

Volume 1 – Nomor 01 – April 2021

**JURNAL ILMIAH
MANAJEMEN DAN KEWIRAUSAHAAN**



**SEKOLAH TINGGI ILMU MANAJEMEN
(STIM) BUDI BAKTI
2021**

Jalan Raya Parung KM. 42 Jampang, Kemang, Bogor, Jawa Barat, 16320

PENGANTAR REDAKSI

Puji dan syukur kepada Tuhan yang maha Esa, atas terselesaikannya proses pengelolaan Jurnal Penelitian Volume 1 No. 01 pada 30 April 2021. Proses pengelolaan dimulai dari, mengumpulkan tulisan, memilih tulisan, serta menyunting tulisan yang akan diterbitkan, dan pada akhirnya menerbitkan jurnal ini secara teratur, sehingga dapat digunakan untuk kepentingan ilmiah serta pihak akademik dalam pengembangan dan pelaksanaan penelitian individu, maupun penelitian bersama dengan mahasiswa.

Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan ini, merupakan hasil dari beberapa topik yang sedang berkembang dan menjadi tren dalam masyarakat saat ini. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Budi Bakti, dalam hal ini Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) STIM Budi Bakti, menjembatani dosen dan mahasiswa untuk membuat jurnal penelitian.

Redaksi menyadari bahwa dalam proses pengelolaan Jurnal Penelitian ini masih terdapat ketidaksempurnaan atau kesalahan, sehingga kedepannya masih perlu melakukan penyempurnaan-penyempurnaan berkaitan dengan layout dan teknis penulisan.

Redaksi juga mengucapkan banyak terima kasih kepada Bapak/ Ibu atas partisipasinya dalam pelaksanaan penelitian, serta mengirimkan tulisannya bagi kepentingan ilmiah secara umum, maupun khususnya pada lingkungan akademis STIM Budi Bakti.

Selamat berkarya dan tetap semangat.

Wassalam,
Salam Hangat
REDAKSI

DEWAN REDAKSI

PENASEHAT

Drs. Yuli Pujihardi, MM.

PENANGGUNG JAWAB

Rina Fatimah, SSos, MSi
Ahmad Mudzakir, SPd, MSi

KETUA REDAKSI

Arif Igo, SH, SE, MH

TIM REVIEWER

Arif Igo, SH, SE, MH
Indri Guslina, SE, MM
Ahmad Juhari, SE, MM.

TIM EDITOR

Rita Mardiana, SE, MM.
Bayu Firdaus, SE.

ADMINISTRASI DAN KEUANGAN

Iskandar Zulqornain A, SE.

Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan menyajikan Jurnal Penelitian, maupun Artikel Penelitian Ilmiah yang dilakukan secara konseptual, dan praktis yang mencakup, masalah manajemen dan kewirausahaan, baik lingkup Nasional maupun Internasional.

**REDAKSI JURNAL ILMIAH MANAJEMEN DAN
KEWIRAUSAHAAN
LPPM STIM BUDI BAKTI**

Jalan Raya Parung KM. 42 Jampang, Kemang, Bogor, Jawa Barat, 16320
e-mail: budibaktilppm@gmail.com

KEBIJAKAN REDAKSI

1. Tulisan yang diajukan ke redaksi merupakan hasil penelitian empiris, maupun non penelitian berupa kajian, konsep, telaah teoritis dalam bentuk Jurnal Penelitian Ilmiah, ataupun artikel ilmiah di bidang Manajemen dan Kewirausahaan yang relevan dengan fokus jurnal ini;
2. Tulisan yang diajukan harus bersifat orisinal/ asli, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah, serta belum pernah dipublikasikan, ataupun dalam proses pengajuan publikasi dari jurnal ilmiah lembaga manapun, yang dinyatakan secara tertulis;
3. Tulisan dalam Bhasa Indonesia, maupun Bahasa Inggris yang telah diketik dengan program Microsoft Word, 1 (satu) spasi, ukuran font 12, jenis huruf Times New Roman. Panjang naskah maksimal 20 halaman termasuk gambar dan tabel;
4. Tulisan dikirimkan kepada redaksi dalam bentuk hardcopy/ print out satu eksemplar, disertai softcopy dalam CD dengan nama penulis, dan isntitusi afiliasi yang terpisah dari naskah untuk kepentingan proses review;
5. Format penulisan, sistematika, pembahasan, kutipan, daftar pustaka mengacu pada tata cara penulisan ilmiah yang berlaku secara umum;
6. Tulisan disertakan abstraksi dalam Bhasa Indonesia, atau Bahasa Inggris, beserta kata kunci (*keyword*) untuk kepentingan indeks data base jurnal/ Artikel Ilmiah.
7. Tulisan yang diterima oleh redaksi, sepenuhnya menjadi hak redaksi untuk mempertimbangkan publikasinya, dan dalam hal penulis ingin mempublikasikan artikel tersebut kepada jurnal/ institusi lembaga lain, harus melakukan konfirmasi kepada LPPM STIM Budi Bakti sebagai pemegang Hak atas Penerbitan Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan.

Jurnal Ilmiah manajemen dan Kewirausahaan STIM Budi Bakti adalah media publikasi kajian konseptual dan praktis berupa teoritis maupun hasil penelitian empiris. Terbit 2 (dua) kali dalam setahun, setiap bulan April dan September

DAFTAR ISI

**PENGARUH MOTIVASI DAN INSENTIF TERHADAP
SEMANGAT KERJA DOSEN PADA STIM BUDI BAKTI
ARIF IGO, SH, SE, MH [1 – 15]**

**PERBANDINGAN KERAGAMAN PRODUK DAN HARGA ANTARA
PRODUK YANG DIJUAL BUKALAPAK DAN TOKOPEDIA
(Studi Kasus pada Mahasiswa STIM Budi Bakti)
AHMAD MUDZAKIR, SPd, MSi [16 - 27]**

**MENYIKAPI PANDEMI COVID-19 DARI SUDUT PANDANG
PENDIDIKAN PERGURUAN TINGGI
(Studi Kasus: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Budi Bakti)
INDRI GUSLINA, SE, MM. [28 - 38]**

**STRATEGI PENINGKATAN KONTRIBUSI SUMBERDAYA
MANUSIA MELALUI RANCANGAN KARTU SKOR PENILAIAN
SUMBER DAYA MANUSIA PADA PT. YUMMY FOOD UTAMA
MOHAMMAD FAYRUZ, SP, MP. [39 - 52]**

**PENGARUH MOTIVASI DAN INSENTIF TERHADAP
SEMANGAT
KERJA DOSEN PADA STIM BUDI BAKTI**

ARIF IGO, SH, SE, MH.

arif.igoigo@gmail.com

Dosen Pada Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Budi Bakti

ABSTRACT

This study aims to determine whether there is an effect of work motivation and work incentives on lecturer morale. The hypothesis proposed in this study is that there is an effect of work motivation and work incentives on the morale of STIM Budi Bakti lecturers. The research methodology used in this research is quantitative research methods. The data collection technique is done through survey data collection techniques through the distribution of questionnaires. Survey research is research that takes a sample from a population using a questionnaire, which is distributed to all lecturers to fill out the questionnaire in question. The questionnaire is then calculated using a Likert scale with a choice of very seven 5 points, seventh 4 points, doubtful 3 points, not seventh 2 points and not very seventh 1 point. The sampling technique used in this study was to use the Lecturer random sampling technique at STIM Budi Bakti. Of the 26 electronic questionnaires distributed via google form, only 18 questionnaires were returned, so the calculation only used 18 questionnaires. The data collection technique used a questionnaire that was distributed and processed using the SPSS version 25 program. The results of research testing with a significant level of P-Value (sig) $0.00 < 0.05$ with the conclusion that there was an effect of work motivation and work incentives on the morale of STIM Budi Bakti lecturers. The results of the Determination Test were 38.6% and the remaining 61.4% were influenced by other factors.

