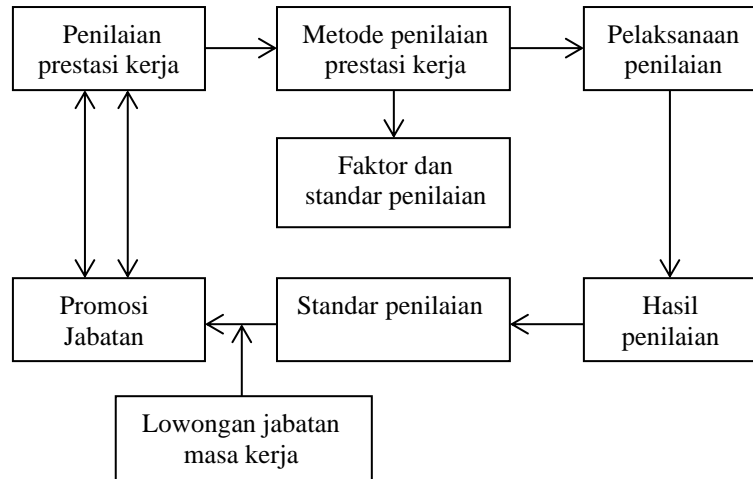
Penilaian prestasi kerja adalah suatu cara untuk memperoleh hasil kerja karyawan dan hasil kerja karyawan tersebut dipakai sebagai dasar untuk mengambil keputusan-keputusan kepegawaian. Sehubungan dengan hal tersebut diperlukan suatu metode penilaian prestasi kerja yang cocok dan sesuai dengan keadaan perusahaan serta dianggap yang paling efektif dalam menilai prestasi karyawan. Selanjutnya pelaksanaan penilaian prestasi kerja ini dapat dilakukan terhadap karyawan, dimana factor yang dinilai dibandingkan dengan standar penilaian yang telah ditetapkan dan akan memperoleh hasil

penilaian. Dengan adanya penilaian tersebut jika karyawan mendapat standar penilaian adalah luar biasa memuaskan (A) atau sangat memuaskan (B) maka karyawan tersebut akan dipromosikan, namun demikian terdapat beberapa factor yang harus dipertimbangkan yaitu :

1. Tersedianya lowongan jabatan

2. Masa kerja satu tingkatan
3. Kemampuan kerja
4. Sikap atau tingkah laku

Berdasarkan uraian diatas, maka kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1  
Kerangka Berpikir

## METODE PENELITIAN

### Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari:

#### 1. Variabel Bebas

Adalah variabel yang mempengaruhi variabel lainnya yang berkorelasi dengan permasalahan yang menjadi judul dalam penulisan ini adalah prestasi kerja pada PT. Pertamina Perkapalan.

#### 2. Variabel Terikat

Adalah variabel yang ditimbulkan oleh adanya variabel bebas, variabel terikat dalam penulisan ini adalah promosi yang dihasilkan oleh karyawan pada PT. Pertamina Perkapalan.

### Populasi dan Sampel

Populasi dari penelitian ini adalah karyawan bagian layanan umum pada PT. Pertamina Perkapalan yang berjumlah 43 orang. Sedangkan sampelnya ditetapkan dengan menggunakan metode Slovin, sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{43}{1 + 43(0,1)^2} = 30$$

dimana :

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = tingkat kesalahan = 10%

### Teknik Analisa Data

Setelah melakukan pengumpulan data, penulis menggunakan analisa kualitatif. Sesuai dengan tujuan, penelitian dan pembahasan masalah, maka analisa data ini digunakan adalah untuk mengetahui besar kecilnya pengaruh prestasi terhadap promosi karyawan pada PT. Pertamina Perkapalan dengan menggunakan teknik analisis sebagai berikut:

#### 1. Analisis Korelasi

Adapun rumus koefisien korelasi dari Anto Dajan(1973:301) adalah sebagai berikut:

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x) (\sum y)}{\sqrt{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} \cdot \sqrt{n(\sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

Koefisien Kolerasi (r) menunjukkan apakah antara variabel x dan variabel y mempunyai hubungan atau tidak.

- Jika  $r = 1$  atau mendekati 1, berarti hubungan kuat dan positif.
- Jika  $r = -1$  atau mendekati  $-1$ , berarti tidak berhubungan kuat atau negatif.
- Jika  $r = 0$  atau mendekati 0, berarti tidak ada hubungan sama sekali atau lemah.

## 2. Koefisien Determinan

Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh dan latihan (x) terhadap produktivitas kerja karyawan (y) dilakukan dengan perhitungan koefisien penentu dengan rumus sebagai berikut:

$$K_p = r^2 \times 100\%$$

dimana :

$K_p$  = Koefisien Penentu

$R$  = Koefisien Kolerasi

## HASIL PENELITIAN

### Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja

Pertamina Perkapalan melaksanakan penilaian prestasi kerja terhadap karyawannya, pada dasarnya untuk melihat tingkat kemampuan karyawan dalam menangani pekerjaannya, perilaku dalam bekerja, sehingga selanjutnya dapat dilakukan pembinaan pada karyawan. Pada Pertamina Perkapalan penilaian prestasi terjadi setiap saat ada pembicaraan dengan karyawan yang dinilai pada periode penilaian, tetapi penilaian secara tertulis (formal) dilakukan satu tahun sekali yaitu pada bulan Desember.

Adapun metode yang digunakan oleh Pertamina Perkapalan dalam melakukan penilaian prestasi kerja adalah Metode Rating Scale, dimana digolongkan sebagai metode yang berorientasi pada prestasi masa lalu. Dalam penerapannya, dibuat formulir prestasi kerja yang dinamakan perencanaan dan penilaian kinerja yang terdiri dari 3 jenis yaitu :

1. Formulir RPSK (Rangkuman Penilaian Sasaran Kerja)  
Formulir ini digunakan untuk menilai sasaran kerja karyawannya
2. Formulir RPK (Rangkuman Penilaian Kompetensi)  
Formulir ini digunakan untuk menilai pengetahuan, keterampilan dan kompetensi karyawannya
3. Formulir RPKP (Rangkuman Penilaian Kinerja Pekerja)  
Formulir ini digunakan untuk menilai proses bimbingan formal, penilaian kinerja, pendapat dan saran pembinaan.

Pada dasarnya proses penilaian di Pertamina Perkapalan adalah sebagai berikut :

1. Formulir perencanaan dan penilaian kinerja diisi oleh atasan langsung dari karyawan yang dinilai. Adapun hal-hal yang perlu diisi meliputi pertama adalah data pribadi karyawan, yaitu nama, nomor pegawai, jabatan, golongan upah, golongan jabatan, golongan upah sejak, bagian, kode bagian, lokasi kerja dan kedua adalah rangkuman penilaian sasaran kerja yang telah tercantum di formulir yaitu dari segi kualitas, kuantitas, biaya, waktu, keselamatan dan tanggung jawab, yang ketiga adalah mengisi tentang pengetahuan, keterampilan dan kompetensi serta membuat rata-rata sebagai nilai hasil kerja keseluruhan.
2. Hasil penilaian yang dibuat penilai dibicarakan dengan karyawan yang dinilai untuk meminta tanggapannya terhadap hasil penilaian. Sebagai tanda telah dibicarakannya hasil penilaian tersebut adalah dengan membubuhkan tanda tangan karyawan bersangkutan pada kolom yang telah tersedia, jika karyawan tersebut menolak hasil penilaian, maka penilai akan melampirkan catatan formulir tersebut.
3. Dari hasil penilaian yang dibuat oleh atasan langsung, diminta juga pertimbangan dari atasan berikutnya. Hal ini ditunjukkan guna menghindari adanya subjektif dalam penilaian.
4. Hasil penilaian dikirim keatasan untuk diperiksa dan diolah

Adapun jumlah karyawan Pertamina dari tahun 2018 sampai 2021 adalah sebagai berikut :

Tabel 1  
Jumlah Karyawan Pertamina Perkapalan

Tahun	Jumlah Karyawan
2018	1465
2019	1300
2020	1245
2021	918

Sumber : PT. Pertamina Perkapalan

Dari Tabel 1 dapat dilihat bahwa jumlah karyawan Pertamina Perkapalan dari tahun ketahun menurun yaitu tahun 2018 sebanyak 1465, tahun 2019 sebanyak 1300, tahun 2020 sebanyak 1245, sedangkan tahun 2021 sebanyak 918. Hal ini dapat disimpulkan dari tahun ketahun banyaknya karyawan Pertamina Perkapalan yang di PHK.

Pemberian promosi pada karyawannya dasar yang dipakai Pertamina Perkapalan adalah kecakapan kerja. Maksudnya, jika seorang karyawan mendapatkan hasil penilaian yang baik yaitu luar biasa memuaskan (A) dan sangat memuaskan (B), maka karyawan tersebut mendapatkan prioritas untuk menduduki jabatan pada tingkat yang lebih tinggi. Hasil penilaiann prestasi kerja ini penting karena menunjukkan kemampuan, usaha karyawan untuk

memmberikan sumbangan yang lebih besar kepada perusahaan, demi tercapai tujuan perusahaan. Karyawan yang memiliki kecapakan tinggi dianggap memiliki kemampuan untuk memimpin.

Pada tabel dibawah ini akan diperlihatkan hasil penilaian prestasi kerja karyawan layanan umum dan Pertamina Perkapalan dari tahun 2018 – 2021.

Tabel 2  
Hasil Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

Tahun	Luar biasa memuaskan		Sangat memuaskan		Cukup memuaskan		Kurang memuaskan		Tidak memuaskan	
	A		B		C		D		E	
	Org	%	Org	%	Org	%	Org	%	Org	%
2018	2	3.69	5	9.8	31	60.7	10	19.4	4	6.2
2019	3	5.08	6	10.9	34	61.8	10	18.2	3	4.02
2020	4	7.08	7	11.86	40	67.8	8	12.5	1	1.06
2021	4	7.5	9	14	41	68.3	7	10.06	0	0

Sumber : Pertamina Perkapalan

Dari Tabel 2 dapat dilihat bahwa penilaian prestasi kerja karyawan Pertamina Perkapalan selama empat tahun dimana presentase karyawan luar biasa memuaskan, sangat memuaskan, cukup memuaskan, kurang memuaskan, dan tidak memuaskan mengalami perubahan dari tahun ke tahun. Karyawan berprestasi baik yaitu prestasi luar biasa memuaskan dan sangat memuaskan dapat dipromosikan jabatannya. Tetapi karyawan yang berprestasi baik tidak semuanya dapat dipromosikan karena tergantung dari kebutuhan perusahaan ada atau tidaknya jabatan yang kosong. Untuk karyawan yang sudah saatnya dipromosikan jabatannya tetapi belum ada formasi jabatan dalam perusahaan, maka karyawan akan diberikan kenaikan golongan yang disertai dengan kenaikan gaji.

### Tanggapan Karyawan terhadap Penilaian Prestasi Kerja

Untuk mengetahui pendapat para karyawan tentang penilaian prestasi kerja akan diutarakan suatu analisa mengenai pelaksanaan penilaian prestasi kerja terhadap promosi karyawan. Sehubungan dengan hal diatas telah disebarkan 30 kuesioner kepada karyawan bagian pelayanan umum di Pertamina Perkapalan.

Tabel 3  
Kualitas Kerja Karyawan Dapat Mempengaruhi Prestasi Kerja

Kualitas	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	10	33
Setuju	20	67
Ragu-ragu	-	-
Tidak setuju	-	-
Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah	30	100

Sumber : Hasil Kuesioner

Dari Tabel 3 dapat dilihat bahwa karyawan yang memiliki kualitas kerja yang berpendapat setuju sebanyak 67% atau 20 orang responden, sedangkan yang mengatakan sangat setuju sebanyak 33% atau 10 orang responden. Berarti karyawan tersebut setuju bahwa kualitas kerja yang dicapai karyawan dapat mempengaruhi prestasinya.

Tabel 4  
Kejujuran Karyawan Salah Satu Syarat Penentuan Prestasi Kerja

Kejujuran	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	18	60
Setuju	12	40
Ragu-ragu	-	-
Tidak setuju	-	-
Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah	30	100

Sumber : Hasil Kuesioner

Pada Tabel 4 dapat diketahui bahwa kejujuran seorang karyawan yang mengatakan sangat setuju sebanyak 60% atau 18 orang, sedangkan yang mengatakan setuju sebanyak 40% atau 12 orang. Jadi kejujuran seseorang sangatlah penting dalam penentuan prestasi kerja karyawan.

Tabel 5  
Tanggung Jawab atas Keputusan

Tanggung Jawab	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	5	17
Setuju	23	77
Ragu-ragu	1	3
Tidak setuju	1	3
Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah	30	100

Sumber : Hasil Kuesioner

Dari Tabel 5 menunjukkan bahwa tanggung jawab atas keputusan yang mengatakan setuju sebanyak 77% atau 23 orang, urutan kedua yang mengatakan sangat setuju sebanyak 17% atau 5 orang, urutan ketiga yang mengatakan ragu-ragu sebanyak 3% atau 1 orang, sedangkan terakhir yang mengatakan tidak setuju sebanyak 3% atau 1 orang. Dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja harus bertanggung jawab atas keputusannya.

Tabel 6  
Faktor Absensi Salah Unsur Yang Dinilai Dalam Prestasi Kerja

Absensi	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	11	37
Setuju	18	60
Ragu-ragu	-	-
Tidak setuju	1	3
Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah	30	100

Sumber : Hasil Kuesioner

Dari Tabel 6 dapat diketahui bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 60% atau 18 orang, kemudian yang mengatakan sangat setuju sebanyak 37% atau 11 orang, sedangkan yang terakhir yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3% atau 1 orang. Hal tersebut dapat disimpulkan faktor absensi merupakan salah satu unsur yang dinilai dalam prestasi kerja.

Tabel 7  
Ketaatan Karyawan Terhadap Peraturan Mempengaruhi Prestasi Kerja

Ketaatan	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	14	47
Setuju	16	53
Ragu-ragu	-	-
Tidak setuju	-	-
Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah	30	100

Sumber : Hasil Kuesioner

Dari Tabel 7 dapat diketahui bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 53% atau 16 orang, kemudian yang menyatakan sangat setuju sebanyak 47% atau 14 orang. Dapat disimpulkan bahwa ketaatan yang dimiliki seorang karyawan terhadap perusahaan dapat mempengaruhi prestasi kerja.

Dari Tabel 8 dapat diketahui bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 63% atau 19 orang, kemudian yang menyatakan sangat setuju sebanyak 27% atau 8 orang. Sedangkan yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 10% atau 3 orang. Jadi kreatifitas

seorang karyawan dapat mempengaruhi prestasi kerja.

Tabel 8  
Kreatifitas Karyawan Dapat Mempengaruhi Penentuan Prestasi

Kreatifitas	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	8	27
Setuju	19	63
Ragu-ragu	3	10
Tidak setuju	-	-
Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah	30	100

Sumber : Hasil Kuesioner

Tabel 9  
Kuantitas Atau Jumlah yang Ditetapkan Perusahaan

Kuantitas	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	4	14
Setuju	22	73
Ragu-ragu	3	10
Tidak setuju	1	3
Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah	30	100

Sumber : Hasil Kuesioner

Dari Tabel 9 dapat diketahui bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 73% atau 22 orang, urutan yang kedua yang menyatakan tidak setuju sebanyak 14% atau 4 orang, kemudian yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 10% atau 3 orang, sedangkan yang terakhir menyatakan tidak setuju sebanyak 3% atau 1 orang. Jadi dapat disimpulkan bahwa kuantitas dalam mengerjakan semua pekerjaan yang telah ditetapkan perusahaan.