Keywords: Motivation, Incentives, Work Spirit.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh motivasi kerja dan insentif kerja terhadap semangat kerja Dosen. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah ada pengaruh motivasi kerja dan insentif kerja terhadap semangat kerja Dosen STIM Budi Bakti. Metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui teknik pengumpulan data survei melalui pembagian Kuesioner. Penelitian survei merupakan penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dengan

menggunakan kuesioner, yang dibagikan kepada seluruh Dosen untuk mengisi kuesioner dimaksud. Kuesioner tersebut kemudian dilakukan penghitungan dengan menggunakan skala likert dengan pilihan sangat setuju 5 poin, setuju 4 poin, ragu-ragu 3 poin, tidak setuju 2 poin dan sangat tidak setuju 1 poin. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan pada penelitian ini adalah menggunakan teknik pengambilan sampel acak Dosen pada STIM Budi Bakti. Dari 26 elektronik kuesioner yang dibagikan melalui google form, hanya 18 kuesioner yang kembali, sehingga perhitungan hanya menggunakan 18 kuesioner. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner yang disebar dan diolah menggunakan program SPSS versi 25. Hasil dari pengujian penelitian dengan tingkat signifikan P-Value (sig) $0.00 < 0.05$ dengan kesimpulan ada pengaruh motivasi kerja dan Insentif kerja terhadap semangat kerja Dosen STIM Budi Bakti. Hasil Uji Determinasi sebesar 38,6% dan sisanya 61,4% dipengaruhi oleh faktor lain.

Kata kunci: Motivasi, Insentif, Semangat Kerja.

A. PENDAHULUAN

Perkembangan dunia pendidikan yang semakin pesat, menyebabkan setiap perguruan tinggi harus menerapkan strategi yang optimal agar dapat menarik minat calon mahasiswa agar mau memilih untuk berkuliah di kampusnya. Keberadaan Kampus tersebut harus dibarengi dengan ketersediaan sumber daya manusia (SDM) yang mumpuni dibidangnya. Salah satu sumber daya yang dimaksud adalah ketersediaan Dosen-Dosen yang mumpuni di bidangnya. Manusia dapat dipandang sebagai faktor penentu karena ditangan manusialah segala bentuk inovasi akan direalisasikan dalam upaya mewujudkan tujuan STIM Budi Bakti untuk turut serta mencerdaskan bangsa, melalui menyiapkan, dan mencetak kader pembangunan dengan kualifikasi ahli pada bidang manajemen, yang berorientasi pada kompetensi keahlian, baik untuk pimpinan menengah (*Middle Management*) maupun pimpinan puncak (*Top Management*). Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang diharapkan, STIM Budi Bakti dapat memberikan andil positif terhadap semua kegiatan organisasi.

Motivasi penting sebagai dorongan seseorang dalam menghasilkan suatu karya, baik bagi diri sendiri, maupun bagi organisasi. Pemberian insentif oleh STIM Budi Bakti kepada Dosennya dapat dipandang sebagai suatu upaya untuk meningkatkan semangat kerja Dosen. Harus bisa dipahami bahwa Dosen merupakan ujung tombak bagi berjalannya organisasi STIM Budi Bakti. Semangat kerja akan menunjukkan sejauh mana Dosen bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencerdaskan bangsa. Semangat kerja Dosen dapat dilihat dari kehadiran, kedisiplinan, ketepatan

waktu menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawab sebagai seorang pengajar.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui berapa besar pengaruh Motivasi kerja terhadap Semangat Kerja Dosen pada STIM Budi Bakti, berapa besar pengaruh Insentif terhadap Semangat Kerja Dosen pada STIM Budi Bakti, dan berapa besar pengaruh Motivasi dan Insentif terhadap Semangat Kerja Dosen pada STIM Budi Bakti.

B. LANDASAN TEORI

1. Motivasi (X1)

Edy Sutrisno (2012) mengatakan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Menurut Wibowo (2012) motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Berdasarkan pembahasan tentang berbagai pengertian motivasi, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja melengkapi komponen kebutuhan, hal ini terjadi bila seseorang individu merasa tidak ada keseimbangan antara apa yang dimiliki dan yang diharapkan. Dorongan, dorongan tersebut merupakan kekuatan mental untuk melakukan perbuatan atau kegiatan tertentu.

Motivasi manusia menurut Abraham Maslow adalah sebagai berikut:

- a. Kebutuhan yang bersifat fisiologis (lahiriyah). Yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.
- b. Kebutuhan rasa aman. Yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup. Kebutuhan ini mengarah kepada rasa keamanan, ketentraman dan jaminan seseorang dalam kedudukannya, jabatannya, wewenangnya dan tanggung jawabnya sebagai Dosen. Dia dapat bekerja dengan antusias dan penuh produktivitas bila dirasakan adanya jaminan formal atas kedudukan dan wewenangnya.
- c. Kebutuhan untuk merasa memiliki. Yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berintraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai. Kebutuhan akan kasih sayang dan bersahabat (kerjasama) dalam kelompok kerja atau antar kelompok. Kebutuhan akan diikutsertakan, meningkatkan relasi dengan pihak-pihak yang diperlukan dan tumbuhnya rasa kebersamaan.
- d. Kebutuhan akan harga diri. Yaitu Kebutuhan untuk dihormatidan dihargai orang lain, dan kebutuhan akan kedudukan dan promosi dibidang keDosenan.

- e. Kebutuhan untuk mengaktualisasi diri, yaitu setiap orang ingin mengembangkan kapasitas kerjanya dengan baik. Hal ini merupakan kebutuhan untuk mewujudkan segala kemampuan (kebolehnya) dan seringkali nampak pada hal-hal yang sesuai untuk mencapai citra dan cita diri seseorang.

2. Insentif (X2)

Menurut T. Hani Handoko dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2015), mengemukakan insentif adalah untuk meningkatkan motivasi dalam upaya mencapai tujuan-tujuan organisasi. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2015), mengemukakan bahwa insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang, atas dasar kinerja yang tinggi, dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja dan kontribusi terhadap organisasi. Menurut Heidjrachman Ranupandoyo dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2015), memberikan pengertian bahwa, insentif merupakan suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang. Dari beberapa pengertian insentif diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa insentif adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan/Dosen agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Sistem imbalan harus didasarkan pada serangkaian prinsip ilmiah dan metode yang serasional mungkin. Sebagai berikut:

- a. Tingkat upah dan gaji yang berlaku. Dari pembahasan di muka kiranya telah terlihat bahwa melalui survei berbagai sistem upah dan gaji diterapkan oleh berbagai organisasi dalam suatu wilayah kerja tertentu, diketahui tingkat upah dan gaji yang pada umumnya berlaku. Akan tetapi tingkat upah dan gaji yang berlaku umum itu tidak bisa diterapkan begitu saja oleh suatu organisasi tertentu. Kebiasaan tersebut masih harus dikaitkan dengan berbagai faktor lain. Salah satu faktor yang harus di pertimbangkan ialah langka tidaknya tenaga kerja yang memiliki pengetahuan dan keterampilan khusus tertentu dan sangat dibutuhkan oleh organisasi yang bersangkutan.
- b. Tuntutan serikat pekerja. Di masyarakat dimana eksistensi serikat pekerja diakui, sangat mungkin terdapat keadaan bahwa serikat pekerja berperan dalam mengajukan tuntutan tingkat upah dan gaji yang lebih tinggi dari tingkat yang berlaku. Tuntutan serikat pekerja itu dapat disebabkan oleh berbagai faktor.
- c. Produktivitas. Agar mampu mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, suatu organisasi memerlukan tenaga kerja yang produktif. Apabila para pekerja merasa bahwa mereka tidak memperoleh imbalan yang wajar, sangat mungkin mereka tidak akan bekerja keras.
- d. Kebijaksanaan organisasi mengenai upah dan gaji. Pada analisis terakhir, kebijaksanaan suatu organisasi mengenai upah dan gaji bagi

para Dosennya tercermin pada jumlah uang yang dibawa pulang oleh para Dosen tersebut. Berarti bukan hanya gaji pokok yang penting, akan tetapi berbagai komponen lain dari kebijakan tersebut, seperti tunjangan jabatan, tunjangan istri, tunjangan anak, tunjangan transportasi, bantuan pengobatan, bonus, tunjangan kemahalan dan sebagainya.