Tabel 10  
Kerjasama Suatu Lingkungan Pekerjaan

Kerjasama	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	15	50
Setuju	15	50
Ragu-ragu	-	-
Tidak setuju	-	-
Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah	30	100

Sumber : Hasil Kuesioner

Dari Tabel 10 bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 50% atau 15 orang, sedangkan yang menyatakan setuju sebanyak 50% atau 15 orang. Jadi dapat disimpulkan bahwa kerjasama didalam suatu lingkungan pekerjaan akan mempengaruhi prestasi kerja karyawan yang baik.

**Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Karyawan**

Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap promosi karyawan akan dilakukan pengujian dengan menggunakan analisa statistic dalam penelitian ini telah dilakukan pemberian kuesioner yang berisi 16 pertanyaan tentang variabel-variabel penelitian. Variabel X diperoleh dari data hasil kuesioner tentang pelaksanaan penilaian prestasi kerja dan variabel Y dari hasil kuesioner tentang promosi karyawan. Berikut adalah perhitungan analisa statistik berdasarkan kuesioner.

Analisa korelasi bertujuan untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan antara pelaksanaan penilaian prestasi dengan promosi karyawan, untuk membuktikannya dilakukan dengan menghitung koefisien korelasi dengan menggunakan rumus :

$$r = \frac{n \cdot \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} \sqrt{n(\sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

Dengan memasangkan angka-angka dari hasil kuesioner diperoleh:

$$n = 30 \quad \sum x^2 = 35385$$

$$\sum x = 1026 \quad \sum y^2 = 35818$$

$$\sum y = 1030 \quad \sum xy = 35533$$

Sehingga:

$$r = \frac{n \cdot \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} \sqrt{n(\sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

$$r = \frac{30 (35533) - (1026)(1030)}{\sqrt{30 (35385) - (1026)^2} \sqrt{30 (35818) - (1030)^2}}$$

$$= \frac{1065990 - 1056780}{\sqrt{1061550 - 1052676} \cdot \sqrt{1074540 - 1060900}}$$

$$= \frac{9210}{\sqrt{8874} \cdot \sqrt{13640}}$$

$$= \frac{9210}{34,64 \cdot 99,49}$$

$$= \frac{9210}{11002,56}$$

$$= 0,84$$

Dari hasil perhitungan dibawah diperoleh koefisien korelasi  $r = 0,84$  yang mempunyai arti

bahwa hubungan antara pelaksanaan penilaian prestasi kerja (x) terhadap promosi karyawan (y) adalah kuat dan positif. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan prestasi kerja sangat berpengaruh terhadap promosi karyawan.

Untuk mengetahui sampai sejauh mana kontribusi pelaksanaan penilaian prestasi kerja dan promosi karyawan, maka digunakan koefisien penentu untuk menghitungnya :

$$KP = (r)^2 \times 100\%$$

$$KP = (0,84)^2 \times 100\% = 70,56\%$$

Dari hasil perhitungan diatas, diperoleh nilai koefisien penentu sebesar 70,56% yang artinya bahwa kontribusi pelaksanaan penilaian prestasi kerja (x) terhadap promosi karyawan (y) sebesar 70,56%.

**KESIMPULAN DAN SARAN**

**Kesimpulan**

1. Metode yang digunakan oleh PT. Pertamina (Persero) Perkapalan untuk penilaian prestasi kerja karyawan menggunakan metode Rating Scale. Adapun Pertamina Perkapalan melaksanakan penilaian prestasi kerja terjadi setiap saat ada pembicaraan dengan keryawan yang dinilai pada periode penilaian. Tetapi penilaian secara tertulis (Formal) dilakukan satu tahun sekali yaitu pada bulan Desember.
2. Dari hasil kuesioner, korelasi antara variabel x dan variabel y sangat kuat dan positif karena mempunyai nilai sebesar 0,84 mendekati 1. Hubungan antara penilaian prestasi kerja sangat mempengaruhi promosi karyawan yaitu sebesar 70,56% yang artinya penilaian prestasi kerja mempengaruhi promosi karyawan dan sisanya 29,44% dipengaruhi oleh faktor lain.

**Saran**

1. Membuat Job Description dan spesifikasi untuk setiap jabatan, sehingga karyawan dapat mengetahui apa tugas-tugas yang harus dimiliki sehingga mampu menjalankan tugas-tugas tersebut lebih baik.
2. Untuk mengurangi hasil penilaian yang obyektif hendaknya pihak manajemen memikirkan cara penilaian lain, misalnya penilaian dilakukan oleh rekan kerja maupun bawahan.
3. Perusahaan memberikan bonus terhadap karyawan yang prestasi kerja yang baik nsmun belum ada formasi untuk dipromosikan.

**RUJUKAN PUSTAKA**

- Dharma, Agus, Manajemen Prestasi Kerja, Pedoman Praktis Bagi Para Penyelia, CV. Rajawali, Jakarta, 2017
- Fippo, Edwin B, Manajemen Personalialia, alih bahasa oleh Moh. Masud, Erlangga, Jakarta, 2017.
- Handoko, T, Hani, Manajemen Sumber Daya Manusia, BPFE, Yogyakarta, 2018
- Hasibuan, Melayu. S.P., Manajemen Sumberdaya Manusia, CV. Haji Masagung, Jakrta, 2017.
- Hedjrachman dan Suad Husnan, Manajemen Personalialia, BPFE Yokyakarta, 2019
- Jiwanto, Gunawan, Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia, Andi Offset, Yagyakarta, 2017
- Siagian S.P., Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, 2020.

## MANAJEMEN PENGEMBANGAN INTRANET BAGI ORGANISASI BISNIS

Lilik Swarnata Angga Buana

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jayabaya  
lilikangga@gmail.com

Teknologi intranet berkembang seiring dengan berkembangnya teknologi internet. Teknologi intranet biasanya digunakan oleh suatu organisasi untuk menyebarkan informasi dan berkomunikasi diantara kalangan dalam organisasi tersebut. Menurut penulis ada empat elemen dasar yang perlu dipertimbangkan dalam mengembangkan intranet, yaitu: biaya, kualitas, sumberdaya manusia, dan jadwal kerja.

### PENDAHULUAN

Setiap beberapa tahun teknologi baru selalu datang ke dunia sistem informasi. Teknologi terbaru membutuhkan investasi waktu, uang dan usaha yang cukup besar bagi suatu organisasi. Kini teknologi Intranet telah datang dan mulai dan semakin populer. Hal yang mendorong penggunaan Intranet adalah kebutuhan akan informasi. Berdasarkan survei yang dilakukan terhadap 103 eksekutif sistem informasi yang memiliki 500 pegawai. Mereka memprioritaskan penggunaan Intranet untuk menyebarkan manual, katalog, daftar barang, menyediakan human relation, dan informasi pekerjaan, menawarkan jasa email, dan mengadakan suatu revisi dokumen secara bersama-sama.

Alasan tersebut ditambah beberapa alasan antara lain:

- Komunikasi yang lebih baik antar pegawai
- Biaya pengembangan dan perawatan yang lebih murah dibanding teknologi client server biasa.
- Keinginan untuk menaikkan rasa kepemilikan data, dan tanggungjawab pengguna.
- Keinginan untuk menggunakan protokol yang terbuka.
- Mudah digunakan dan sederhana
- Mudah mendistribusikan program aplikasi ke user.
- Menaikkan akses dan distribusi informasi ke pengguna.

Sebetulnya teknologi Intranet datang bersama dengan teknologi Internet. Pada dasarnya Intranet menggunakan teknologi Internet. Perbedaannya hanyalah penggunaan *firewall*, suatu server yang digunakan untuk melindungi aset sistem informasi dari serangan pihak luar. Hal ini menjadikan Intranet benar-benar dapat berfungsi secara independen dari Internet. Hal lain yang membedakan Intranet dan

Internet adalah dari sisi penggunaannya. Intranet ditujukan bagi kalangan dalam (organisasi itu sendiri). Sedangkan situs Internet ditujukan bagi pihak luar organisasi tersebut. Pada saat ini teknologi Intranet, telah mengalahkan popularitas teknologi *client-server* tradisional. Setiap orang dan perusahaan berlomba-lomba memanfaatkan teknologi ini. Hingga sebagian besar melupakan satu hal yang paling penting dalam era *client-server*, yaitu: pengembangan sistem tanpa disain yang baik akan mengakibatkan pada suatu sistem yang kurang bermanfaat.

Sekarang apa yang membedakan pengembangan suatu Intranet dibandingkan sistem *client server* biasa. Suatu intranet membutuhkan perhatian yang lebih besar terhadap bisnis proses, sebab teknologi Intranet/Internet inilah yang akan berubah dengan cepat pada tahun tahun mendatang. Teknologi Intranet membutuhkan suatu dasar pengembangan yang baik sebagai dasar memahami berbagai teknologi baru yang ada, serta keinginan user yang bertambah banyak. Hal ini makin menguatkan pandangan bahwa latihan mendisain suatu sistem yang baik sangat dibutuhkan dalam pengembangan suatu proyek Intranet. Hal yang paling susah adalah meyakinkan untuk mekalukan disain secara lebih detail, dan siklus pengembangan akan menjadi lebih singkat, bila proses disain dilakukan dengan benar dan baik.

### PEMBAHASAN

#### Manfaat Intranet Bagi Organisasi

Penggunaan Intranet sebetulnya tergantung dari bentuk organisasi penggunaannya. Apakah suatu toko multinasional, atau departemen lainnya, dengan memahami kerja organisasi tersebut, akan membantu mendisain Intranet yang akan digunakan. Beberapa contoh penggunaan Intranet adalah organisasi yang terlibat dalam:



- Human resource personal services
- Material and logistic services, seperti penyedia ruangan, barang dan sebagainya.
- Information system services,

Contoh dari pemanfaatan intranet pada setiap organisasi tersebut.

#### a. Human Resource Services

Pada model organisasi ini Intranet dapat digunakan untuk menyajikan informasi-informasi :

- ❖ Manual pekerja, misal tata-tertib, informasi asuransi, liburan, dan prosedur pembelian dan reimbursement.
- ❖ Bulletin board perusahaan, misal pengumuman kebijaksanaan, pengumuman pekerjaan, jadwal kerja, pelatihan, menu kafetaria, jadwal kegiatan extra.
- ❖ Record pekerja, misal waktu kerja dan kehadiran, informasi seperti status perkawinan, alamat rumah dan lain lain. Dapat juga misal ulasan unjuk kerja pekerja yang bersangkutan.
- ❖ News letter untuk pekerja.
- ❖ Informasi-informasi yang berkaitan dengan human resource department, misal informasi yang digunakan untuk menyewa, memecat atau memindahkan, mempromosikan, melatih dan lain lain.

#### b. Materiel and Logistic Services

Organisasi kerja seperti ini dapat berupa toko, cleaning services, dan lain lain. Informasi yang dapat diletakkan di Intranet misal:

- Listing peralatan atau services yang disediakan
- Image yang dapat diclick, yang menerangkan gambaran fasilitas, ruangan pada suatu kantor.
- Image map yang dapat menerangkan buku telfon suatu perusahaan.
- Suatu form yang dapat diisi yang digunakan untuk mencari informasi mengenai, order, katalog dan lain lainnya

Dengan memanfaatkan CGI akan dapat disusun aplikasi Intranet yang mendukung kerja organisasi dalam bidang ini. Misal untuk ordering ataupun yang lain-lain.

#### c. Information System Services

Pada model organisasi ini Intranet dapat digunakan untuk menyediakan informasi seperti:

- Informasi mengenai komputer-komputer para staff.

- Informasi yang dapat digunakan para user yang berkaitan dengan pengetahuan umum, dan manual operasi program di lingkungan organisasi tersebut.
- Web base database.
- Word processing, spread sheet, graphic, dapat digunakan bersama-sama dengan memanfaatkan web server. Sehingga dapat berupa suatu perpustakaan elektronik.
- Aplikasi khusus dapat disusun dengan memanfaatkan Web sebagai client.

#### **Komponen dan Model Intranet**

Komponen pembentuk Intranet pada dasarnya sama dengan komponen pembentuk Internet:

- Browser
- Server
- Aplikasi
- Protokol
- Bahasa pemrograman
- Client
- Perangkat bantu pengembang (development tool)

Yang menjadi tambahan pada Intranet adalah penggunaan firewall tersebut.

Sebelum memulai proyek Intranet sering kali dihadapkan pada pertimbangan seperti:

- ✓ Apakah Intranet tersebut memiliki suatu organisasi dan tampilan yang seragam.
- ✓ Apakah tiap orang dapat meletakkan informasi sesukanya, atukah harus diperiksa terlebih dahulu.
- ✓ Bila orang bebas meletakkan informasi sesukanya, bagaimana bila ada yang meletakkan informasi tak sesuai dengan organisasi tersebut.
- ✓ Bagaimana menghadapi perkembangan Intranet tersebut.

Model organisasi suatu Intranet dapat dibedakan menjadi:

- Model tersentralisasi, pada model yang bersifat top down ini, hanya ada satu Web Server yang dikelola secara khusus oleh unit khusus di organisasi tersebut. Seluruh web page (dokumen, form dan lain lain)d disain secara terpusat. Sehingga perubahan dokumen harus dimintakan kepada unit pengelola. Model ini memiliki alasan yang baik, yaitu bentuk dokumen yang koheren, dan standard. Juga hal ini memudahkan dalam melakukan administrasi sistem. Hanya ada satu komputer yang berfungsi sebagai server. Kekurangannya adalah sistem ini kurang terdistribusi, jadi tak ubahnya

seperti sistem sentralisasi tradisional. Juga terkadang pengembangan secara sentralisasi ini akan lambat dilaksanakan karena faktor birokratis. Permasalahan lain adalah bila, komputer server tersebut mengalami kegagalan, maka seluruh dokumen dan sistem menjadi tak dapat bekerja.

- Model desentralisasi, setiap anggota organisasi boleh mensetup Web Server dan meletakkan informasi. Pada model ini pemasangan web server bisa dilakukan pada berbagai jenis mesin, baik PC, Mac maupun UNIX. Alasan yang mendukung model ini adalah, user yang mensetup mesin tersebut adalah orang yang paling mengetahui tentang informasi di bidangnya. Pada model sentral, user tersebut harus menyesuaikan dengan standard yang ada pada team pengelola pusat. Kelebihan lainnya adalah, orang yang memiliki informasi dengan cepat dapat menyumbangkan informasi tersebut. Kelemahan dari model ini adalah karena terlalu mudah diinstall, maka cenderung menjadi tal terorganisir dengan baik.
- Model campuran, gabungan dari model sentralisasi dan desentralisasi.

Pola organisasi pengguna Intranetlah yang akan menentukan model manakah yang paling cocok.

### Elemen Dasar Proyek Intranet

Membangun suatu Intranet memiliki komponen yang menyebabkan dapat diklasifikasikan sebagai suatu proyek. Komponen tersebut adalah :

#### o Biaya

Menyusun suatu Intranet tetap membutuhkan suatu biaya, walaupun tetap lebih murah dari membangun sistem client server tradisional. Biaya termasuk biaya perangkat keras, perangkat lunak, dan beberapa biaya tersembunyi termasuk, pelatihan, dan perawatan kandungan informasi.

#### o Kualitas

Menyusun suatu Intranet berkaitan dengan memenuhi kebutuhan kustomer. dengan kata lain, membangun suatu sistem yang harus memenuhi suatu kriteria. Suatu proyek Intranet haruslah menentukan kriteria kualitas yang harus dipenuhi ini, termasuk penentuan isi, perawatan, pengelolaan pemrosesan transaksi, dan sekuriti.