- e. Peraturan perundang-undangan. Pemerintah berkepentingan dalam bidang ketenagakerjaan dan oleh karenanya berbagai segi kehidupan kekaryaannya pun diatur dalam berbagai peraturan perundang-undangan.

Heidjrachman Ranupandoyo (2015) menjelaskan, beberapa sifat dasar dari insentif yang harus dipenuhi agar sistem upah insentif tersebut dapat berhasil, yaitu:

- a. Pembayarannya hendaknya sederhana, sehingga dapat dimengerti, dan dihitung oleh Karyawan/Dosen sendiri.
- b. Penghasilan yang diterima, hendaknya langsung menaikkan output dan efisiensi.
- c. Pembayarannya hendaknya dilakukan secepat mungkin
- d. Standar kerja hendaknya ditentukan dengan hati-hati.
- e. Besarnya upah normal, dengan standar kerja per jam, hendaknya cukup merangsang pekerjaan untuk bekerja lebih giat.

3. Semangat Kerja (Y)

Menurut Nitisemito dalam Ardana (2014) Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaannya akan lebih dapat di harapkan selesai, dengan cepat dan lebih baik. Menurut Tohadi dalam Marpaung (2013) Semangat Kerja adalah kemampuan sekelompok orang untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama. Menurut Nitisemito (dalam Darmawan, 2013), dengan meningkatnya semangat dan gairah kerja, maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan, dan semua pengaruh buruk dari menurunnya semangat kerja, seperti absensi akan dapat diperkecil. Selanjutnya menaikkan semangat dan gairah kerja, yang berarti diharapkan juga meningkatkan produktivitas.

Turunnya semangat kerja dapat dilihat dari:

- a. Rendanya produktivitas kerja. Menurunnya produktivitas dapat terjadi karna kemalasan, menunda pekerjaan dan sebagainya. Bila terjadi penurunan produktivitas, maka hal ini berarti indikasi dalam organisasi tersebut telah terjadi penurunan semangat kerja.
- b. Tingkat absensi yang naik atau turun. Pada umumnya, bila semangat kerja menurun, maka Dosen dihinggapi rasa malas untuk bekerja. Apalagi kompensasi atau upah yang diterimanya tidak dikenakan potongan saat mereka tidak masuk bekerja. Dengan demikian dapat

- menimbulkan penggunaan waktu luang untuk mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi meski hanya untuk sementara.
- c. Labour tour over atau tingkat perpindahan yang tinggi. Keluar masuknya karyawan meningkat terutama disebabkan Dosen mengalami ketidak senangan atau ketidak nyamanan saat mereka bekerja, sehingga mereka berniat bahkan memutuskan untuk mencari tempat pekerjaan lain yang lebih sesuai dengan alasan mencari kenyamanan dalam bekerja. Manajer harus waspada terhadap gejala-gejala seperti ini.
 - d. Kegelisahan dimana-mana. Kegelisahan tersebut seperti ketidak tenangan dalam bekerja, keluh kesah serta hal-hal lain. Terusiknya kenyamanan karyawan memeungkinkan akan berlanjut pada perilaku yang dapat merugikan organisasi itu sendiri.
 - e. Tuntutan yang sering terjadi. Tuntunan merupakan perwujudan ketidak puasan, dimana pada tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan tertentu.

C. PEMBAHASAN

1. Metode Penelitian

Metode penelitian adalah tata cara yang dimiliki, dan dilakukan oleh peneliti, dalam rangka untuk mengumpulkan informasi, atau data serta melakukan investigasi terhadap data yang telah didapatkan tersebut. Metode penelitian memberikan gambaran rancangan penelitian yang meliputi prosedur, atau langkah-langkah yang harus ditempuh, waktu penelitian, sumber data, dan dengan cara apa data-data tersebut diperoleh, dan selanjutnya diolah dan dianalisis. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Menurut Sugiyono, metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai, metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi, atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2013). Menurut Sugiyono (2013) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakter tertentu, yang ditetapkan oleh seorang peneliti, untuk dipelajari, yang kemudian ditarik sebuah kesimpulan. Populasi pada penelitian ini adalah Dosen STIM Budi. Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiono, 2013). Dari beberapa macam cara penarikan sampel yang ada, penulis menggunakan random sampling alam pembagian kuesioner penelitian. Dari kuesioner yang disebar di grup whatsapp Dosen STIM Budi Bakti yang berjumlah 26 anggota, kuesioner yang diisi berjumlah 18 kuesioner. Dari 18 kuesioner

inilah penulis melakukan tabulasi dan penghitungan hingga memperoleh hasil penelitian

Menurut Sugiyono (2013) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan dari penelitian adalah mendapatkan data.

- a. Interview (wawancara); Teknik Wawancara menurut Esterberg dalam Sugiyono (2013), wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya-jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.
- b. Teknik pengamatan/Observasi; Sutrisno Hadi dalam Sugiyono (2013) mengemukakan bahwa, Observasi merupakan suatu proses kompleks, Suatu proses yang tersusun dari berbagai proses Biologis dan Psikologis, dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan.
- c. Teknik Dokumentasi, Menurut Sugiyono (2013), dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, cerita, biografi, peraturan kebijakan, dan lain-lain. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.
- d. Triangulasi, dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.

Analisis data adalah proses mencari, dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh, dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga data tersebut mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada pihak lain (Bogdan dalam Sugiyono, 2013). Teknik analisis korelasi ganda yaitu teknik statistik yang digunakan untuk menguji ada atau tidaknya hubungan serta arah hubungan dari dua variabel atau lebih. Data yang diperoleh dari hasil kuesioner akan diproses dengan menggunakan Program SPSS versi 25.

Menurut Sugiyono(2013), uji validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian, dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Dengan demikian, data yang valid adalah data yang tidak berbeda antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian. Uji ini dilakukan dengan cara membandingkan angka r tabel dengan angka r hitung. Angka r minimal adalah 0,3 atau dengan kata lain $CITC \geq 0,3$. Menurut Sugiyono (2013), reliabilitas adalah serangkaian pengukuran, atau serangkaian alat ukur yang memiliki konsistensi bila, pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur itu dilakukan secara berulang. Nilai minimal untuk data dinyatakan reliable adalah 0,6. Uji ini dilakukan dengan membandingkan angka

cronbach alpha dengan nilai cronbach alpha. Jika nilai cronbach yang didapat dari hasil hitung program SPSS adalah $\geq 0,6$ maka dinyatakan reliable dan sebaliknya jika nilai yang didapat dibawah 0,6 maka dinyatakan tidak reliable.

2. Hasil Penelitian

Langkah awal dalam melakukan analisis data adalah melakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji Validitas di gunakan untuk mengetahui sejauh mana alat ukur (kuesioner) mengukur apa yang diinginkan. Valid atau tidak validnya alat ukur tersebut dapat diuji dengan mengkorelasikan antara skor yang diperoleh masing-masing butir pertanyaan dengan skor total yang diperoleh dari penjumlahan semua skor pertanyaan.

Untuk menyatakan suatu butir pernyataan itu valid atau tidak valid, digunakan angka pedoman samadengan atau lebih besar dari 0,3. Jika nilai/angka pada kolom *Corrected Item Total Correlation (CITC)* $\geq 0,3$ maka butir pernyataan tersebut dianggap valid. Pedoman CITC ditentukan sebagai berikut :

- Jika CITC $\geq 0,3$ maka data dinyatakan valid.
- Jika CITC $< 0,3$ maka data dinyatakan tidak valid.

Untuk data yang reliable apabila nilai pada *Cronbach's Alpha* $\geq 0,6$ sehingga item-item butir pernyataan dinyatakan semuanya valid dan dapat dilakukan penghitungan pada tahap selanjutnya. Jika nilai pada *Cronbach's Alpha* $< 0,6$ maka data dianggap tidak reliable, sehingga data tersebut tidak dapat digunakan pada tahap selanjutnya.

Besaran nilai Determinasi/ nilai pengaruh antara variable X1 terhadap Y, variable X2 terhadap Y dan varibel X1 dan X2 terhadap Y, penulis menggunakan tabel nilai interval seperti di bawah ini:

Tabel 1
Nilai Koefesien Determinas

No	Interval Koefesian	Tingkat Pengaruh
1	0% sd 19,90%	Sangat Lemah
2	20% sd 39,90%	Lemah
3	40% sd 59,90%	Sedang
4	60% sd 79,90%	Kuat
5	80% sd 100%	Sangat Kuat

Dari hasil kuesioner yang telah ditabulasi dan kemudian penulis melakukan perhitungan menggunakan program SPSS versi 25, maka hasil uji validitas dan reliabilitas dapat diuraikan seperti di bawah:

Uji Validitas dan Reliabilitas Motoivasi

Tabel 2
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,931	15

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X	50,2	113	,54	,929
1.1	2	,242	4	
X	50,9	104	,89	,920
1.2	4	,408	7	
X	50,2	115	,45	,932
1.3	8	,389	4	
X	50,9	104	,89	,920
1.4	4	,408	7	
X	50,4	108	,64	,927
1.5	4	,497	7	
X	50,9	104	,89	,920
1.6	4	,408	7	
X	50,2	113	,54	,929
1.7	2	,242	4	
X	50,9	104	,89	,920
1.8	4	,408	7	
X	50,2	115	,45	,932
1.9	8	,389	4	
X	50,8	104	,80	,922
1.10	3	,853	8	
X	50,4	113	,43	,933
1.11	4	,320	2	
X	50,8	104	,80	,922
1.12	3	,853	8	
X	50,5	106	,72	,925
1.13	0	,735	1	
X	50,4	113	,43	,933
1.14	4	,320	2	
X	50,0	114	,50	,930
1.15	6	,526	0	

Terlihat pada tabel 2 di atas bahwa, semua butir pernyataan Variabel Motivasi (X1) mempunyai nilai CITC $\geq 0,3$ oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pernyataan tersebut valid sehingga dapat diyakini bahwa seluruh pengukurannya benar. Pada tabel *Cronbach's Alpha* di atas nilai total = 0,931 $> 0,6$ maka dapat dikatakan bahwa kuesioner ini reliable. Dengan ini dapat dinyatakan bahwa item-item pada variable ini secara keseluruhan valid dan reliabel dan hasilnya dapat digunakan dalam penelitian ini.

Uji Validitas dan Reliabilitas Insentif

Tabel 3
Reliability Statistics

	Cronbach's Alpha	N of Items
	,936	15

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X 2.1	52,17	106,382	,563	,935
X 2.2	52,61	100,487	,869	,926
X 2.3	52,11	106,693	,653	,933
X 2.4	52,61	100,487	,869	,926
X 2.5	52,22	107,830	,480	,937
X 2.6	52,61	100,487	,869	,926
X 2.7	52,17	106,382	,563	,935
X 2.8	52,61	100,487	,869	,926
X 2.9	52,11	106,693	,653	,933
X 2.10	52,61	100,487	,869	,926
X 2.11	52,39	114,605	,352	,941
X 2.12	52,44	99,908	,861	,927
X 2.13	52,44	105,438	,627	,933
X 2.14	52,17	108,147	,550	,935
X 2.15	52,28	107,389	,601	,934

Terlihat pada tabel 3 bahwa, semua butir pernyataan Variabel Insentif (X₂) nilai CITC $\geq 0,3$ oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pernyataan tersebut valid, sehingga dapat diyakini bahwa seluruh pengukurannya benar. Pada tabel *Cronbach's Alpha* di atas nilai total = $0,936 > 0,6$ maka dapat dikatakan bahwa kuesioner ini reliable. Dengan ini dapat dinyatakan bahwa item-item pada variable ini secara keseluruhan valid dan reliabel dan hasilnya dapat digunakan dalam penelitian ini.

Uji Validitas dan Reliabilitas Semangat Kerja

Tabel 4
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha		N of Items	
.938		15	

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1	55,3	86,4	,447	,942
2	55,6	83,4	,780	,932
3	55,2	83,1	,799	,931
4	55,6	83,4	,780	,932
5	55,3	86,4	,447	,942
6	55,6	83,4	,780	,932
7	55,3	86,4	,447	,942
8	55,6	83,4	,780	,932
9	55,2	83,1	,799	,931
10	55,6	83,4	,780	,932
11	55,6	88,8	,509	,938
12	55,2	83,1	,799	,931
13	55,6	83,4	,780	,932
14	55,2	83,1	,799	,931
15	55,6	83,4	,780	,932

Terlihat pada tabel 4 bahwa semua butir pernyataan yang ada mempunyai nilai CITC $\geq 0,3$ oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pernyataan tersebut valid sehingga dapat diyakini bahwa seluruh pengukurannya benar. Pada tabel *Cronbach's Alpha* di atas nilai total = 0,938 $> 0,6$ maka dapat dikatakan bahwa kuesioner ini reliabel. Dengan ini dapat dinyatakan bahwa item-item pada variable ini secara keseluruhan valid dan reliabel dan hasilnya dapat digunakan dalam penelitian ini.

3. Hipotesis

Pembahasan hasil penelitian ini menjelaskan mengenai hasil yang diperoleh selanjutnya dari analisis sebelumnya diatas yang menunjukkan bahwa setiap variable penelitian telah memenuhi persyaratan untuk

dilakukan pengujian statistik. Selanjutnya adalah mencari pengaruh Motivasi dan Insentif terhadap Semangat kerja.

Setelah dilakukan pengujian butir pernyataan dan dinyatakan layak untuk dilakukan pengujian pada tahap selanjutnya, maka pada bagian ini di cari nilai pengaruh motivasi terhadap semangat kerja.