#### o Sumber daya manusia

Hal ini disebabkan suatu Intranet sebagaimana halnya dengan Internet, membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki ketrampilan sistem informasi baru. Ketersediaan akan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan ini masih sedikit, misal mereka yang mampu mengerti Common Gateway Interface (CGI), Hypertext

Markup Language (HTML), dan protokol TCP/IP. Beberapa tenaga dibutuhkan sebagai *web master*. Ada juga yang menyebut dirinya *document master*, yaitu mereka yang mendisain suatu site Intranet. Juga ada yang disebut dengan *document owner*, yaitu mereka yang mengelola kandung informasi dari suatu Intranet. Perbedaan ini terjadi karena tanggungjawab yang dimiliki berbeda.

#### o Jadwal kerja

Menyusun suatu Intranet biasanya berkejaran dengan waktu. Hal itu membutuhkan penyelesaian suatu tahap pekerjaan menurut suatu jadwal. Jika suatu tahapan dilakukan terlalu lama, maka kompetitor dapat menyelesaikan Intranet mereka, dan hal ini merugikan. Hal ini menjadikan penyusunan suatu Intranet biasanya dilakukan dengan sangat cepat.

### Proses Dasar Proyek Intranet

Pada suatu proyek biasanya terdapat enam proses yang saling terkait dan dinamis. Proses ini adalah :

- Pendefinisian
- Perencanaan
- Organisasi
- Pengawasan
- Penyelesaian
- Leading

Setiap proses akan memiliki keluaran yang akan menjadi masukan bagi proses yang lainnya. Proses-proses ini memberikan beberapa keuntungan termasuk:

- Mengetahui dampak teknologi dan bisnis dari Intranet
- Menghitung estimasi biaya sesungguhnya
- Menentukan tingkat usaha
- Mencapai suatu penyelesaian yang paling efektif biayanya.
- Memilih perangkat bantu dan teknik terbaik

Ada berbagai cara untuk memudahkan suatu proses. Termasuk menggunakan program jadi, menyewa kontraktor tenaga ahli, atau menyusun team sendiri.

#### ❖ Menggunakan Paket Software.

Beberapa perusahaan menggunakan program jadi. Biasanya ini dilakukan bila proyek tidak terlalu kompleks. Sebagian besar proses disain ditentukan oleh user.

#### ❖ Menggunakan jasa konsultan.

Kontraktor dan konsultan luar dapat dilibatkan dalam riset, disain dan implementasi. Memang bukanlah keputusan yang baik untuk menyerahkan seluruh proyek pada pihak luar. Harus ada kerja sama yang baik dengan pihak pemakai sistem, sehingga sistem benar-benar akan terpakai nantinya.

❖ In-House Solution.

Hal ini dilakukan dengan membentuk team pengembang sendiri dalam lingkungan institusi pengguna Intranet tersebut.

### Proyek Intranet sebagai Business Process Reengineering

Suatu proses bisnis (dalam hal ini bisnis bukan hanya perdagangan saja, melainkan suatu proses pada pelaksanaan manajemen) penting untuk implementasi suatu program atau sistem. Bahaya yang dihadapi oleh proyek Intranet dan Internet adalah kecepatan yang harus digunakan pada saat implementasi. Pemendekan siklus pengembangan untuk suatu proyek Intranet bukanlah merupakan suatu alasan yang baik. Suatu bisnis proses meliputi: *metodologi*, *dokumentasi* dan *standard* pada suatu institusi. *Business Process Reengineering - BPR* bukanlah merupakan suatu konsep yang populer, hal ini disebabkan kesalah pahaman secara umum. Sebetulnya BPR merupakan suatu kegiatan yang berkonsep, melakukan pengkajian ulang, penyusunan strategi ulang, dan pendisainan ulang dari suatu mekanisme untuk melakukan suatu pekerjaan. Hal ini akan menjadikan suatu proses dapat dilaksanakan secara lebih efisien.

Pada suatu bagian sistem informasi, menaikkan kualitas proses biasanya melibatkan elemen berikut ini:

- Metodologi.

Suatu cara, metoda, untuk mencapai tujuan. Suatu metodolog berlaku secara umum, dengan perencanaan tingkat tinggi, dan digunakan sebagai landasan setiap proyek. Ada beberapa metoda khusus untuk beberapa jenis proyek yang khusus, seperti metodologi untuk Internet atau Intranet.

- Dokumentasi

Dokumen khusus, yang pada awal proyek akan menerangkan secara garis besar. Yang akan dilengkapi pada setiap proyek yang dilaksanakan. Contoh dokumentasi adalah: Functional Specification, Cost-benefit Analysis, and Return of Investment.

- Standard

Panduan yang disusun dan digunakan pada suatu institusi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Contoh standard ini adalah : kesepakatan penamaan untuk berbagai macam kode, kesepakatan layar GUI, kesepakatan data modelling.

Hal penting dari suatu BPR adalah mengoptimasi metoda untuk melaksanakan suatu pekerjaan, yang dapat dipakai ulang untuk proyek mendatang. Setelah suatu metodologi ditentukan, akan lebih mudah untuk para manager memahami pola antar proyek dan menentukan mana yang bekerja dan mana yang tidak. Akan lebih mudah mengetahui mengapa suatu proyek menjadi gagal, dan mengetahui titik penting yang mengakibatkan kesuksesan suatu proyek. Kesuksesan inilah yang sering disebut dengan *best practices*. Bila hal ini telah didefinisikan maka dapat digunakan berulang sehingga dikenal dengan istilah *reusable process*.

Untuk kesuksesan suatu proyek, disain dan implementasi harus dilakukan dengan sama baiknya. Pada suatu BPR, problem sering kali didefinisikan oleh manager tingkat tinggi, yang tak mengetahui bagaimana pekerja sebenarnya mengerjakan hal tersebut. Pada kasus lain, seringkali konsultan melakukan proses BPR tanpa memahami dengan benar bagaimana proses tersebut dilaksanakan.

Solusi dari permasalahan ini adalah kesepakatan penggunaan BPR dan keterlibatan setiap personal. Proses harus dievaluasi oleh developer, analis, arsitek sistem, manager, dan juga oleh pengguna. Pendekatan ini lebih kepada pendekatan *bottom up* daripada *top down*. BPR membutuhkan sejumlah konsensus yang harus disepakati untuk dilaksanakan secara bersama-sama.

### Metodologi

Metodologi merupakan element yang paling mendasar dari suatu proses bisnis. Berikut ini adalah suatu metodologi yang lazim digunakan untuk membangun suatu Intranet. Daftar ini hanya merupakan bagian Disain, sedangkan bagian yang lainnya adalah Perencanaan, Prototype, dan Implementasi.

➤ Definisikan kebutuhan Sistem Intranet

Harus ditentukan fungsi yang penting dari sistem ini. Serta ditentukan pula bagaimana fungsi tambahan yang diharapkan bagi system yang bersangkutan. Sistem yang dibuat akan diukur kesuksesannya dengan membandingkan spesifikasi pada bagian ini.

➤ Identifikasi kebutuhan koneksi ke Internet

Pertimbangkan keuntungan dan kerugian dengan adanya koneksi langsung dari jaringan di organisasi tersebut ke Internet. Beberapa dampak baik

dampak teknologi, ekonomi maupun sosial harus dipertimbangkan dengan seksama.

➤ Identifikasi kebutuhan kehadiran di Internet

Pertimbangkan apakah ada pengguna yang diharapkan yang berjumlah besar dari web site yang akan disusun tersebut. Memang telah dibuktikan bahwa hal ini telah menjadi kepentingan bisnis dan telah berfungsi sebagai perangkat bantu pemasaran yang efektif.

➤ Evaluasi standard industri untuk sistem Intranet/Internet

Karena Intranet berbasis Internet, maka merupakan suatu hal yang baik untuk mengevaluasi site Internet selama proses perencanaan untuk menambah pengetahuan dalam proses mereview. Suatu team dapat dibentuk untuk melakukan evaluasi terhadap site Internet yang baik dan populer. Kelebihan dari tiap site dianalisis, misal penggunaan grafik yang baik, struktur navigasi menu yang baik. Permasalahan terhadap tiap site Internet tersebut juga dianalisis, misal penyajian informasi yang tak terorganisir, waktu download yang lama untuk tiap halaman informasi. Kerangka dasar untuk web site di Intranet yang akan dibangun disusun berdasarkan hasil analisis ini.

➤ Analisis cost-benefit

Dilakukan review terhadap keuntungan yang diharapkan bagi organisasi pengguna Intranet tersebut, juga dibandingkan dengan biaya yang dikeluarkan untuk menyusun Intranet tersebut. Termasuk biaya peralatan, pengembangan, dan lain-lain.

➤ Apakah perlu mengintegrasikan jaringan internal dengan Internet

Menentukan kebutuhan integrasi ini berguna untuk meyakinkan akan kemudahan akses jaringan di dalam organisasi ketika dibutuhkan. Menggabungkan database server internal ke web server merupakan pekerjaan utama dari integrasi LAN dan membutuhkan pertimbangan-pertimbangan sekuriti. Secara umum, dapat dikatakan lebih baik dihindarkan mengkoneksikan secara langsung database organisasi ke Internet, kecuali hal itu memang menjadi pertimbangan penting dalam koneksi ke Internet. Harus ditentukan apakah pegawai akan mengakses LAN internal atau WAN melalui Internet. Disamping juga membatasi kemungkinan akses pihak luar. Alternatif lain adalah dengan cara membatasi akses LAN hanya ke client yang membutuhkan informasi mengenai produk baru, dan informasi baru penting lainnya. Jika jaringan internal akan diintegrasikan dengan Internet, pertimbangan sekuriti tambahan

lainnya harus digunakannya, seperti *Firewall* dan *pembatasan akses direktori*.

➤ Identifikasikan kebutuhan pengaksesan database.

Perlu didefinisikan data-data yang dapat diakses oleh pengguna melalui site Intranet. Format penyajian harus didefinisikan. Juga kebutuhan unjuk kerja dari pengaksesan database ini harus ditentukan.

➤ Identifikasikan kebutuhan keamanan (security).

Harus didefinisikan batasan pertimbangan keamanan sistem dan data. Hal ini penting terutama untuk transaksi yang melewati informasi-informasi yang sensitif. Misal menggunakan nomor kartu kredit, data harus dikriptasi sebelum dikirim, dan didekripsi ketika diterima.

➤ Definisikan kebutuhan administrasi sistem.

Suatu rencana untuk pengelolaan harian sistem Intranet harus ditentukan. Harus diyakinkan bahwa komponen-komponen berikut dapat dikelola dengan waktu down yang sedikit. Komponen tersebut adalah :

1. Perangkat keras server.
2. Perangkat lunak server.
3. Koneksi ke ISP (Internet Service Provider)
4. Koneksi ISP ke backbone Internet

Secara jelas ditentukan waktu down maksimum dari setiap komponen Intranet tersebut. Administrasi sistem termasuk mekanisme back-up dari data, mengupdate komponen perangkat lunak baru, misal sistem operasi, juga mengupdate kandungan informasi yang baru. Hal ini dilakukan dengan tetap menjaga bahwa prosedur updating tersebut tetap terawasi dan tetap memperhatikan integritas database.

➤ Definisikan kebutuhan dukungan teknis (technical support).

Seluruh permasalahan dukungan teknis harus dipertimbangkan dengan seksama. Biasanya user tak ingin menanti lebih dari satu hari untuk menerima jawaban dari suatu pertanyaan, komentar atau saran. Dipastikan bahwa developer bertanggungjawab kepada kandungan informasi server juga memiliki akses untuk mendapatkan bantuan teknis.

➤ Persiapkan definisi arsitektur sistem Intranet.

Walaupun arsitektur Intranet mirip dengan arsitektur client-server biasa, tetapi ada beberapa perbedaan yang harus dipertimbangkan :

1. Arsitektur standard Intranet

## 2. Penggunaan Java dan JavaScript

### ➤ Penyerahan dokumen.

Definisi kebutuhan sistem untuk pengembangan web site internal harus didokumentasikan. Juga termasuk bagian yang menjustifikasi kebutuhan akan Intranet tersebut, misal cost-benefit analysis, system requirement, koneksi Internet, akses databas, dan sekuriti. Dengan melakukan keseluruhan tugas dan terdokumentasi dengan baik, maka proses ini akan merupakan langkah awal yang baik dalam mengembangkan Intranet.

### Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu hal yang pertama-tama harus ditentukan dan diselesaikan. Hal yang penting agar dokumentasi dapat disusun dengan sukses *adalah*, dilakukan dengan cara mengintegrasikan dokumentasi ini dengan metodologi, sehingga proses dokumentasi dilakukan ketika setiap langkah development dilakukan, daripada melakukannya setelah selesai. Bentuk dasar dari dokumentasi ini sebaiknya juga dilakukan untuk proyek-proyek yang lainnya.

Suatu dokumentasi perencanaan intranet dapat berbentuk seperti berikut ini:

#### 1. Intranet System Justification and Background

1. The need for Intranet connectivity
2. Standard Intranet System
3. Cost-Benefit Analysis

#### 2. System Requirements

1. Internet Connection Requirements
2. Database Access Requirements
3. Security Requirements
4. System Administration Requirements
5. Technical Support Requirements
6. Intranet System Architecture Definitions

### Standarisasi

Standar merupakan komponen penting yang lain. Standard yang biasa digunakan oleh organisasi besar minimal terdiri dari :

- Standard kode program

Suatu contoh standard kode program adalah kesepakatan penamaan. Misal "cmd" dalam "cmdClose". Standardisasi koding termasuk standardisasi disain GUI, seperti tombol OK dan CLOSE harus diletakkan di layar. Standar GUI biasanya dapat dicontoh dari produk-produk yang baik. Dalam penyusunan kesepakatan ini, para programmer dan manajer proyek bersama-sama menentukan kesepakatan yang akan digunakan.

### • Standard hasil produk

Suatu produk standard misal didefinisikan sebagai standard protocol, misal TCP/IP, atau standard perangkat keras, atau juga standard untuk printer jaringan. Jika organisasi pengguna Intranet itu besar, terletak lebih dari satu lokasi, standard produk ini merupakan hal yang penting dalam kesuksesan pengembangan aplikasi Intranet.

## PENUTUP

1. Bahwa dalam pengembangan intranet organisasi, apakah yang berbentuk multinasional atau antar departemen adalah dengan cara memahami kerja dari organisasi tersebut merupakan hal yang sangat membantu dalam merencanakan dan mendisain intranet yang akan digunakan.
2. Proyek pengembangan intranet tidak terlepas dari elemen dasarnya, yakni: biaya, kualitas, sumberdaya manusia dan jadwal kerja. Keempat elemen tersebut umumnya mengalami enam proses yang saling terkait dan dinamis, yaitu: pendefinisian, perencanaan, organisasi, pengawasan, penyelesaian dan leading. Untuk memudahkannya dapat dengan cara menggunakan program jadi, konsultasi, tenaga ahli (*outsourcing*) atau menyusun tim sendiri.

## RUJUKAN PUSTAKA

- Edwards, Chris. 2002. *Internets, Intranets and Extranets*. McGraw-Hill.
- O'Brien, James. 2006. *Introduction Management Information System*. New York: Prentice Hall.
- Razaq, Abdul dan Bacrul Ulum Ruly. 2001. *Internet*. Jakarta: Dinastindo.