Tabel 5
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.404 ^a	.163	.111	9,257

a. Predictors: (Constant), TOTAL.X1

Pada tabel **Model Summary** di atas dapat dijelaskan bahwa Hubungan Motivasi (R) dengan Semangat kerja sebesar 0,404, sehingga nilai dari pengaruh motivasi terhadap semangat kerja (R Square) sebesar 0,163 atau sebesar 16,3%. Berdasarkan nilai determinasi sebagaimana dalam tabel 1 di atas, maka pengaruh motivasi terhadap semangat kerja berada pada posisi **Sangat Lemah**, yakni hanya sebesar 16,3%

Tabel 6
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
1 (Constant)	0,229		1,095	,266
TOTAL.X1	0,355	,404	3,626	,000

a. Dependent Variable: TOTAL.Y

Pada tabel 6 di atas, dapat dijelaskan bahwa pada kolom t nilai 3,626 dan pada kolom Sig 0,000. Secara parsial motivasi berpengaruh terhadap semangat kerja. Sedangkan nilai regresi dapat dilihat pada kolom B dimana nilai a = 0,229 dan nilai b = 0,355. Dengan demikian maka persamaan regresi dapat ditulis $y = 0,229 + 0,355X$. Setiap kenaikan variable Motivasi sebesar 1 satuan, maka variable semangat kerja akan naik sebesar 0,355 satuan.

Setelah menghitung nilai pengaruh X1 terhadap Y, maka selanjutnya menghitung pengaruh variable pemberian insentif (X) terhadap variable semangat kerja (Y), seperti di bawah ini.

Tabel 7
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,616 ^a	,380	,341	7,971

a. Predictors: (Constant), TOTAL.X2

Pada tabel **Model Summary** di atas (tabel 7) dapat dijelaskan bahwa Hubungan Insentif (X2) dengan Semangat kerja (Y) sebesar 0,616. Dengan demikian maka nilai pengaruh Insentif terhadap semangat kerja (R Square) sebesar 0,380 atau 38%. Pengaruh insentif terhadap semangat kerja berada pada posisi **Lemah**.

Tabel 8
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
(Constant)	28,434		2,818	,012
TOTAL.X2	,553	,616	1,128	,006

a. Dependent Variable: TOTAL.Y

Pada tabel **Coefficients** di atas dapat dijelaskan bahwa pada kolom t nilai 2,818 dan pada kolom sig 0,012 maka secara parsial Insentif berpengaruh terhadap semangat kerja. Sedangkan nilai regresi dapat dilihat pada kolom B dimana nilai a = 28.434 dan nilai b = 0,553. Dengan demikian maka persamaan regresi dapat ditulis $Y = 28,434 + 0,553X$ sehingga kenaikan 1 poin Insentif akan mempengaruhi semangat kerja sebesar 0,553.

Langkah selanjutnya yaitu menghitung pengaruh secara bersama-sama/ simultan antara variable X1 dan variable X2 terhadap variable Y

Tabel 9
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,621 ^a	,386	,304	8,188

a. Predictors: (Constant), TOTAL.X1, TOTAL.X2

Pada tabel **Model Summary** (tabel 9) di atas, dapat dijelaskan bahwa Hubungan Motivasi dan Insentif secara bersama-sama/ simultan dengan Semangat kerja sebesar 0,621 sehingga pengaruh motivasi dan Insentif secara

simultan terhadap semangat kerja adalah sebesar 0,386 atau pengaruhnya sebesar 38,6%. Pengaruh motivasi dan insentif secara simultan terhadap semangat kerja sebesar 38,6%.

Tabel 10
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	32,7216	3	16,3613	4,718	,026
Residual	1005,7235	7	143,672		
Total	1038,4447	10			

a. Dependent Variable: TOTAL.Y

b. Predictors: (Constant), TOTAL.X1, TOTAL.X2

Pada tabel 10 di atas tentang Anova, yang menggambarkan signifikansi hubungan variable X1 dan variable X2 secara simultan terhadap variable Y di dapat nilai F adalah 4,718 dan nilai Sig sebesar 0,026. Nilai sig 0,026 lebih kecil dari 0,050 maka pengaruh X1 dan X2 terhadap Y signifikan.

Tabel 11
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	Standard Error	t	Sig.
(Constant)	29,668	0,807	36,745	,015
TOTAL.X2	,634	,207	3,057	,024
TOTAL.X1	,101	,207	0,488	,632

a. Dependent Variable: TOTAL.Y

Pada tabel **Coefficients** di atas dapat dijelaskan jika secara bersama-sama maka yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap semangat kerja adalah variabel Insentif karena nilai sig 0,024 lebih kecil dari 0,050. Nilai regresi berganda $Y = a + bX1 + bX2$ dapat dilihat pada kolom B dimana nilai $a = 29,668$ dan nilai $bX1 = 0,101$ dan nilai $bX2 = 0,634$. Dengan demikian maka persamaan regresi linier berganda dapat ditulis **$Y = 29,668 + 0,101X1 + 0,634X2$**

D. PENUTUP

1. Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian yang dijabarkan pada bagian-bagian sebelumnya maka kesimpulan yang dapat Penulis ajukan adalah sebagai berikut:

- a. Pengaruh Motivasi (X1) terhadap Semangat Kerja (Y) sebesar 0, 163 atau 16,3%. Sesuai dengan skala korelasi maka posisi ini berada pada posisi sangat lemah. Sisa dari 16,3% yakni sebesar 83,7% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dalam penelitian ini.
- b. Pengaruh Insentif (X2) terhadap Semangat Kerja (Y) sebesar 0, 380 atau 38%. Sesuai dengan skala korelasi maka posisi ini berada pada posisi Lemah. Sisa dari 38% yakni 62% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dalam penelitian ini.
- c. Pengaruh Motivasi (X1) dan Insentif (X2) secara bersama-sama terhadap Semangat Kerja (Y) sebesar 0, 386 atau 38,6%. Sesuai dengan skala korelasi maka posisi ini berada pada posisi Lemah. Sisa dari 38,6% yakni 61,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dalam penelitian ini. Sesuai tabel Anova di atas, diketahui pada pada kolom sig sebesar 0,026 yang berarti lebih kecil dari 0,050, sehingga Motivasi dan Insentif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Semangat kerja.

2. Saran

Berdasarkan Kesimpulan di atas maka Saran yang dapat Penulis ajukan adalah sebagai berikut:

- a. Pengaruh Motivasi terhadap semangat kerja yang berada pada posisi **sangat lemah**, masih sangat memerlukan perbaikan-perbaikan, atau peningkatan sistem motivasi yang sudah ada, agar peningkatan motivasi dimaksud dapat mendorong meningkatnya semangat kerja Dosen pada STIM Budi Bakti.
- b. Pengaruh insentif terhadap semangat kerja Dosen berada pada posisi **Lemah**, sehingga perlu adanya perbaikan sistem pemberian insentif agar dikemudian hari diharapkan dapat menjadi suatu dorongan agar semangat kerja Dosen dapat meningkat dan terus meningkat dari hari ke hari.
- c. Diupayakan memperbaiki sistem pelaksanaan motivasi dan sistem pemberian insentif agar dapat merangsang Dana meningkatkan semangat kerja Dosen secara keseluruhan yang sebenarnya juga akan bermuara pada meningkatnya nilai jual institusi STIM Budi Bakti.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT.Revika Aditama.
- Dessler Gary, 2009. Terjemahan oleh Agus Dharma, *Manajemen Personalia*, Jakarta: Penerbit Erlangga.

- Edy Sutrisno, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak Ke Enam. Jakarta: Pranada Media Group.
- Jakaria, Yaya, 2015. *Mengolah Data Penelitian Kuantitatif Dengan SPSS*. Cetakan Ke-1. Bandung: Alfabeta.
- Maslow Abraham, H., 2013. *Motivasi dan Kepribadian*, Jilid I dan II, Terjemahan Nurul Imam, Jakarta: Pustaka Binaan Presindo.
- Manulang, M., 2014. *Management Personalia*, Cetakan VII, Ghalia Indonesia, 1998 Moekijat, *Motivasi dan Pengembangan Manajemen*, Cetakan Pertama, Bandung: Penerbit Alumni.
- Ranupandojo, Heidjrachman, 2014. *Manajemen: Teori Dan Konsep*, Cetakan II, Yogyakarta: UUP AMP YKPN.
- Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&B*, Bandung: Penerbit Alfabeta.