# HUBUNGAN ANTARA KARAKTERISTIK PRODUK DAN PERSEPSI HARGA DENGAN TINGKAT KONSUMSI TEH BOTOL SOSRO

Nurhaifa Idris

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jayabaya  
nurhaifa.idris@yahoo.co.id

*Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui hubungan antara karakteristik produk dan persepsi harga dengan tingkat konsumsi Teh Botol Sosro. Dengan menggunakan teknik analisis korelasi Spearman, hasil penelitian membuktikan bahwa hubungan antara karakteristik produk dengan tingkat konsumsinya, signifikan dengan koefisien korelasi sebesar 0,307. Demikian pula, hubungan antara persepsi harga dengan tingkat konsumsinya yang signifikan dengan koefisien korelasi sebesar -0,193. Dengan demikian semakin baik karakteristik produk dan semakin murah persepsi harga, maka akan semakin tinggi tingkat konsumsinya.*

## PENDAHULUAN

Dunia bisnis dewasa ini ditandai oleh banyak perusahaan yang memproduksi barang-barang industri (*industrial goods*) maupun perusahaan yang memproduksi barang-barang yang langsung dikonsumsi oleh masyarakat (*consumer goods*). Dengan adanya kenyataan ini maka tidaklah mengherankan apabila jumlah barang-barang yang ada di pasar semakin banyak ragamnya dan mengakibatkan persaingan antar perusahaan menjadi semakin ketat. Keadaan ini memaksa perusahaan untuk bertindak lebih hati-hati, khususnya dalam melihat kondisi pasar dan keberadaan konsumen agar produk dapat diminati konsumen.

Di lain pihak, perusahaan harus meningkatkan aktivitas bisnisnya melalui peningkatan volume penjualan dari produk yang dihasilkan, agar menghasilkan keuntungan baginya. Untuk mencapai tujuan tersebut, setiap perusahaan harus menetapkan suatu cara untuk mengantisipasi, bertahan dan mengembangkan penjualan produknya melalui penciptaan yang efektif dari konsumen potensial di setiap pasar sasaran. Penentuan cara untuk mencapai tujuan perusahaan oleh manajemen biasanya berbentuk suatu kebijaksanaan dalam memasarkan produk tersebut. Dalam suatu perusahaan terdapat divisi fungsional khusus yang melaksanakan kebijaksanaan pemasaran produk yang dihasilkannya.

Dalam usaha memasarkan produknya, PT. Sinar Sosro selaku produsen minuman teh bermerek Teh Botol Sosro, perlu melakukan riset mengenai perilaku konsumennya dalam mengkonsumsi Teh Botol Sosro. Diantaranya adalah untuk mengetahui karakteristik produk seperti apa dan harga yang bagaimana yang dapat menarik konsumen untuk mengkonsumsi Teh Botol Sosro. Hasil riset tersebut

dapat dijadikan sebagai pedoman baik bagi pencapaian target penjualan maupun pengembangan produk baru, dengan melihat seberapa jauh keinginan konsumen akan rasa haus terhadap produk Teh Botol Sosro.

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui hubungan antara karakteristik produk Teh Botol Sosro dengan tingkat konsumsinya
2. Untuk mengetahui hubungan antara persepsi konsumen terhadap harga Teh Botol Sosro dengan tingkat konsumsinya

## TINJAUAN PUSTAKA

### Perilaku Konsumen

Menurut Engel (2019), perilaku konsumen merupakan tindakan yang langsung terlibat dalam mendapatkan, mengkonsumsi, dan menghabiskan produk dan jasa, termasuk proses keputusan yang mendahului dan menyusuli tindakan tersebut. Sementara, menurut Winardi (2017), perilaku konsumen merupakan sebagai perilaku yang terlibat dalam perencanaan, pembelian dan pemakaian barang ekonomi dan jasa-jasa. Sedangkan, menurut Handoko (2018), perilaku konsumen adalah kegiatan individu yang secara langsung terlibat dalam mendapatkan dan mempergunakan barang dan jasa termasuk didalamnya proses pengambilan keputusan pada persiapan dan penentuan kegiatan tersebut.

Pengertian perilaku konsumen sering dikacaukan dengan pengertian perilaku pembeli (*buyer behavior*). Perilaku pembelian mengandung dua pengertian, yang pertama adalah bila diterapkan pada konsumen lebih menunjukkan kegiatan individu yang secara langsung terlihat dalam pertukaran uang

(atau kekayaan lain) dengan barang dan jasa serta dalam proses pengambilan keputusan yang menentukan kegiatan pertukaran itu. Pengertian kedua, mempunyai arti yang lebih luas, yaitu perilaku pelanggan (*consumer behavior*) yang sering digunakan sebagai sebutan yang lebih inklusif dibanding perilaku konsumen.

Salah satu tugas pokok pemasaran adalah menentukan siapa yang mengambil keputusan untuk pembelian suatu produk. Oleh karenanya pemasaran harus memahami empat prinsip signifikan untuk dapat mempengaruhi perilaku konsumen :

1. Konsumen adalah raja
2. Motivasi dan perilaku konsumen dapat dimengerti melalui penelitian
3. Perilaku konsumen dapat dipengaruhi melalui tindakan persuasive.
4. Pengaruh konsumen sah secara sosial.

Keputusan yang dimiliki oleh pembeli berbeda-beda mengenai tindakan keputusan membeli, tindakan keputusan membeli ini terdiri dari beberapa keputusan berikut :

1. Keputusan tentang jenis produk
2. Keputusan tentang bentuk produk
3. Keputusan tentang merek
4. Keputusan tentang penjual
5. Keputusan tentang jumlah produk
6. Keputusan tentang waktu pembelian
7. Keputusan tentang cara pembayaran

Pertanyaan yang penting sekarang adalah: bagaimana tanggapan konsumen terhadap rangsangan pemasaran (*marketing stimuli*) yang dapat dilakukan oleh perusahaan? Perusahaan yang betul-betul memahami bagaimana konsumen memberikan tanggapan terhadap ciri produk, harga, mutu, pesan iklan dan sebagainya, akan mempunyai keuntungan yang lebih besar melebihi pesaing-pesaingnya. Oleh karenanya penting bagi perusahaan untuk meneliti hubungan antara rangsangan pemasaran (*marketing stimuli*) dengan tanggapan konsumen (*consumer response*).

Dalam hal ini rangsangan pemasaran dibedakan atas rangsangan pemasaran mikro yaitu yang meliputi rangsangan yang diberikan atas produk, harga, tempat, promosi, dan rangsangan pemasaran makro yaitu dari faktor ekonomi, teknologi, politik dan budaya, kemudian stimuli tersebut dianalisis dalam apa yang disebut kotak hitam pembeli, disini dipelajari bagaimana karakteristik seorang pembeli dengan menelaah siapa yang membeli? Bagaimana mereka membeli? Kapan mereka membeli? Dimana mereka membeli? Mengapa mereka membeli? Dan mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi

perilaku pembelian. Pada kotak hitam ini pun proses keputusan pembeli dianalisa yang kemudian menghasilkan keluaran berupa berbagai respon (tanggapan) pembeli. Tanggapan pembeli yang di dasarkan pada *awwarness/attention, interest, desire, and action* (AIDA), dimana konsumen menanggapi mengenai pilihan produk, pilihan merek, pilihan desain, saat pembelian dan jumlah pembelian.

Tugas pemasaran adalah memahami bagaimana rangsangan tersebut dialih ragamkan menjadi tanggapan-tanggapan di dalam kotak hitam. Kotak hitam ini terdiri dari dua komponen. Pertama, karakteristik pembeli mempunyai suatu pengaruh yang besar terhadap bagaimana persepsi dan reaksi pembeli terhadap rangsangan tersebut. Kedua, proses keputusan pembeli itu sendiri mempengaruhi hasil.

### **Hubungan Perilaku Konsumen dengan Strategi Pemasaran**

Strategi pemasaran (*marketing strategy*) adalah suatu rencana yang didesain untuk mempengaruhi pertukaran dalam mencapai tujuan organisasi. Biasanya strategi pemasaran diarahkan untuk meningkatkan kemungkinan atau frekuensi perilaku konsumen, seperti peningkatan kunjungan pada totok tertentu atau pembelian produk tertentu. Hal ini dapat dicapai dengan mengembangkan dan menyajikan bauran pemasaran yang diarahkan pada pasar sasaran yang dipilih. Suatu bauran pemasaran terdiri dari elemen produk, promosi, distribusi dan harga.

Tabel di bawah memaparkan beberapa isu perilaku konsumen yang dilibatkan dalam pengembangan berbagai aspek strategi pemasaran. Isu tersebut didapat melalui riset pemasaran formal, diskusi informal dengan konsumen, atau intuisi dan pemikiran tentang hubungan antara perilaku konsumen dan strategi pemasaran. Table tersebut memperlihatkan bahwa memahami konsumen adalah elemen penting dalam pengembangan strategi pemasaran. Sangat sedikit jika ada keputusan tentang strategi yang tidak mempertimbangkan perilaku konsumen. Contohnya, analisis persaingan membutuhkan suatu pengertian tentang apa yang dipikirkan dan dirasakan konsumen terhadap merek pesaing, konsumen bagaimana yang membeli suatu merek atau mengapa, serta dalam situasi bagaimana konsumen membeli dan menggunakan produk pesaing. Dengan demikian, semakin banyak kita belajar tentang konsumen (dan pendekatan untuk menganalisis mereka), semakin baik kesempatan untuk mengembangkan strategi pemasaran yang berhasil.

Tabel tersebut juga memberikan beberapa saran pengembangan strategi pemasaran. Strategi pemasaran, khususnya yang dikembangkan dan diterapkan oleh perusahaan yang berhasil, memiliki

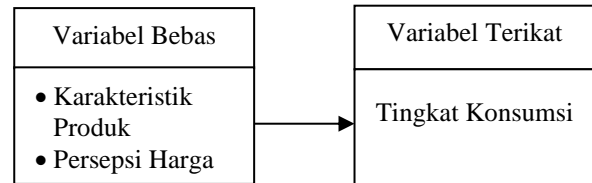
kekuatan besar terhadap konsumen dan masyarakat luas. Strategi pemasaran bukan hanya disesuaikan dengan konsumen, tetapi juga mengubah apa yang dipikirkan dan dirasakan oleh konsumen tentang diri mereka sendiri, tentang berbagai macam tawaran pasar, serta tentang situasi yang tepat untuk pembelian dan penggunaan produk. Ini berarti pemasaran adalah kegiatan yang tidak tepat atau tidak etis. Akan tetapi, kekuatan pemasaran serta kemampuan riset pemasaran dan analisis konsumen untuk mendapatkan pandangan tentang perilaku konsumen tidak perlu dikurangi atau disalahgunakan.

Tabel 1.  
Hubungan Perilaku Konsumen dengan Strategi Pemasaran

Elemen Strategi	Isu Konsumen
Segmentasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konsumen mana yang paling tepat untuk produk kita?</li> <li>• Sifat konsumen mana yang harus digunakan untuk mensegmentasi pasar produk kita?</li> </ul>
Produk	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produk mana yang digunakan oleh konsumen saat ini?</li> <li>• Keuntungan apa yang diharapkan konsumen dari produk tersebut ?</li> </ul>
Promosi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promosi yang bagaimana yang dapat mempengaruhi konsumen untuk membeli dan menggunakan produk kita?</li> <li>• Iklan yang bagaimana yang paling efektif untuk produk kita?</li> </ul>
Harga	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seberapa penting harga bagi konsumen untuk setiap pasar sasaran?</li> <li>• Apa dampak dari perubahan harga terhadap perilaku pembelian?</li> </ul>
Distribusi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dimana konsumen membeli produk ini?</li> <li>• Apakah sistem distribusi yang berbeda akan mengubah perilaku pembelian?</li> </ul>

### Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1  
Kerangka Berpikir

Penelitian ini akan menganalisis hubungan karakteristik produk dan persepsi harga sebagai variabel bebas dengan antara tingkat konsumsi Teh Botol Sosro sebagai variabel terikat.

### Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir diatas maka hipotesis dalam penelitian ini dapat ditulis sebagai berikut :

1. Diduga terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara karakteristik produk Teh Botol Sosro dengan tingkat konsumsinya.

Dalam rumusan statistik, dapat ditulis sebagai:

$$H_0 : \rho_1 = 0$$

$$H_1 : \rho_1 \neq 0$$

dimana :

$$\rho_1 = \text{korelasi antara karakteristik produk Teh Botol Sosro dengan tingkat konsumsinya}$$

2. Diduga terdapat hubungan yang negatif dan signifikan antara persepsi konsumen terhadap harga Teh Botol Sosro dengan tingkat konsumsinya.

Dalam rumusan statistik, dapat ditulis sebagai:

$$H_0 : \rho_2 = 0$$

$$H_1 : \rho_2 \neq 0$$

dimana :

$$\rho_2 = \text{korelasi antara persepsi konsumen terhadap harga Teh Botol Sosro dengan tingkat konsumsinya}$$



## METODE PENELITIAN

### Variabel Penelitian

Variabel penelitian terdiri dari:

1. Variabel bebas, yaitu karakteristik produk dan persepsi konsumen terhadap harga Teh Botol Sosro.
2. Variabel terikat, yaitu tingkat konsumsi Teh Botol Sosro.

### Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh konsumen Teh Botol Sosro di Pamanukan, Jawa Barat. Sedangkan, sampelnya sebanyak 100 Konsumen Teh Botol Sosro di Pamanukan, Jawa Barat.

### Metode Pengumpulan Data

Jenis data dan metode pengumpulannya adalah sebagai berikut:

#### 1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari perusahaan, dari hasil observasi, wawancara, kuesioner, dan pengumpulan pendapat. Informasi ini berkaitan langsung dengan proyek riset, yaitu perilaku konsumen dalam mengonsumsi teh botol sosro.

#### 2. Data Sekunder

Adalah data yang dikumpulkan dari PT. Sinar Sosro. Data tersebut berupa informasi tentang profil perusahaan dan data lainnya yang berhubungan dengan masalah yang dibahas.

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data terdiri dari:

#### 1. Analisis Deskriptif

Untuk mendeskripsikan kebijakan produk dan harga Teh Botol Sosro, serta tanggapan konsumen terhadap karakteristik produk dan harga Teh Botol Sosro, serta tingkat konsumsinya. Analisis dilakukan dengan menggunakan tabulasi.

#### 2. Analisis Korelasi Spearman

Untuk membuktikan hubungan antara karakteristik produk Teh Botol Sosro dengan tingkat konsumsinya, serta antara persepsi konsumen terhadap harga Teh Botol Sosro dengan tingkat konsumsinya. Dalam hal ini digunakan teknik statistika nonparametrik karena data diukur dalam skala ordinal dengan 3 tingkatan skala, yaitu:

- a. Jawaban Baik diberi bobot 3

- b. Jawaban Cukup Baik diberi bobot 2

- c. Jawaban Kurang Baik diberi bobot 1

Proses perhitungannya dilakukan dengan menggunakan paket program SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*).

## HASIL PENELITIAN

### Perkembangan Volume Penjualan

Teh Botol Sosro merupakan produk minuman ringan yang bahan dasarnya adalah daun teh dan dikemas dalam botol. Sementara penetapan harga Teh Botol Sosro bertujuan dan berorientasi pada citra produk. Harga Teh Botol Sosro yang pada hakikatnya bertujuan untuk meningkatkan persepsi konsumen terhadap keseluruhan bauran produk yang ditawarkan perusahaan.

Pada Tabel 2, secara umum dapat diketahui bahwa sepanjang tahun 2016 - 2021 rata-rata volume penjualan 133,466,67 botol per tahun. Volume penjualan tersebut mengalami penurunan rata-rata sebesar 4,50% per tahun karena lima tahun terakhir banyak bermunculan produk-produk sejenis yang menjadi pesaing produk Teh Botol Sosro.

Tabel 2  
Perkembangan Volume Penjualan

Tahun	Volume Penjualan	%
2016	146.594	
2017	137.196	-6,41
2018	132.120	-3,69
2019	135.821	2,80
2020	133.600	-1,63
2021	115.433	-13,59
Rata-rata	133.466,67	-4,50

Sumber : PT. Sinar Sosro Pamanukan, 2021

Dari tabel di atas diketahui bahwa pada tahun 2016 volume penjualan Teh Botol Sosro sebanyak 146.594 botol sedangkan pada tahun 2017 sebanyak 137.196 botol atau menurun sebesar 6,41%. Sementara, pada tahun 2018 volume penjualan sebanyak 132.120 botol atau menurun lagi 3,65%. Sepanjang kurun waktu 2016-2018 penurunan volume penjualan terjadi karena gagal panen. Sebaliknya pada tahun 2019 volume penjualan meningkat sebesar 2,80% atau 135.821 botol karena adanya panen raya yang menyebabkan daya beli masyarakat meningkat. Sementara pada tahun 2020 volume penjualan menurun sebesar 133.600 botol atau 1.63% dan pada tahun 2021 volume penjualan menurun lagi sebanyak 115.433 atau 13,59%.

Sepanjang kurun waktu 2020-2021 penurunan volume penjualan terjadi karena inflasi.

**Deskripsi Responden**

Berdasarkan Tabel 3 diketahui bahwa dari 100 reponden, 54 orang atau 54% diantaranya adalah pria, sedangkan 46 orang atau 46% wanita. Sementara berdasarkan pekerjaan, yang pekerjaannya sebagai pegawai negeri 2 orang atau 2%, pegawai swasta 54 orang atau 54%, dan pelajar 44 orang atau 44%. Berdasarkan pendapatannya, yang pendapatannya < Rp 1.500.000 sebanyak 59 orang atau 59%, yang pendapatannya Rp 1.500.000 – Rp 2.000.000 sebanyak 39 orang atau 39%, sedangkan yang pendapatannya Rp 2.000.000 sebanyak 2 orang atau 2%.

Tabel 3  
Profil Konsumen

Profil	Jumlah	%
1 Jenis Kelamin		
a. Pria	54	54
b. Wanita	46	46
Jumlah	100	100
2 Pekerjaan		
a. Pegawai Negeri	2	2
b. Pegawai Swasta	54	54
c. Pelajar	44	44
Jumlah	100	100
3 Pendapatan		
a. < Rp 1,5 juta	59	59
b. Rp 1,5 juta - Rp. 2 juta	39	39
c. > Rp 2 juta	2	2
Jumlah	100	100
4 Pendidikan		
a. SLTP	7	7
b. SLTA	65	65
c. Sarjana	28	28
Jumlah	100	100

Sumber: Hasil Kuesioner, 2021

**Karakteristik Produk**

Berdasarkan tabel 4, dari 100 responden, ada 82 responden atau 82% yang berpendapat bahwa citarasa Teh Botol Sosro baik, 15 reponden atau 15% berpendapat bahwa citarasa Teh Botol Sosro cukup

baik, dan 3 responden atau 3% berpendapat bahwa citarasa Teh Botol Sosro kurang baik, sehingga secara umum dapat di katakan bahwa citarasa produk Teh Botol Sosro baik. Sementara dari 100 responden, ada sekitar 91 responden atau 91% yang berpendapat bahwa kualitas produk Teh Botol Sosro baik, 7 reponden atau 7% berpendapat kualitas produk Teh Botol Sosro cukup baik, dan 2 responden atau 2% berpendapat kualitas produk Teh Botol Sosro kurang. sehingga secara umum dapat di katakan bahwa kualitas produk Teh Botol Sosro baik.

Di lain pihak, 85 responden atau 85% yang berpendapat bahwa aroma Teh Botol Sosro baik, 14 responden atau 14% yang berpendapat aroma Teh Botol Sosro cukup baik, dan 1 responden atau 1% berpendapat aroma Teh Botol Sosro kurang baik, sehingga secara umum dapat di katakan bahwa aroma Teh Botol Sosro baik. Demikian pula 48 responden atau 48% berpendapat bahwa variasi Teh Botol Sosro baik, 40 responden atau 40% berpendapat variasi Teh Botol Sosro cukup baik, dan 12 responden atau 12% berpendapat variasi Teh Botol Sosro kurang baik, sehingga secara umum dapat dikatakan bahwa variasi Teh Botol Sosro baik. Dari tabel tersebut diketahui pula 91 responden atau 91% yang berpendapat bahwa citra Teh Botol Sosro baik, 9 responden atau 9% berpendapat citra Teh Botol Sosro cukup baik, sehingga secara umum dapat dikatakan bahwa citra Teh Botol Sosro baik.

Sementara, 94 responden atau 94% berpendapat bahwa warna Teh Botol Sosro baik, 5 responden atau 5% berpendapat warna teh borol cukup baik, dan 1 responden atau 1% berpendapat warna Teh Botol Sosro kurang baik, sehingga secara umum dapat dikatakan bahwa warna Teh Botol Sosro baik. Sedangkan 86 responden atau 86% berpendapat bahwa kesehatan Teh Botol Sosro baik, 9 responden atau 9% berpendapat kesehatan Teh Botol Sosro cukup baik, dan 5 responden atau 5% berpendapat kesehatan Teh Botol Sosro kurang baik, sehingga secara umum dapat dikatakan bahwa kesehatan Teh Botol Sosro baik. Demikian pula 82 responden atau 82% berpendapat bahwa daya tahan Teh Botol Sosro sosro baik, 15% responden atau 15% berpendapat bahwa daya tahan Teh Botol Sosro cukup baik, dan 3 responden atau 3% berpendapat daya tahan Teh Botol Sosro sosro kurang baik, sehingga secara umum dapat dikatakan bahwa daya tahan Teh Botol Sosro baik.

Secara keseluruhan, dari 800 tanggapan tentang karakteristik produk Teh Botol Sosro, 659 tanggapan diantaranya atau 82,375% mengatakan Teh Botol Sosro memiliki karakteristik produk yang baik, 114 tanggapan atau 14,25% menyatakan cukup baik, dan 27 tanggapan atau 3,375% menyatakan kurang baik, sehingga secara umum dapat dikatakan bahwa Teh Botol Sosro memiliki karakterisrik produk yang baik.

Tabel 4  
Karakteristik Produk Teh Botol Sosro

Karakteristik	Pendapat Responden						Jumlah	
	Baik		Cukup Baik		Kurang Baik			
	N	%	N	%	N	%	N	%
1. Citarasa	82	82	15	15	3	3	100	100
2. Kualitas produk	91	91	7	7	2	2	100	100
3. Aroma	85	85	14	14	1	1	100	100
4. Variasi	48	48	40	40	12	12	100	100
5. Citra	91	91	9	9	0	0	100	100
6. Warna	94	94	5	5	1	1	100	100
7. Kesehatan	86	86	9	9	5	5	100	100
8. Daya Tahan	82	82	15	15	3	3	100	100
Jumlah	659	82,375	114	14,25	27	3,375	800	100

Sumber: Hasil Kuesioner, 2021

### Persepsi terhadap Harga

Berdasarkan Tabel 5, dari 100 responden, ada 5 responden atau 5% yang berpendapat bahwa harga produk Teh Botol Sosro mahal, 13 responden atau 13% berpendapat harga produk Teh Botol Sosro cukup mahal, dan 82 responden atau 82% yang berpendapat harga produk Teh Botol Sosro tidak mahal, sehingga secara umum dapat di katakan bahwa harga produk Teh Botol Sosro tidak mahal.

Demikian pula, dari 100 responden, ada 87 responden atau 87% yang berpendapat bahwa perbandingan harga dengan rasa Teh Botol Sosro sebanding, 11 responden atau 11% yang berpendapat perbandingan harga dengan atau rasa cukup sebanding, dan 2 responden atau 2% berpendapat perbandingan harga dengan atau rasa Teh Botol Sosro kurang sebanding, sehingga secara umum dapat di katakan bahwa perbandingan harga dengan atau rasa Teh Botol Sosro adalah sebanding. Secara keseluruhan, dari tabel tersebut dapat dikatakan bahwa pada umumnya konsumen berpendapat bahwa harga Teh Botol Sosro tidak mahal, dan harga tersebut sebanding dengan rasanya

Tabel 5  
Persepsi Konsumen Terhadap Harga

Persepsi Konsumen	Jumlah	%
1. Harga produk		
a. Mahal	5	5
b. Cukup mahal	13	13
c. Tidak mahal	82	82
Jumlah	100	100
2. Perbandingan harga dan rasa		
a. Sebanding	87	87
b. Cukup sebanding	11	11
c. Kurang sebanding	2	2
Jumlah	100	100

Sumber: Hasil Kuesioner, 2021

### Tingkat Konsumsi

Berdasarkan tabel 6, dari 100 responden, ada 68 responden atau 68% yang sering mengkonsumsi Teh Botol Sosro, 25 responden atau 25% kadang-kadang, dan 7 responden atau 7% jarang, sehingga dapat dikatakan bahwa konsumen sering mengkonsumsi Teh Botol Sosro. Sementara dari 100 responden, ada 96 responden atau 96% yang mengkonsumsi Teh Botol Sosro dalam seminggu paling banyak 3 botol, 1 responden atau 1% sebanyak 4 hingga 5 botol, dan 3 responden atau 3% lebih dari 6 botol, sehingga dapat di katakan bahwa konsumen mengkonsumsi Teh Botol Sosro dalam seminggu paling banyak 3 botol. Demikian pula, dari 100 responden, ada 94 responden atau 94% yang mengkonsumsi Teh Botol Sosro untuk menghilangkan dahaganya paling banyak 2 botol, 4 responden atau 4% sebanyak 3 botol, dan 2 responden atau 2% lebih dari 3 botol, sehingga secara umum dapat di katakan bahwa konsumen mengkonsumsi Teh Botol Sosro untuk menghilangkan dahaganya paling banyak 2 botol.

Tabel 6  
Tingkat Konsumsi Teh Botol Sosro

Perilaku	Jumlah	%
1. Frekuensi dalam mengkonsumsi:		
a. Sering	68	68
b. Kadang-kadang	25	25
c. Jarang	7	7
Jumlah	100	100
2. Konsumsi dalam seminggu:		
a. ≤ 3 botol	96	96
b. 4 – 5 botol	1	1
c. > 6 botol	3	3
Jumlah	100	100

3. Konsumsi untuk dahaga:		
a. ≤ 2 botol	94	94
b. 3 botol	4	4
c. > 3 botol	2	2
Jumlah	100	100
4. Waktu mengkonsumsi:		
a. Pagi	0	0
b. Siang	74	74
c. Sore	2	2
d. Sepanjang waktu	24	24
Jumlah	100	100
5. Rekanan dalam mengkonsumsi:		
a. Sendiri	36	36
b. Kawan/relasi	57	57
c. Keluarga	3	3
d. Orang lain	4	4
Jumlah	100	100

Sumber: Hasil Kuesioner, 2021

Dari tabel tersebut diketahui pula tidak ada responden yang mengkonsumsi Teh Botol Sosro pada pagi hari, 74 responden atau 74% mengkonsumsi Teh Botol Sosro pada siang hari, 2 responden atau 2% mengkonsumsi Teh Botol Sosro pada sore hari, dan 24 responden atau 24% yang berpendapat bahwa semua waktu cocok untuk mengkonsumsi Teh Botol Sosro, sehingga secara umum dapat dikatakan bahwa

konsumen mengkonsumsi Teh Botol Sosro pada siang hari. Sementara dari 100 responden, ada 36 responden atau 36% yang mengkonsumsi Teh Botol Sosro sendirian, 57 responden atau 57% mengkonsumsi bersama kawan/teman, 3 responden atau 3% mengkonsumsi bersama keluarga, dan 4 responden atau 4% mengkonsumsi Teh Botol Sosro dengan orang lain, sehingga secara umum dapat dikatakan bahwa konsumen mengkonsumsi Teh Botol Sosro sendirian.

#### Analisis Korelasi

Dari hasil kuesioner selanjutnya dikembangkan analisis korelasi yang bertujuan untuk mengetahui kekuatan hubungan antara karakteristik produk Teh Botol Sosro dan persepsi konsumen terhadap harga Teh Botol Sosro dengan tingkat konsumsi Teh Botol Sosro. Hasil analisis korelasinya diberikan pada Tabel 7.

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa korelasi antara karakteristik produk Teh Botol Sosro dengan tingkat konsumsinya sebesar 0,307 terbukti signifikan dengan tingkat signifikan 0,05. Artinya jika karakteristik produk baik maka tingkat konsumsi akan tinggi dan sebaliknya. Sementara, korelasi antara persepsi konsumen terhadap harga Teh Botol Sosro dengan tingkat konsumsinya sebesar -0,193 terbukti signifikan dengan tingkat signifikan 0,1. Artinya jika harga tidak mahal maka tingkat konsumsi akan tinggi dan sebaliknya.

Tabel 7  
Hasil Analisis Korelasi

#### Correlations

			Produk	Harga	Konsumsi
Spearman's rho	Produk	Correlation Coefficient	1.000	.284**	.307**
		Sig. (2-tailed)	.	.004	.002
		N	100	100	100
	Harga	Correlation Coefficient	.284**	1.000	-.193
		Sig. (2-tailed)	.004	.	.054
		N	100	100	100
	Konsumsi	Correlation Coefficient	.307**	-.193	1.000
		Sig. (2-tailed)	.002	.054	.
		N	100	100	100

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

Sumber : Data Olah SPSS, 2021

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### Kesimpulan

1. Konsumen pada umumnya berpendapat bahwa Teh Botol Sosro memiliki karakteristik produk yang baik. Karakteristik produk tersebut meliputi: citarasa, kualitas, aroma, variasi, citra, warna, kesehatan, dan daya tahan.
2. Konsumen pada umumnya menganggap harga Teh Botol Sosro tidak mahal dan harga tersebut sebanding dengan rasanya.
3. Konsumen pada umumnya sering mengkonsumsi Teh Botol Sosro dan mayoritas mengkonsumsi dalam seminggu paling banyak 3 botol.

4. Dari hasil analisis korelasi diketahui bahwa hubungan antara karakteristik produk Teh Botol Sosro dengan tingkat konsumsinya sebesar 3,07 terbukti signifikan dengan tingkat signifikan 0,05, sedangkan hubungan antara persepsi konsumen terhadap harga Teh Botol Sosro dengan tingkat konsumsinya sebesar -0,193 terbukti signifikan dengan tingkat signifikan 0,1.

#### **Saran**

Untuk meningkatkan konsumsi konsumen terhadap Teh Botol Sosro, hendaknya perusahaan melakukan inovasi terhadap produk Teh Botol Sosro, sekaligus guna mengantisipasi produk pesaing yang semakin banyak bermunculan.

#### **RUJUKAN PUSTAKA**

- Angipora, P. Marius. 2019. *Dasar-dasar Pemasaran*, Jilid I, Jakarta: Rajawali Pers.
- Hiebing, Jr. R.G. and S.W. Cooper. 2017. *How To Write A Successful Marketing Plan*. Jakarta: NTC Business Books.
- Kasali, Rhenald. 2018. *Membidik Pasar Indonesia: Segmentasi, Targeting, Positioning*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong. 2017. *Dasar-dasar Pemasaran*, Jilid 1, Jakarta: Prehallindo.
- Kotler, Philip. 2017. *Manajemen Pemasaran Analisis, Perencanaan, Implementasi Kontrol*, Edisi Revisi. Jakarta: Prehallindo.
- Purnama, C. M. Lingga. 2020. *Marketing Strategic Plan*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Swasta, Basu, D.H. 2016. *Azas-azas Marketing*, Edisi Ketiga. Yogyakarta: Liberty.