**PERBANDINGAN KERAGAMAN PRODUK DAN HARGA
ANTARA PRODUK YANG DIJUAL BUKALAPAK
DAN TOKOPEDIA
(Studi Kasus pada Mahasiswa STIM Budi Bakti)**

AHMAD MUDZAKIR, SPd, MSi

zakirkang@gmail.com

Dosen pada Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Budi Bakti

ABSTRACT

This study aims to determine which of the two market place platforms Bukalapak and Tokopedia are superior to the variety of products being sold and how to apply the price level applied to each product sold. Then at a certain stage, which applications will remain stored and which applications will be deleted or uninstalled from the respondent's smartphone. Of the 75 respondents, 56% chose to use the Tokopedia application and the remaining 46% chose the Bukalapak application. As many as 67% of the respondents of Bukalapak chose to agree and 70% of the respondents of Tokopedia also chose to agree on the statement that the products being sold were many and varied. It appears that the Tokopedia respondents are superior in this statement without specifying the number of types of products and their diversity. As many as 75% of Bukalapak respondents disagreed, and 67% of Tokopedia respondents who disagreed with the statement that the products sold were expensive.

Keywords: *product diversity, price.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dari dua platform *market place* Bukalapak dan Tokopedia, mana yang lebih unggul dari keragaman produk yang dijual, dan bagaimana penerapan tingkat harga yang diterapkan pada masing-masing produk yang dijual. Kemudian pada tahap tertentu maka aplikasi mana yang akan tetap disimpan dan aplikasi mana yang akan dihapus atau di uninstal dari smartphonen responden. Dari 75 orang responden, sebanyak 56% memilih menggunakan aplikasi Tokopedia dan sisanya sebanyak 46% memilih aplikasi Bukalapak. Sebanyak 67% orang responden bukalapak memilih setuju, dan 70% orang responden tokopedia juga memilih setuju, atas pernyataan bahwa produk yang dijual banyak dan beragam. Terlihat bahwa responden tokopedia unggul dalam pernyataan ini tanpa merinci banyaknya jenis produk dan keragamannya. Sebanyak 75%

responden bukalapak tidak setuju, dan 67% responden tokopedia yang yang tidak setuju atas pernyataan bahwa produk yang dijual mahal.

Kata Kunci: Keragaman produk, Harga.

A. Pendahuluan

Perkembangan *market place* di Indonesia saat ini terus mengalami perkembangan yang signifikan, mulai dari *market place* yang terkenal secara internasional seperti alibaba, dan *market place* nasional yang terkenal seperti bukalapak, tokopedia, shopee dan masih banyak lagi. Persaingan menguasai pasar digital juga semakin berat, berbeda dengan awal-awal masa kemunculannya, yang masih belum banyak persaingan ketat. Sekarang semua platform menjalankan *market place* terus berbenah diri agar bisa menjadi unggul dalam persaingan digital marketing tersebut. Bagaimana membuat aplikasi yang terpercaya dan mudah dioperasikan oleh user adalah menjadi suatu tantangan tersendiri dalam pengembangannya.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dari dua platform *market place* Bukalapak dan Tokopedia, mana yang lebih unggul dari keragaman produk yang dijual, dan bagaimana penerapan tingkat harga yang diterapkan pada masing-masing produk yang dijual. Kemudian pada tahap tertentu, maka aplikasi mana yang akan tetap disimpan dan aplikasi mana yang akan dihapus atau di uninstal dari smartphonen responden. Dengan menggunakan teknik pengumpulan data berupa elektronik kuesioner yang dibagikan kepada Mahasiswa STIM Budi Bakti, kemudian diolah secara sederhana menggunakan excel, kemudian hasilnya dipaparkan dalam pembahasan. Pemilihan responden dilakukan secara acak (*randomsampling*), artinya semua mahasiswa mempunyai kesempatan yang sama sebagai seorang responden, tanpa melihat atau memilah-milah berdasarkan suatu teknik tertentu. Dari elektronik kuesioner menggunakan google form yang dibagikan secara acak tersebut, data yang kembali yang dianggap sebagai data yang siap dipakai dan diolah pada tingkat selanjutnya.

B. Sekilas Tentang Bukalapak Dan Tokopedia

1. Bukalapak (www.bukalapak.com)

Bukalapak didirikan pada tanggal 10 Januari 2010 oleh Achmad Zaky, Nugroho Herucahyono dan Fajrin Rasyid di sebuah rumah kos semasa berkuliah di Institut Teknologi Bandung. Momentum awal bagi kemajuan Bukalapak adalah ketika tren pengguna sepeda lipat melonjak pada tahun 2010. Pada saat itu, terdapat banyak komunitas yang menjual berbagai sepeda dan aksesorisnya dengan harga terjangkau sehingga meramaikan dan meningkatkan pertumbuhan pengguna di Bukalapak secara signifikan.

Setelah berdiri kurang lebih satu tahun, Bukalapak mendapat penambahan modal dari Batavia Incubator (perusahaan gabungan dari Rebright Partners yang dipimpin oleh Takeshi Ebihara, Japanese Incubator dan Corfina Group). Pada tahun 2012, Bukalapak menerima tambahan investasi dari GREE Ventures yang dipimpin oleh Kuan Hsu. Pada bulan Maret 2014, Bukalapak mengumumkan investasi oleh Aucfan, IREP, 500 Startups, dan GREE Ventures yang merupakan bagian dari pendanaan Seri A. Pada Februari 2015, Bukalapak mengumumkan pendanaan Seri B dengan masuknya Grup Emtek yang memiliki stasiun televisi SCTV. Emtek masuk ke Bukalapak melalui anak perusahaannya yaitu PT. Kreatif Media Karya (KMK Online). Sumber lain menyebut Emtek sebenarnya sudah bergabung sejak 2014. Baik Bukalapak maupun Emtek tidak menyebutkan berapa dana investasi yang dikucurkan. Namun, dari laporan keuangan EMTEK tahun 2015, diketahui bahwa Bukalapak telah mendapatkan dana investasi dari Emtek hingga Rp. 439 miliar.

Pada Januari 2019, Bukalapak mengumumkan telah mendapat pendanaan dari Asia Growth Fund yang diprakarsai Mirae Asset dan Naver Corp. Meski menolak memberikan keterangan perihal jumlah dana yang diperoleh, namun Mirae Asset mengkonfirmasi nilainya mencapai US\$ 50 juta atau sekitar Rp. 706 miliar. Oktober 2019, Bukalapak mendapat dana dari Shinhan Financial Group Co Ltd dari Korea Selatan dengan nilai yang tidak disebutkan. Ini merupakan bagian dari pendanaan Seri F yang menggenjot valuasi Bukalapak hingga mencapai US\$ 2,5 miliar atau sekitar Rp. 35 triliun. Selain Shinhan GIB, Emtek dan sejumlah investor Bukalapak sebelumnya juga mengikuti pendanaan Seri F. Dalam laporan perusahaan Emtek yang tercatat di Bursa Efek Indonesia tanggal 27 Mei 2019, PT KMK Online memiliki saham 35,17% saham di Bukalapak.

Bukalapak mengklaim mencatatkan nilai transaksi harian pada tahun 2016 mencapai Rp. 50 miliar. Meningkat pesat dari tahun sebelumnya yang hanya Rp. 7 miliar pada 2015 dan Rp. 500 juta pada 2014. Di semester awal 2019, annualized run rate paid GMV Bukalapak diumumkan sebesar US\$5 miliar dengan lebih dari 2 juta transaksi per harinya. Laba bruto per bulan Bukalapak di 2019 ini diumumkan Achmad Zaky sebanyak dua kali lipat lebih tinggi dari angka Desember 2018.