**PERLINDUNGAN KONSUMEN TERHADAP KLAUSULA EKSONERASI  
DALAM PERJANJIAN JUAL BELI MENURUT UNDANG-UNDANG NO. 8 TAHUN 1999  
TENTANG PERLINDUNGAN KONSUMEN**

**Diana Pujiningsih**

Fakultas Hukum Universitas Jayabaya  
dianapujiningsih23@yahoo.com

**ABSTRAK**

Perjanjian baku dengan mempergunakan klausula eksonerasi sudah mulai berkembang di masyarakat dan di pergunakan dengan alasan menghemat biaya dan waktu. Namun dengan seringnya penggunaan klausula eksonerasi dalam perjanjian baku dapat menimbulkan banyak hal yang tidak memenuhi syarat syarat sehingga ada pihak yang memperoleh kerugian dan ada pula pihak yang mendapat keuntungan atau mendapatkan perlindungan lebih dari isi perjanjian tersebut, sehingga perlu untuk dikaji perihal perlindungan terhadap konsumen yang ditinjau berdasarkan Undang- U dang No. 8 Tahun 1999 Tentang Perlindungan Konsumen.

**PENDAHULUAN**

Perkembangan globalisasi saat ini semakin maju dan mendukung perekonomian di Indonesia. Aspek pendukung perkembangan ekonomi terlihat dengan maraknya kegiatan jual beli barang melalui media internet, sehingga menimbulkan banyak berdirinya perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang jasa pengiriman barang dalam melaksanakan kegiatan jual-beli tersebut (Miru dan Yudo, 2004:37) Maraknya kegiatan tersebut juga menimbulkan permasalahan dalam tahap pengiriman, seperti adanya permasalahan barang yang sampai kepada pembeli yang diterima dalam keadaan cacat, sehingga pembeli atau konsumen merasa dirugikan. Maka perlu adanya perlindungan terhadap konsumen agar mendapat perlindungan hukum yang memberikan keadilan pada konsumen.

Menurut Pasal 1 angka 1 UU No. 8 Tahun 1999 Tentang Perlindungan Konsumen (UU Perlindungan Konsumen), yang dimaksud perlindungan konsumen adalah segala upaya yang menjamin adanya kepastian hukum untuk memberi perlindungan terhadap konsumen. Sedangkan konsumen berdasarkan adalah : “ Setiap orang pemakai barang dan/ atau jasa yang tersedia dalam masyarakat, baik bagi kepentingan diri sendiri, keluarga, orang lain maupun makhluk hidup lain dan tidak untuk diperdagangkan”.(Pasal 1 angka 2 UU Perlindungan Konsumen).

Dengan alasan efisien dan praktis, perjanjian baku (*sandart contract*) banyak menjadi pilihan bagi para pelaku usaha, terlebih di era digital saat ini. Adanya asas kebebasan berkontrak menyediakan ruang bagi para pihak kebebasan untuk menentukan

hal-hal apa saja yang dituangkan/dibuat dalam sebuah perjanjian. Artinya, asas tersebut memberikan peluang kepada para pihak dalam menentukan isi perjanjian tentu saja dengan alasan parapi hak dianggap mempunyai kedudukan yang sama dan seimbang.

Namun dalam kenyataannya, tak jarang kedudukan para pihak dalam sebuah perjanjian tidaklah seimbang. Pasalnya? Karena dalam suatu perjanjian baku, isi perjanjian hanya ditentukan oleh salah satu pihak saja (pelaku usaha) dan tanpa melibatkan pihak lainnya (konsumen), maka syarat-syarat dalam perjanjian tersebut dibuat tanpa melalui proses negosiasi (tawar-menawar). Dan,hal ini rentan sekali terhadap ketidakseimbangan kedudukan para pihak yang terikat suatu perjanjian.

Lebih dari itu, dalam perjanjian baku, acap kali diselipkan klausula eksonerasi (klausula pengalihan / pembatasan tanggung jawab dari pihak yang menentukan isi perjanjian, yakni pelaku usaha). Pencantuman klausula eksonerasi yang berisi pengalihan tanggung jawab dimungkinkan karena adanya asas kebebasan berkontrak yang memberikan kebebasan kepada para pihak dalam untuk menentukan apa saja yang mereka sepakati, bahkan bisa menyimpangi ketentuan Undang-Undang yang bersifat pelengkap.

Menurut Rikjen klausul (klausula) eksonerasi merupakan klausula yang terdapat dalam perjanjian, dimana di dalamnya satu pihak menghindari untuk memenuhi kewajiban membayar ganti rugi secara keseluruhan atau terbatas yang terjadi karena ingkar janji atau perbuatan melawan hukum (Siahaan, 2005:107). Salah satu pihak menyiapkan persyaratan yang sudah di standarkan pada suatu format yang telah dicetak dalam bentuk formulir

yang kemudian diberikan pada pihak lainnya untuk disetujui (ditandatangani), maka perjanjian ini disebut dengan perjanjian baku (Badruzaman, 1994:47).

Namun, pencantuman klausula eksonerasi yang memberatkan konsumen ini dapat dikatakan merupakan pembatasan terhadap asas kebebasan berkontrak, karena kebebasan ini hanya dikuasai oleh salah satu pihak yang posisinya relatif lebih kuat, sehingga klausula-klausula dalam perjanjian baku hanya ditentukan oleh pihak pelaku usaha tanpa melibatkan pihak konsumen, sehingga memungkinkan pelaku usaha dengan leluasa menyalahgunakan keadaan ini.

Asas kebebasan berkontrak dalam hukum perjanjian Indonesia meliputi ruang lingkup:

- a. Kebebasan untuk membuat atau tidak membuat perjanjian;
- b. Kebebasan untuk memilih pihak siapa saja yang ingin membuat perjanjian;
- c. Kebebasan untuk menentukan atau memilih causa dari perjanjian yang akan dibuatnya;
- d. Kebebasan untuk menentukan obyek perjanjian;
- e. Kebebasan untuk menentukan bentuk perjanjian;
- f. Kebebasan untuk menerima atau menyimpangi ketentuan undang-undang yang bersifat pelengkap (*aanvullend recht*).

Jika dilihat jenis kebebasan yang terdapat dalam asas kebebasan berkontrak tersebut, maka nampaknya kebebasan berkontrak dalam perjanjian baku hanya didominasi oleh salah satu pihak saja yaitu pihak pelaku usaha yang menyodorkan perjanjian baku. Sedangkan pada pihak yang disodorkan perjanjian itu, yaitu pihak konsumen hanya memiliki kebebasan dalam hal: .Kebebasan untuk membuat atau tidak membuat perjanjian,. Kebebasan untuk memilih pihak siapa yang ingin membuat perjanjian. Dan, perlu diketahui bahwa keduanya bukanlah sesuatu yang esensial karena apakah ia akan membuat perjanjian atau tidak itu tergantung pada apakah ia memang sangat membutuhkan perjanjian itu atau tidak. Sedangkan kebebasan yang lainnya hanyalah dimiliki oleh pihak pelaku usaha yang menentukan syarat-syarat dalam perjanjian baku.

Dalam perkembangannya asas kebebasan berkontrak memang mengalami pembatasan-pembatasan, faktor-faktor yang mempengaruhi pembatasan terhadap asas kebebasan berkontrak adalah:

1. Semakin menguatnya pengaruh ajaran itikad baik, dimana itikad baik tidak hanya ada pada saat pelaksanaan kontrak, tetapi juga harus ada pada

saat dibentuknya kontrak;

2. Semakin berkembangnya ajaran penyalahgunaan keadaan (*Misbruik van Omstandigheden*).

Sedangkan jika ditinjau dalam perspektif Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1999 Tentang Perlindungan Konsumen, perjanjian baku yang mengandung klausula eksonerasi (pengalihan tanggungjawab) sangat merugikan konsumen dan melanggar UU Perlindungan Konsumen.

## PEMBAHASAN

Perjanjian dalam sejarahnya diawali dengan perjanjian yang dibuat secara lisan, dimana begitu tercapai kesepakatan diantara para pihak sudah lahir sebuah perjanjian dan menimbulkan perikatan yaitu hak dan kewajiban diantara para pihak. Perjanjian yang dibuat secara lisan ini didasarkan pada asas konsensualitas yang menyatakan bahwa perjanjian lahir sejak tercapainya kata sepakat, jadi asalkan diantara para pihak tercapai kesepakatan maka sejak detik tersebut lahirlah perjanjian.

Dalam perkembangan selanjutnya, perjanjian tidak hanya dibuat secara lisan, tetapi sudah mulai dibuat secara tertulis, dimana sebelum para pihak menuangkan perjanjian tersebut dalam bentuk tertulis, para pihak terlebih dahulu merundingkan hal-hal apa saja yang akan mereka tuangkan dalam perjanjian tersebut, dalam mencapai kesepakatan para pihak melakukan negosiasi (tawar menawar) sampai tercapai kesepakatan, dan hal-hal yang mereka sepakati tersebut kemudian dituangkan dalam bentuk perjanjian tertulis.

Salah satu bentuk dari perjanjian tertulis adalah adanya perjanjian baku, yaitu perjanjian yang sudah dibuat dalam bentuk baku, dan sudah disiapkan dalam bentuk formulir. Maraknya perjanjian baku merupakan suatu perkembangan yang dibutuhkan dalam dunia perekonomian yang menghendaki serba cepat dan serba praktis, namun karena syarat-syarat dalam perjanjian baku ditentukan oleh salah satu pihak tanpa didahului oleh proses negosiasi (tawar-menawar) dengan pihak lainnya, dikhawatirkan pihak yang menentukan syarat perjanjian akan mencantumkan klausula pengalihan tanggungjawab (klausula eksonerasi).

Sutan Remy Sjahdeini mengartikan Perjanjian baku adalah perjanjian yang hampir seluruh klausula-klausulanya sudah dibakukan oleh pemakainya dan pihak yang lain pada dasarnya tidak mempunyai peluang untuk merundingkan atau meminta perubahan (Sjahdeini, 1993:66).

Dalam Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1999 tentang Perlindungan Konsumen menggunakan istilah "klausula baku adalah setiap aturan atau

ketentuan dan syarat-syarat yang telah dipersiapkan dan ditetapkan terlebih dahulu secara sepihak oleh pelaku usaha yang dituangkan dalam suatu dokumen dan/atau perjanjian yang mengikat dan wajib dipenuhioleh konsumen”.

Terlepas dari beberapa pendapat dan kritikan tentang perjanjian baku, di era globalisasi sekarang ini kehadiran perjanjian baku sudah tidak bisa dihindarkan lagi. Dengan alasan kepraktisan dan efisiensi dari segi waktu, biaya dan tenaga, maka perjanjian baku sudah merupakan model perjanjian yang merupakan suatu wujud kebebasan individu (pelaku usaha) dalam menyatakan kehendaknya dalam sebuah perjanjian.

Salah satu bentuk perlindungan pemerintah terhadap pihak yang lemah adalah dengan diundangkannya Undang- Undang Nomor 8 Tahun 1999 Tentang Perlindungan Konsumen (UUPK). Dalam ketentuan Pasal 18 telah ditentukan berbagai larangan dalam membuat atau mencantumkan klausula baku dalam setiap dokumen dan/atau perjanjian sebagaimana tercantum berikut ini:

- (1) Pelaku usaha dalam menawarkan barang dan/jasa yang ditujukan untuk diperdagangkan dilarang membuat atau mencantumkan klausula baku pada setiap dokumen dan/atau perjanjian apabila:
  - a. menyatakan pengalihan tanggungjawab pelaku usaha;
  - b. menyatakan bahwa pelaku usaha berhak menolak penyerahan kembali barang yang dibeli konsumen;
  - c. menyatakan bahwa pelaku usaha berhak menolak penyerahan kembali uang yang dibayarkan atas barang dan/atau jasa yang dibeli oleh konsumen;
  - d. menyatakan pemberian kuasa dari konsumen kepada pelaku usaha baik secara langsung maupun tidak langsung untuk melakukan segala tindakan sepihak yang berkaitan dengan barang yang dibeli oleh konsumen secara angsuran;
  - e. mengatur perihal pembuktian atas hilangnya kegunaan barang atau pemanfaatan jasa yang dibeli oleh konsumen;
  - f. memberi hak kepada pelaku usaha untuk mengurangi manfaat jasa atau mengurangi harta kekayaan konsumen yang menjadi objek jual beli jasa;
  - g. menyatakan tunduknya konsumen kepada peraturan yang berupa aturan baru, tambahan, lanjutan dan/atau perubahan lanjutan yang dibuat sepihak oleh pelaku

usaha dalam masa konsumen memanfaatkan jasa yang dibelinya;

- h. menyatakan bahwa konsumen memberi kuasa kepada pelaku usaha untuk membebaskan hak tanggungan, hak gadai, atau hak jaminan terhadap barang yang dibeli oleh konsumen secara angsuran.
- (2) Pelaku usaha dilarang mencantumkan klausula baku yang letak atau bentuknya sulit terlihat, atau tidak dapat dibaca secara jelas, atau yang pengungkapannya sulit dimengerti.
  - (3) Setiap klausula baku yang telah ditetapkan oleh pelaku usaha pada dokumen atau perjanjian yang memenuhi ketentuan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2), dinyatakan batal demi hukum.
  - (4) Pelaku usaha wajib menyesuaikan klausula baku yang bertentangan dengan Undang- Undang ini.

Melihat ketentuan tersebut di atas, maka keabsahan dari perjanjian baku yang mencantumkan klausula pengalihan tanggungjawab pelaku usaha (yang dikenal dengan istilah klausula eksonerasi) berakibat klausula tersebut dinyatakan batal demi hukum.

Suatu perbuatan dinyatakan batal demi hukum, karena kebatalannya berdasarkan Undang- Undang. Batal demi hukum berakibat perbuatan hukum yang bersangkutan oleh hukum dianggap tidak pernah ada.

Walaupun dalam Pasal 18 Undang- Undang Perlindungan Konsumen menyatakan bahwa akibat dari perjanjian baku yang melanggar ketentuan tersebut berakibat batal demi hukum, namun pembatalan tersebut harus dimintakan kepada hakim, sebagaimana mana ditentukan dalam Pasal 1266 BW bagian ketiga menyatakan bahwa “Dalam hal yang demikian perjanjian tidak batal demi hukum, tetapi pembatalan harus dimintakan kepada hakim”.

Maka membatalkan klausula dalam perjanjian baku yang memuat klausula eksonerasi diperlukan kesadaran dari konsumen yang merasa dirugikan untuk mengajukan gugatan pembatalan, padahal kita tahu kalau kesadaran konsumen akan hak-haknya di negara kita masih rendah, untuk itu diperlukan peran pemerintah yang sangat dominan dalam rangka melindungi konsumen.

Peran Pemerintah dalam hal ini diperlukan dalam pengawasan pencantuman klausula baku, dalam Pasal 52 huruf (c) UUPK pemerintah memberikan tugas dan kewenangan kepada Badan Penyelesaian Sengketa Konsumen (BPSK) untuk



melakukan pengawasan terhadap pencantuman klausula baku. Adapun ciri-ciri dari sebuah perjanjian baku:

1. Bentuk perjanjiannya tertulis;
2. Format perjanjian sudah dibakukan;
3. Syarat-syarat perjanjian ditentukan oleh pengusaha;
4. Konsumen hanya mempunyai dua pilihan yaitu menerima atau menolak;
5. Penyelesaian sengketa melalui musyawarah/ Peradilan;
6. Perjanjian baku menguntungkan pengusaha (Muhammad, 1992:7-8).

Janjinya yang didesak kebutuhan, sehingga sifat yang menafikan relasi kesederajatan (adanya ketidak seimbangan) seperti ini banyak merugikan pihak yang lemah karena berada dalam posisi tidak memiliki peluang unyuk merundingkan dan tidak mempunyai kesempatan menawar perubahan terhadap syarat-syarat perjanjian yang disodorkan, sehingga tidak ada alternatif lain kecuali menerima syarat-syarat yang dituangkan dalam perjanjian baku.