Pada tahun 2015, Bukalapak mencatatkan jumlah penjual atau merchant sebanyak 163.000 penjual. Sementara pada akhir tahun 2016 jumlah penjual di platform mereka menembus angka 1,3 juta. Jumlahnya meningkat drastis hingga mencapai 4 juta penjual sampai akhir tahun 2018. Sejak tahun 2017, perusahaan ini memiliki program Mitra Bukalapak, penjual offline atau mitra warung beberapa produk yang ada di Bukalapak. Hingga Oktober 2019, mitra warung Bukalapak mencapai 2 juta mitra warung dan individu. (<https://id.wikipedia.org/wiki/Bukalapak#:~:text=Bukalapak%20didirikan%20pada%20tanggal%2010,lipat%20melonjak%20pada%20tahun%202010.>)

2. Tokopedia (www.tokopedia.com)

Tokopedia resmi diluncurkan ke publik pada 17 Agustus 2009 di bawah naungan PT Tokopedia yang didirikan oleh William Tanuwijaya dan Leontinus Alpha Edison pada 6 Februari 2009. Sejak resmi diluncurkan, PT Tokopedia berhasil menjadi salah satu perusahaan internet Indonesia dengan pertumbuhan yang sangat pesat.

Pada tahun 2016, Tokopedia menghadirkan produk teknologi finansial. Produk fintech Tokopedia terdiri dari dompet digital, investasi terjangkau, kredit modal bisnis, kartu kredit virtual, produk proteksi, scoring kredit berdasarkan data untuk produk pinjaman, investasi, serta layanan keuangan lainnya.

Pada tahun 2017, Tokopedia meluncurkan produk Deals untuk membantu masyarakat Indonesia mendapatkan penawaran terbaik dari delapan kategori, termasuk Travel dan Activity. Produk ini dimaksudkan untuk membantu bisnis offline melebarkan sayap mereka secara online melalui Tokopedia.

Pada tahun 2019, Tokopedia meluncurkan jaringan Gudang Pintar bernama TokoCabang di tiga kota yakni Jakarta, Bandung, dan Surabaya. Layanan gudang ini bertujuan untuk membantu para penjual di marketplace tersebut dalam memenuhi pesannya. Pada tahun yang sama, Tokopedia juga menghadirkan Tokopedia Salam, sebuah platform yang mempermudah masyarakat dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari dengan berbagai pilihan produk dan layanan yang baik. Tokopedia Salam juga memiliki fitur halal filter yang membantu pengguna untuk menemukan produk halal secara mudah.

PT Tokopedia mendapatkan pendanaan awal dari PT Indonusa Dwitama pada tahun 2009. Pada tahun-tahun berikutnya, Tokopedia kembali mendapat suntikan dana dari pemodal ventura global seperti East Ventures (2010), Cyber Agent Ventures (2011), Netprice (2012), dan SoftBank Ventures Korea (2013). Pada Oktober 2014, Tokopedia menjadi perusahaan teknologi pertama di Asia Tenggara yang menerima investasi sebesar USD 100 juta atau sekitar Rp 1,2 triliun dari Sequoia Capital dan SoftBank Internet and Media Inc (SIMI). Pada April 2016, Tokopedia kembali dikabarkan mendapatkan investasi sebesar USD 147 juta atau sekitar Rp 1,9 triliun.

Pada bulan Agustus 2017, Tokopedia menerima investasi sebesar USD 1,1 miliar dari Alibaba yang merupakan raksasa e-commerce asal Tiongkok. CEO Tokopedia William Tanuwijaya mengatakan kucuran dana dari Alibaba ini merupakan investasi murni dan bukan mengakuisisi Tokopedia. Bagi Alibaba keputusannya ini merupakan strategi agar semakin memperluas jaringannya di Indonesia dan Asia Tenggara setelah sebelumnya membeli saham Lazada. Pada Desember 2018, Tokopedia kembali mengumumkan telah berhasil mendapat pendanaan senilai US\$1,1 miliar (sekitar Rp16 triliun) dari sejumlah investor. Seri pendanaan tersebut dipimpin SoftBank

Vision Fund dan Alibaba Group. Valuasi Tokopedia setelah mendapatkan seri pendanaan ini diperkirakan mencapai US\$7 miliar (sekitar Rp102 triliun).

(<https://id.wikipedia.org/wiki/Tokopedia#:~:text=Tokopedia%20resmi%20diluncurkan%20ke%20publik,dengan%20pertumbuhan%20yang%20sangat%20pesat>).

C. Landasan Teori

1. Pengertian Keragaman Produk

Produk adalah barang atau jasa yang bisa ditawarkan di pasar untuk mendapatkan perhatian, permintaan, pemakaian, atau konsumsi yang dapat memenuhi keinginan atau kebutuhan. Keragaman produk dapat berbentuk tambahan dari suatu produk inti yang menambah nilai suatu produk. Keragaman produk biasanya diukur secara subjektif oleh masing-masing individu (dalam hal ini konsumen) yang menunjukkan adanya perbedaan kualitas suatu produk (jasa). Dengan demikian, perkembangan kualitas suatu produk menuntut karakter fleksibilitas agar dapat menyesuaikan diri dengan pasar.

Produk yang mempunyai banyak fungsi dapat dikenakan harga yang tinggi daripada dengan satu fungsi. Sebagian besar produk dapat ditawarkan dengan features yang berbeda-beda yang melengkapi fungsi dasar produk. Upaya untuk menjadi yang pertama dalam memperkenalkan fitur baru yang dianggap berharga merupakan salah satu cara yang paling efektif untuk bersaing.

Perencanaan produk harus memikirkan produk pada tiga tingkat. Tingkat paling dasar adalah produk inti. Produk inti terdiri dari jasa untuk memecahkan masalah atau manfaat inti yang dicari konsumen mereka membeli suatu produk. Jadi ketika merancang produk, terlebih dahulu pemasar harus menetapkan inti manfaat yang diberikan produk bagi konsumen.

Kemudian perencanaan produk harus menyusun produk aktual disekitar produk inti. Produk aktual mungkin mempunyai lima macam karakteristik, yaitu tingkat mutu, sifat, desain, nama merk dan kemasan. Akhirnya, perencanaan produk harus menyusun produk tambahan disekitar produk inti dan produk aktual dengan menawarkan tambahan servis dan manfaat bagi konsumen.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa keragaman produk adalah macam-macam produk yang dalam perencanaanya harus memikirkan tiga tingkatan yaitu, produk inti, produk aktual dan produk tambahan.

Dari penjelasan di atas penulis mengambil indikator untuk keragaman produk yaitu produk inti, produk aktual dan produk tambahan.

Faktor yang Mempengaruhi Keragaman Produk Faktor yang mempengaruhi beragamnya suatu produk adalah adanya daur hidup produk (*product life circle*) yang artinya merupakan perjalanan hidup suatu produk mulai dari produk dijual di pasar sampai produk tersebut mati. Umur dari produk sangat tergantung dari strategi yang dijalankan perusahaan. Terkadang umur suatu produk sangat singkat dan tidak sedikit pula produk yang memiliki umur yang relatif panjang. Dengan mengatakan bahwa produk memiliki daur hidup berarti menegaskan empat hal, yaitu:

- a. Produk memiliki umur yang terbatas sehingga ada waktunya produk tersebut tidak dapat diserap oleh pasar lagi.
- b. Penjualan produk melalui berbagai tahapan yang khas dan masing-masing tahapan memberikan tantangan, peluang dan masalah yang berbeda bagi penjualnya.
- c. Fluktuasi laba naik dan turun pada berbagai tahap yang berbeda selama siklus hidup produk.
- d. Produk memerlukan strategi pemasaran, keuangan, manufaktur, pembelian dan sumber daya manusia yang berbeda dalam tiap tahap siklus hidupnya.