Perjanjian baku yang dirancang secara sepihak oleh pelaku usaha tentunya akan menguntungkan pelaku usaha, setidaknya dalam hal:

1. Efisiensi biaya, waktu, dan tenaga;
2. Praktis karena sudah tersedia dalam sebuah naskah yang sudah dicetak berupa formulir atau blanko yang siap diisi dan ditandatangani;
3. Penyelesaian perjanjian cepat, karena konsumen hanya bisa menyetujui dan atau menandatangani perjanjian yang disodorkan kepadanya;
4. Homogenitas perjanjian yang dibuat dalam jumlah yang banyak (Muhammad, 1992:7-8)

Menurut Moch. Isnaeni, dalam perjanjian baku secara sengaja dan terang-terangan pihak yang memiliki posisi tawar lebih tinggi memanfaatkan momentum yang amat tepat terhadap pihak lawan syarat-syarat yang telah ditentukan (Isnaeni, 2013:18-19)

Perjanjian baku selalu dipersiapkan oleh pihak kreditur secara sepihak didalam kontrak. Didalam kontrak itu biasanya dimuat syarat-syarat yang membatasi kewajiban kreditur. Syarat-syarat ini dinamakan dengan eksonerasi klausules atau *exemption clause*. Syarat ini sangat merugikan debitur, tetapi debitur tidak dapat membantah syarat tersebut, karena kontrak tersebut hanya memberikan 2 (dua) alternative yaitu yaitu diterima atau ditolak oleh debitur (*take it or leave it*). Mengingat debitur sangat membutuhkan kontrak tersebut, maka debitur

terpaksa menandatangani. Kontrak baku yang seperti ini dalam kepustakaan dikenal dengan istilah perjanjian paksa (*dwang contract*)

Sebagai sebuah perjanjian, untuk sahnya sebuah perjanjian baku harus memenuhi syarat sahnya perjanjian sebagaimana yang diatur dalam ketentuan Pasal 1320 *Burgerlijk Wetboek* (BW), yaitu :

- (1) Sepakat mereka yang mengikatkan dirinya;
- (2) Kecakapan untuk membuat suatu perjanjian;
- (3) Suatu hal tertentu;
- (4) Kausa (suatu sebab) yang halal (diperbolehkan).

Sepakat (*toestemming*) adalah pertemuan dua kehendak yang saling mengisi dengan cara dinyatakan, atau dapat dikatakan bahwa sepakat adalah bertemunya penawaran dan penerimaan.<sup>8</sup>

Adapun dalam hal adanya paksaan, kehendak dan pernyataannya memang sama dan karenanya lahirnya perjanjian, hanya saja kehendaknya tidak murni yaitu kehendak tersebut berbentuk karena adanya rasa takut. Sedangkan penipuan adalah suatu usaha yang dilakukan secara sengaja dengan tipu muslihat (serangkaian kebohongan), untuk menimbulkan kesesatan pada pihak lain supaya memberikan persetujuannya.

Penyalahgunaan keadaan memang tidak dikenal di dalam BW namun perkembangannya penyalahgunaan keadaan dijadikan sebagai salah satu bentuk cacat kehendak berdasarkan putusan Mahkamah Agung Republik Indonesia Nomor 1904K/Sip/1982 tanggal 28 Januari 1984 dan putusan Mahkamah Agung Republik Indonesia Nomor 3431K/Pdt/1985 tanggal 4 Maret 1987. Untuk lahirnya suatu perjanjian yang sah, pernyataan kehendak tersebut harus merupakan pernyataan kehendak yang bebas, tanpa paksaan, kesesatan, penipuan dan penyalahgunaan keadaan, atau yang sering dikenal dengan istilah cacat kehendak.

Adapun faktor-faktor yang merupakan ciri dari penyalahgunaan keadaan yaitu pada waktu menutup perjanjian salah satu pihak ada dalam keadaan yang terjepit, yang disebabkan gambaran yang ada dalam bayangannya tidak sama dengan kenyataannya, yakni antara lain:

- a. Adanya keadaan ekonomis yang menekan seperti keadaan kesulitan keuangan yang mendesak;
- b. Adanya hubungan atasan-bawahan;
- c. Keunggulan ekonomis pada salah satu pihak,
- d. Adanya keadaan yang tidak menguntungkan, seperti pasien yang membutuhkan pertolongan dokter ahli;

- e. Perjanjian tersebut mengandung hubungan yang timpang dalam kewajiban timbal balik antara para pihak (prestasi tidak seimbang), seperti pembebasan majikan dari menanggung resiko dan menggesernya menjadi tanggung jawab si buruh (klausula *exonerasi*);
- f. Adanya kerugian yang sangat besar bagi salah satu pihak.

Secara garis besar penyalahgunaan keadaan dibagi dalam dua kelompok yaitu penyalahgunaan karena keunggulan ekonomi (*economis cheoverwicht*) dari satu pihak terhadap pihak lainnya, dan penyalahgunaan keadaan karena keunggulan psikologis (*geestelijke ocerwicht*) dari satu pihak terhadap pihak lainnya.

Penyalahgunaan karena keunggulan ekonomi harus memenuhi syarat utama sebagai berikut (1). Satu pihak dalam perjanjian lebih unggul dalam bidang ekonomi dibanding pihak lainnya, (2). Pihak lain terdesak melakukan perjanjian yang bersangkutan.

Dalam perjanjian baku, syarat-syarat perjanjian yang merupakan pernyataan kehendak ditentukan sendiri secara sepihak oleh pelaku usaha atau organisasi pelaku usaha, karena syarat-syarat perjanjian tersebut ditentukan dan dimonopoli oleh pelaku usaha, maka sifatnya cenderung lebih menguntungkan pelaku usaha dari pada konsumen.

Keberadaan perjanjian baku sudah merupakan hal yang tidak perlu diperdebatkan lagi, namun yang menjadi permasalahan adalah keberadaan perjanjian baku yang memuat klausula pengalihan tanggungjawab (klausula eksonerasi), dimana penentuan syarat-syarat perjanjian oleh pelaku usaha seringkali membawa dampak kerugian kepada konsumen.

Kalau dilihat dari syarat sahnya perjanjian, maka perjanjian baku yang memuat klausula pengalihan tanggung jawab pelaku usaha (klausula eksonerasi), terjadi karena penyalahgunaan keadaan yang mengakibatkan cacat kehendak. Perjanjian yang mengandung cacat kehendak berarti tidak memenuhi syarat "kesepakatan para pihak dalam membuat perjanjian", yang termasuk dalam syarat subyektif. Perjanjian yang tidak memenuhi syarat subyektif berakibat dapat dibatalkan.

Pemerintah melalui Undang- Undang Nomor 8 Tahun 1999 Tentang Perlindungan Konsumen berusaha memberikan perlindungan kepada Konsumen dalam hal pencantuman klausula baku, dalam Pasal 18 disebutkan bahwa pelaku usaha dilarang mencantumkan klausula baku yang berisi pengalihan tanggung jawab (klausula eksonerasi), dan pelanggaran ketentuan ini mengakibatkan klausula tersebut batal demi hukum, namun walaupun berakibat batal demi hukum, tetap diperlukan adanya kesadaran dan keberanian konsumen untuk mengajukan gugatan pembatalan tersebut.

## RUJUKAN PUSTAKA

- Abdulkadir Muhammad, 1992. *Perjanjian Baku dalam Praktek Perusahaan Perdagangan*, PT. Citra Aditya Bakti, Bandung, 1992.
- Agus Yudha Hernoko, *Hukum Perjanjian, Asas Proporsionalitas Dalam Kontrak Komersial*, Laksbang Mediatama Yogyakarta, 2008.
- Ahmadi Miru dan Sutarman Yodo, *Hukum Perlindungan Konsumen*, PT. Raja Grafindo Persada Jakarta, 2004.
- Ahmadi Miru, 2007. *Hukum Kontrak, Perancangan Kontrak*. PT. Raja Grafindo Perkasa, Jakarta, 2007.
- David M.L. Tobing, *Parkir+Perlindungan Hukum Konsumen*, PT. Timpani Agung, Jakarta, 2007.
- R. Setiawan, *Pokok-Pokok kHukum Perikatan*, Bina Cipta, Bandung, 1977.
- N.H.T. Siahaan, *Hukum Konsumen Perlindungan Konsumen dan Tanggung Jawab Produk*, Panta Rei, Jakarta, 2005,
- Sudikno Mertokusumo, *Syarat- Syarat Baku Dalam Hukum Kontrak*. Makalah dalam Penataran (Baru) Untuk Pembatalan Perjanjian, Liberty, Yogyakarta. 1995
- J. Satrio, *Hukum Perikatan, Perikatan yang Lahir dari Perjanjian Buku I*, PT. Citra Aditya Bakti, Bandung, 1995.
- Sutan Remy Sjahdeini, 1993, *Kebebasan Berkontrak dan Perlindungan yang Seimbang Bagi Para Pihak Dalam Perjanjian Kredit Bank Di Indonesia*, Intitut Bank Indonesia, Jakarta, 1995.

# IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP DUNIA USAHA PADA ERA DIGITAL

**Abdul Manap**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jayabaya  
hamanap.joyo@gmail.com

## ABSTRAK

*Tata kelola perusahaan terdiri dari seperangkat mekanisme yang saling terkait para pemangku kepentingan seperti, pemegang saham, komisaris, direksi. Para profesional diberikan kompensasi berdasarkan kinerjanya, penguasaan dan pengawasan pasar yang tepat serta struktur keuangan yang sehat, jaringan kepada berbagai pihak yang luas sebagai bagian dari penguasaan bisnis di era digital.*

## PENDAHULUAN

Konsep *Good Corporate Governance (GCG)* sudah saatnya diimplementasikan dalam praktik perusahaan-perusahaan yang ada di Indonesia, karena melalui konsep yang menyangkut struktur perseroan, yang terdiri dari unsur-unsur pemegang saham, RUPS, direksi dan komisaris dapat terjalin hubungan dan mekanisme kerja, pembagian tugas, kewenangan dan tanggung jawab yang harmonis, baik secara intern maupun ekstern (jaringan) dengan tujuan meningkatkan nilai tambah perusahaan demi kepentingan shareholders dan stakeholders.

Corporate Governance (CG) dipandang sebagai cara yang ditempuh perusahaan untuk mengatur dirinya sendiri, meningkatkan akuntabilitas perusahaan dan meminimalkan resiko baik internal maupun eksternal. Revolusi industri 4.0 dan digital society menghasilkan perubahan radikal dalam berbagai proses bisnis di dunia e-commerce sebagai model bisnis era digital. Pada era digital ekonomi adalah tantangan terbesar implementasi Corporate Governance.

Dengan menyadari semakin pentingnya *Corporate Governance*, maka pemerintah dan asosiasi-asosiasi bisnis di sejumlah negara, baik negara industri maupun negara berkembang telah mengembangkan dan memperbaiki sistem nasionalnya dalam hal *Corporate Governance*. Sejak tahun 1992, sebelum era digital puluhan negara telah memulai prakarsa-prakarsa nasional untuk memperbaiki *Corporate Governance* pada perekonomian mereka. Amerika Serikat, Jerman atau negara-negara Eropa, Jepang, Tiongkok, Australia, Brazil, Korea Selatan, Thailand, Malaysia, dan India telah menyusun laporan nasional dan mulai melaksanakan rekomendasi-rekomendasi yang disusun oleh para ahli. Pada level pemerintah dan

level perusahaan agar fraud bisa dieliminir.

CG bagi Indonesia merupakan suatu keharusan dalam rangka pemulihan ekonomi Indonesia, oleh karena itu berbagai langkah reformasi telah diambil oleh pemerintah untuk memperbaiki keadaan ekonomi tersebut dalam rangka memutus rantai krisis yang selalu berulang. Bersyukur pemerintah Indonesia tiga tahun terakhir ini sudah mau menyusun roadmap e-commerce sehingga implementasi CG akan lebih baik lagi.

Menurut keputusan Menteri Negara/ Kepala Badan Penanaman Modal dan pembinaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN): *Good Corporate Governance (GCG)* adalah prinsip korporasi yang sehat, yang perlu diterapkan dalam pengelolaan, yang dilaksanakan semata-mata demi menjaga kepentingan perusahaan dalam rangka mencapai maksud dan tujuan perusahaan.

Dari rumusan tersebut terlihat unsur GCG adalah prinsip korporasi yang sehat, yang perlu diterapkan dan dilaksanakan untuk keperluan perusahaan demi tercapainya maksud dan tujuan perusahaan. Prinsip korporasi yang sehat adalah adanya keseimbangan hubungan antara orang perseorangan *shareholders dan stakeholders*; pembagian tugas, kewenangan dan tanggung jawab yang jelas diantara orang perseorangan sesuai struktur perseorangan, mekanisme kerja RUPS yang sesuai dengan UUPT dan anggaran dasar PT; pengurus perseorangan yang mengimplementasikan GCG berdasarkan prinsip-prinsip *Fairness, Transparency, Accountability, Morality dan Reliability, serta Commitment* yang merupakan suatu proses berkesinambungan.

Oleh karena itu dalam rangka mencapai maksud dan tujuan perusahaan, elemen-elemen kepercayaan, budaya, etika, nilai-nilai, sistem, proses kebijakan dan struktur perseroan harus dikelola dengan baik.

Hubungan yang seimbang antara pihak-pihak yang berperan harus terbina dengan baik, agar pengurus perseroan dapat menjalankan perseroannya dengan penuh keyakinan dan percaya diri.

Runtuhnya dunia usaha di Indonesia akibat krisis ekonomi yang berlangsung sejak 2015 yang ditambah dengan masa pandemi covid 19 hingga kini belum menampakkan tanda-tanda pemulihan yang signifikan. Akibat dari runtuhnya dunia usaha tersebut telah memunculkan silang pendapat menyangkut sisi pertanggungjawaban (resposibilitas). Satu pihak berpendapat, bahwa krisis ekonomi disebabkan oleh kesalahan dalam kebijakan ekonomi makro, namun pihak lain berpendapat bahwa krisis ekonomi disebabkan oleh kesalahan dalam kebijakan ekonomi mikro. Ditambah lagi fenomena dunia usaha Indonesia dimana korupsi semakin luas yang sudah sampai titik nadir memperlihatkan kepada publik sebagai produk dari kekacauan dalam GCG yang secara simultan pada akhirnya dapat meruntuhkan dunia usaha.

## TINJAUAN TEORI

Dalam perekonomian moderen, manajemen dan pengelolaan perusahaan semakin dipisahkan dari kepemilikan perusahaan. Hal ini sejalan dengan *Agency Theory* yang menekankan pentingnya pemilik perusahaan (pemegang saham) menyerahkan pengelolaan perusahaan kepada tenaga-tenaga professional (agents) yang lebih mengerti dalam menjalankan bisnis sehari-hari. Tujuan dari dipisahkannya pengelolaan dari kepemilikan perusahaan yaitu agar pemilik perusahaan memperoleh keuntungan yang semaksimal mungkin dengan biaya yang rasional dengan dikelolanya perusahaan oleh tenaga-tenaga professional (cost benefits ratio). Para tenaga-tenaga professional, beruntung untuk kepentingan perusahaan dan memiliki keleluasaan dalam menjalankan manajemen perusahaan. Sehingga dalam hal ini para professional berperan sebagai agent dari pemegang saham. Semakin besar perusahaan yang dikelola memperoleh laba, semakin besar pula keuntungan yang didapatkan agent, berlaku pula win-win solution.

Sementara pemilik perusahaan (pemegang saham) hanya bertugas mengawasi dan memonitor jalannya perusahaan yang dikelola oleh manajemen serta mengembangkan sistem insentif bagi pengelola korporasi. Adanya keleluasaan pengelolaan manajemen perusahaan untuk memaksimalkan laba perusahaan bisa mengarah pada proses memaksimalkan kepentingan pengelolaannya sendiri dengan beban dan biaya yang ditanggung oleh pihak perusahaan

Perusahaan semakin banyak bergantung pada

modal ekstern (modal ekuiti serta pinjaman) untuk pembiayaan kegiatan-kegiatan mereka melakukan *investasi dan menciptakan pertumbuhan bisnis*. Oleh karena itu demi kepentingan mereka maka perusahaan perlu memastikan kepada pihak penyandang dana (funder) dan eksternal bahwa dana-dana tersebut digunakan secara tepat dan seefisien mungkin serta memastikan bahwa manajemen bertindak yang baik untuk kepentingan perusahaan. Sistem *Corporate Governance* yang baik memberikan perlindungan efektif kepada para pemegang saham dan pihak kreditur, sehingga mereka bisa meyakinkan dirinya akan peroleh kembali investasinya (return on invest) dengan wajar dan bernilai tinggi. Oleh karena itu, sistem tersebut harus juga membantu menciptakan lingkungan yang kondusif terhadap pertumbuhan sektor usaha yang efisien dan berkesinambungan.

Dengan demikian *Corporate Governance* dapat didefinisikan sebagai : (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan serta para pemegang kepentingan internal dan eksternal lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain satu sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan. Tujuannya *Corporate Governance* adalah untuk menciptakan nilai tambah (added value) bagi semua pihak yang berkepentingan.

Prinsip-prinsip *Corporate Governance* adalah keadilan (fairness), transparansi (transparency) dan accountability. Masih ada tiga prinsip yang dianggap penting yaitu moralitas (morality), kehandalan (reliability) dan komitmen (commitment).

- *Fairness (Keadilan)*

Yaitu perlindungan kepentingan minority shareholders dari penipuan, kecurangan, perdagangan dan penyalahgunaan oleh orang dalam (insider trading) keadilan kesetaraan perlakuan dari perusahaan terhadap pihak-pihak yang berkepentingan sesuai dengan kriteria dan proporsi yang seharusnya.

Dalam hal ini ditekankan agar pihak-pihak berkepentingan terhadap perusahaan terlindung dari kecurangan serta penyalahgunaan wewenang yang dilakukan oleh orang dalam.

- *Transparency*

Yaitu pengungkapan informasi kerja perusahaan baik kepentingan waktu maupun akurasi. Transparansi adalah keterburukan dalam melaksanakan satu proses kegiatan perusahaan. Dengan transparansi, pihak-pihak yang tertarik akan dapat melihat dan memahami bagaimana dan atas dasar apa keputusan-keputusan tersebut dibuat serta bagaimana suatu perusahaan dikelola, tetapi tidak berarti masalah-masalah strategi harus dipublikasikan sehingga akan mengurangi keunggulan bersaing

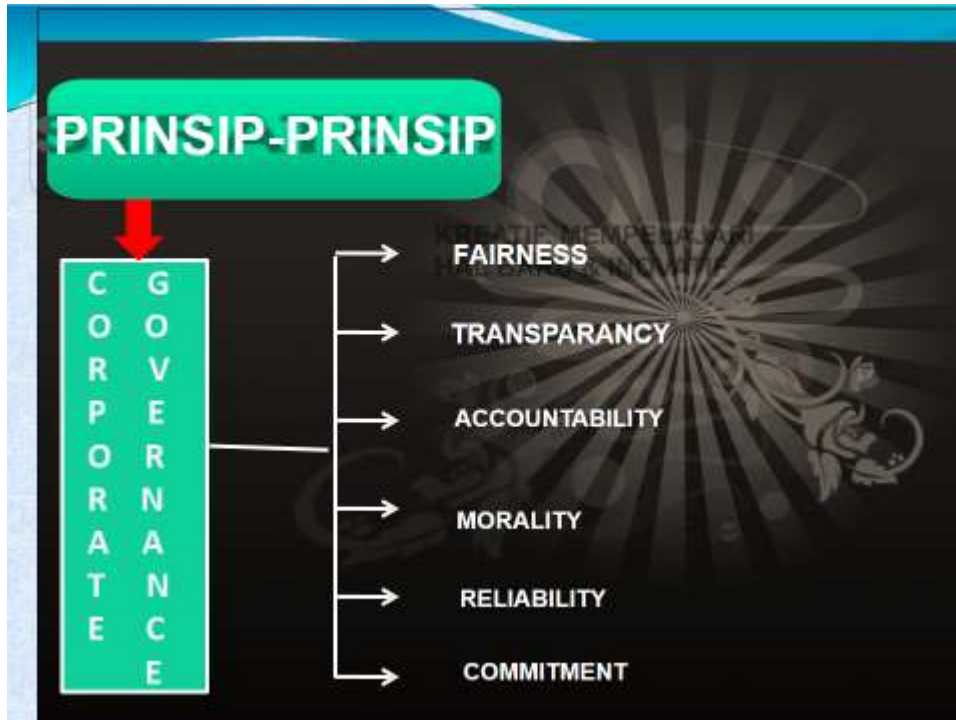
perusahaan.

- *Accountability*

Yaitu pertanggungjawaban atas pelaksanaan fungsi dan tugas-tugas sesuai dengan wewenang yang dimiliki oleh seluruh orang.. Direksi (beserta manajer) bertanggungjawab atas keberhasilan

pengurus perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah disetujui oleh pemegang saham.

Komisaris bertanggungjawab atas keberhasilan pengawasan dan pemberian nasehat kepada direksi dalam rangka pengelolaan perusahaan, pemegang saham bertanggung jawab atas keberhasilan pembinaan



Gambar 1  
Prinsip-prinsip Corporate Governance.

- *Morality*

Bahwa manajemen dan seluruh individu dalam perusahaan wajib menjunjung tinggi moralitas (kejujuran, kepekaan sosial dan tanggung jawab individu).

- *Reliability*

Kehandalan bahwa pihak manajemen atau pengelola dituntut memiliki kompetensi dan profesionalisme dalam mengelola perusahaan.

- *Commitment*

Bahwa pihak pengelola/ manajemen dituntut memiliki komitmen penuh untuk selalu meningkatkan nilai perusahaan dan senantiasa mengoptimalkan nilai pemegang saham, serta menurunkan tingkat resiko perusahaan.

Selain prinsip-prinsip GCG menurut *Organization For Economic Cooperation and*

*Development (OECD)*, masih ada prinsip-prinsip internasional yaitu :

1. Hak-hak para pemegang saham

Bahwa pemegang saham harus diberi informasi mengenai perusahaan dengan benar dan tepat pada waktunya, agar dalam pengambilan keputusan dapat berperan serta mengenai perubahan-perubahan yang mendasar atas perusahaan dan turut memperoleh bagian dari keuntungan perusahaan.

2. Perlakuan yang sama terutama terhadap pemegang saham minoritas dan pemegang saham asing. Dengan menerapkan keterbukaan informasi yang penting dan melarang pembagian untuk pihak sendiri serta perdagangan saham oleh orang dalam.

3. Peran pemegang saham harus diakui. Peran tersebut harus ditetapkan oleh hukum. Demikian juga kerjasama aktif antara perusahaan serta para

pemangku kepentingan diperlukan dalam menciptakan kekayaan, laporan kerja dan perusahaan yang sehat dari berbagai aspek.

4. Pengungkapan yang akurat dan tepat waktu. Pengungkapan tersebut meliputi transparansi mengenai semua hal yang penting bagi kinerja perusahaan kepemilikan serta pemegang kepentingan.
5. Pertanggungjawaban yang harus dipikul oleh pengurus karena keahlian dalam manajemen, pengawasan dan pertanggungjawaban kepada perusahaan dan para pemegang saham.

Prinsip-prinsip GCG yang dikemukakan oleh OECD dimana prinsip-prinsip internasional mengenai CG telah diterima oleh *Forum for Corporate Governance in Indonesia (FCGI)* berpendapat, bahwa perusahaan-perusahaan Indonesia harus bertanggungjawab mengimplementasikan GCG, harus memperhatikan standar-standar yang ada terdaftar di bursa saham (bursa efek Indonesia).

## PEMBAHASAN

Berdasarkan teori di atas, maka dapat dilakukan analisa kaitannya dengan implementasi GCG terhadap dunia usaha pada era digital sebagai berikut:

1. Hukum dan Peraturan yang ada mengenai *Good Corporate Governance* adalah Undang-undang nomor 1 tahun 2017 tentang perseroan tersebut (UUP) adalah badan hukum yang didirikan berdasarkan perjanjian yang di dalam melakukan perbuatan hukum diwakili oleh organ direksi sebagaimana diketahui alat perlengkapan atau organ dalam perseroan adalah Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), direksi dan komisaris.
  - Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)

RUPS, merupakan badan tertinggi didalam suatu perusahaan yang mempunyai wewenang eksklusif) (*exclusive authority* yang tidak dimiliki oleh direksi maupun komisaris. Wewenang eksklusif itu meliputi mengangkat dan memberhentikan direksi maupun komisaris. Disamping itu masih ada wewenang yang lain yaitu menolak atau menyetujui merger, akuisisi dan konsolidasi.
  - Komisaris

Komisaris mengawasi dan memberikan nasihat kepada direksi mengenai penyelenggaraan perusahaan. Komisaris berdasarkan UUPT diharuskan melaporkan kepemilikan sahamnya maupun milik keluarganya. Komisari bersama-sama direksi, harus menandatangani laporan tahunan

perusahaan. Dengan demikian ia turut bertanggungjawab secara hukum atas laporan keuangan yang menyesatkan yang dapat menyebabkan kerugian kepada pihak manapun.

- Direksi

Direksi bertanggungjawab penuh atas manajemen perusahaan. Direksi bertindak untuk dan atas nama perseroan, karena itu direksi diwajibkan dengan itikad baik penuh tanggungjawab menjalankan tugas-tugas yang telah ditetapkan dalam anggaran dasar perseroan untuk mengadakan dokumen perusahaan. Mempersiapkan RUPS memelihara daftar pemegang saham serta risalah RUPS sesuai dengan ketentuan pasal 87 UUPT, Direksi wajib melaporkan kepemilikan saham baik yang dipegang sendiri maupun oleh keluarganya.

2. Undang-undang pasar modal

UUPM diatur dalam undang-undang nomor 5 tahun 2018, untuk perusahaan publik, sesuai dengan ketentuan-ketentuan badan pengawas, wajib mengungkapkan informasi penting melalui laporan tahunannya serta laporan keuangan kepada masyarakat dengan cara tepat waktu, akurat, dapat dimengerti dan obyektif secara digital.

Pengungkapan informasi tentang fakta material secara akurat diperkirakan dapat merealisasikan tujuan prinsip keterbukaan dan mengantisipasi timbulnya pernyataan yang menyesatkan.

Ditegakkannya prinsip keterbukaan di pasar modal bertujuan untuk :

1. Menjaga kepercayaan investor, karena apabila terjadi krisis kepercayaan, maka investor menarik modal mereka dari pasar, dan akibatnya pasar dan perekonomian akan rusak secara keseluruhan.
2. Menciptakan pasar yang efisien karena dalam suatu pasar yang efisien seluruh informasi publik yang disampaikan secara cepat dan akurat direfleksikan terhadap harga saham.
3. Perlindungan terhadap investor diharapkan dapat terpenuhi, sepanjang informasi yang disampaikan kepada investor mengandung kelengkapan data keuangan Emiten dan informasi lain yang mengandung fakta kecil materiil. Dengan penyampaian informasi yang demikian berguna bagi investor menghindari dari bentuk-bentuk penipuan atau manipulasi.
4. Indonesia merupakan salah satu yang aktif melakukan perubahan dalam rangka pemulihan ekonomi Indonesia, oleh karena itu berbagai

langkah reformasi telah diambil oleh pemerintah untuk memperbaiki keadaan ekonomi tersebut dalam rangka memutus rantai krisis yang selalu berulang. Terbukti pemerintah Indonesia pada tahun 2017 sudah mau menyusun roadmap e-commerce sehingga implementasi CG akan lebih baik lagi. Artinya Indonesia telah mengantisipasi dan merespon era disrupsi sebagai transformasi digital.

Dari uraian di atas, makna dan hakekat dari GCG yang merupakan suatu sarana yang sangat penting dalam rangka memulihkan perekonomian di Indonesia yang sangat berharga, bahwa ketiadaan faktor-faktor yang berkaitan dengan fairness, transparency, accountability, morality, reliability dan Commitment dari para pelaksana organ perseroan (direksi, komisaris dan pemegang saham) sumber yang dapat menyebabkan bangkit atau terpuruknya sebagian besar dunia usaha kita.

GCG pada dasarnya merupakan suatu mekanisme yang mengatur tentang tata cara pengelolaan perusahaan berdasarkan aturan yang menaungi perusahaan, seperti anggaran dasar, aturan-aturan tentang perusahaan (UUPT), aturan-aturan tentang keterbukaan (UUPM) dan aturan-aturan yang mengatur tentang kegiatan perusahaan dalam menjalankan usahanya.

### KESIMPULAN

Berdasarkan uraian-uraian di atas dapat disampaikan kesimpulan sebagai berikut :

1. *Good Corporate Governance*, mengatur aspek-aspek yang terkait dengan keseimbangan hubungan antara organ-organ perusahaan yang adaptif dan inovatif. Pemenuhan tanggungjawab perusahaan sebagai entitas bisnis dalam masyarakat termasuk kepada seluruh *stakeholders*,
2. Dengan melaksanakan *Good Corporate Governance* dapat diperoleh manfaat sebagai berikut :
  - Meningkatkan kinerja perusahaan melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik, cepat dan tepat akurat. Meningkatkan efisiensi operasional perusahaan serta lebih meningkatkan pelayanan pada stakeholders dan kemampuan dan kemapanan secara strategis dengan fairness, transparency, accountability, morality, reliability dan commitment..

- Mempermudah diperolehnya dana pembiayaan yang lebih murah yang pada akhirnya akan meningkatkan *Corporate Value*.
- Mengembalikan kepercayaan investor untuk menanamkan modalnya (tidak terjadi capital flight) di Indonesia sebagai bentuk trustee management.
- Dalam era disrupsi dimana transformasi digital sudah menjadi kebutuhan, seperti agility dan inovasi dalam menjaga kelangsungan hidup (sustainability) secara kompetitif, efisien dan efektif.

### RUJUKAN PUSTAKA

- Alifudin, Moh. M. Razak. (2017). *Kompetisi*. Jakarta: Magna Script Publishing.
- D'Aveni, R .A. (2019). *Hypercompetition*. New York: The Free Press.
- Kitab Undang-Undang Hukum Perdata. (2012). Jakarta: PPS FH UI.
- Manap, Abdul. (2016). *Revolusi Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- (2021). *Manajemen Kewirausahaan Era Digital*, edisi revisi. Jakarta: Mitra
- (2021). *Revolusi Kewirausahaan Era Digital*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Marketing, Majalah. (2016). *Marketing Inspiring*. Jakarta: Leadership Press.
- Syahputra Tunggal, Imam, Amin Wijaya. (2008). *Memahami Konsep Corporate Governance*. Jakarta: Harvarindo.
- Tjiptono, E. (2017). *E-Commerce*. Yogyakarta: Andi Press.
- Wilamarta, Misahardi. (2002). *Hak Pemegang Saham Minoritas Dalam Rangka Good Corporate Governance*. Cet.1. Jakarta: PPS FH UI.
- Wijaya, Rai. (2000). *Hukum Perusahaan*. Jakarta: Megapoin.
- Undang-Undang No. 1 Tahun 2017 tentang Perseroan.
- Undang-Undang No. 5 Tahun 2018 tentang Pasar Modal.

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JAYABAYA  
JAKARTA