Daur hidup suatu produk biasanya dibagi dalam 5 tahap, seperti di bawah ini:

- a. Tahap pengembangan produk yaitu produk yang masih berada dalam kandungan. Tahap ini dimulai dari masa menemukan dan mengembangkan gagasan produk seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya. Selama masa ini belum ada penjualan dan yang ada adalah pengeluaran biaya investasi untuk mendanai pengembangan produk tersebut.
- b. Tahap pengenalan, merupakan tahap setelah produk diperkenalkan ke pasar. Dalam tahap ini penjualan masih kecil dan mulai terus merambat naik. Perusahaan masih belum memperoleh laba dalam tahap ini akibat dari tingginya biaya promosi yang dikeluarkan. Untuk keluar dari tahap ini terkadang diperlukan waktu yang relatif lama.
- c. Tahap pertumbuhan, pada tahap ini produk sudah diterima oleh pasar, dan penjualan sudah semakin besar, serta laba pun mulai meningkat dengan cepat. Selama tahap ini perusahaan menggunakan beberapa strategi untuk mempertahankan pertahanan yang pesat selama mungkin.

2. Penerapan Harga

Harga adalah nilai suatu barang atau jasa yang diukur dengan jumlah uang yang dikeluarkan oleh pembeli untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dan atau jasa berikut pelayanannya. Menurut William J. Stanton harga adalah jumlah uang (kemungkinan ditambah beberapa barang) yang dibutuhkan

untuk memperoleh beberapa kombinasi sebuah produk dan pelayanan yang menyertainya.

Harga menurut Jerome Mc Cartgy harga adalah apa yang di bebabankan untuk sesuatu. Menurut Philip Kotler harga adalah sejumlah nilai atau uang yang dibebankan atas suatu produk atau jasa untuk jumlah dari nilai yang ditukar konsumen atas manfaat-manfaat harga yang telah menjadi faktor penting yang mempengaruhi pilihan pembeli, hal ini berlaku dalam negara miskin, namun faktor non harga telah menjadi lebih penting dalam perilaku memilih pembeli pada dasawarsa (10 tahun) ini. Dalam arti yang paling sempit harga (price) adalah jumlah uang yang dibebankan atas suatu atau jasa.

Dalam berbagai usaha penentuan harga barang dan jasa merupakan suatu kunci strategi akibat dari berbagai hal seperti deregulasi (aturan atau sistem yang mengatur), persaingan yang semakin ketat, rendah dan tingginya pertumbuhan ekonomi dan peluang usaha bagi yang menepati pasar. Harga sangat mempengaruhi posisi dan kinerja keuangan dan juga mempengaruhi persepsi pembeli dan penentuan posisi merek.

Harga adalah satu-satu elemen bauran pemasaran yang menghasilkan pendapatan semua elemen lainnya hanya mewakili harga. Harga adalah salah satu elemen yang paling fleksibel dari bauran pemasaran tidak seperti sifat-sifat produk dan komitmen jalur distribusi. Harga dapat berubah-ubah dengan cepat pada saat yang sama penetapan harga dan persaingan harga adalah masalah utama yang dihadapi banyak eksekutif pemasaran.

Harga menjadi ukuran bagi konsumen dimana ia mengalami kesulitan dalam menilai mutu produk yang kompleks yang ditawarkan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan apabila barang yang diinginkan konsumen adalah barang dengan kualitas atau mutu yang baik maka tentunya harga tersebut mahal sebaliknya bila yang diinginkan kosumen adalah dengan kualitas biasa-biasa saja atau tidak terlalu baik maka harganya tidak terlalu mahal.

Kesalahan dalam menentukan harga dapat menimbulkan berbagai konsekuensi dan dampak, tindakan penentuan harga yang melanggar etika dapat menyebabkan pelaku usaha tidak disukai pembeli. Bahkan para pembeli dapat melakukan suatu reaksi yang dapat menjatuhkan nama baik penjual, apabila kewenangan harga tidak berada pada pelaku usaha melainkan berada pada kewajiban pemerintah, maka penetapan harga yang tidak diinginkan oleh pembeli (dalam hal ini sebagian masyarakat) bisa mengakibatkan suatu reaksi penolakan oleh banyak orang atau sebagian kalangan, reaksi penolakan itu bisa diekspresikan dalam berbagai tindakan yang kadang-kadang mengarah pada tindakan narkis atau kekerasan yang melanggar norma hukum. Menurut Rachmat Syafei harga hanya terjadi pada akad, yakni sesuatu yang direlakan dalam akad baik lebih sedikit, lebih besar, atau sama dengan nilai barang. Biasanya harga dijadikan penukaran barang yang diridhai oleh kedua pihak yang melakukan Dari pengertian diatas dapat

dijelaskan bahwa harga merupakan sesuatu kesepakatan mengenai transaksi jual beli barang/jasa dimana kesepakatan tersebut diridhai oleh kedua belah pihak. Harga tersebut haruslah direlakan oleh kedua belah pihak dalam akad. Banyak yang menganggap bahwa harga sebagai kunci kegiatan dari sistem perdagangan bebas, harga pasar sebuah produk mempengaruhi upah, sewa, bunga, dan laba, artinya harga sebuah produk mempengaruhi biaya faktor-faktor produksi tenaga kerja, tanah, modal dan kewiraswastaan. Jadi harga adalah alat pengukur dasar sebuah sistem ekonomi karna harga mempengaruhi alokasi faktor-faktor produksi. Upah kerja yang tinggi memikat tenaga kerja, tingkat bunga yang tinggi menarik modal dan seterusnya. Dalam peranannya sebagai diproduksi (penawaran) dan siapa yang akan memperoleh beberapa banyak barang atau jasa yang diproduksi (permintaan). Harga sebuah produk atau jasa merupakan faktor penentu utama pasar dari perusahaan. Sewajarnya jika harga mempunyai pengaruh yang bukan kecil terhadap pendapatan dan laba bersih.

Sebenarnya banyak masalah yang dikaitkan dengan penetapan harga diawali dari hal-hal yang sederhana yang mengerti oleh kita. Dalam teori ekonomi dikatakan bahwa harga, nilai dan manfaat merupakan konsep yang saling berkaitan. Harga yang dikenal sehari-hari adalah nilai yang disebut dalam rupiah dan sen atau medium lainnya sebagai alat tukar. Masalah-masalah praktis yang berhubungan dengan harga dan definisi harga secara sederhana akan timbul pada waktu kita menyebutkan harga satu kilo buah apel atau harga sebuah meja.

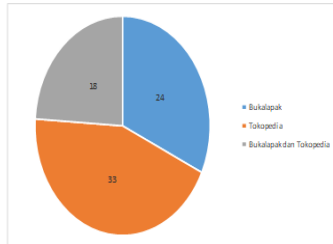
Buchari Alma mengatakan bahwa dalam teori ekonomi, pengertian harga, nilai dan utility merupakan konsep yang paling berhubungan dengan penetapan harga. Yang dimaksud dengan utility dan value sebagai berikut:

- a. Utility adalah suatu atribut yang melekat pada suatu barang, yang memungkinkan barang tersebut memenuhi kebutuhan (needs), keinginan, dan memuaskan konsumen.
- b. Value adalah nilai suatu produk untuk ditukar dengan produk lain, nilai ini dapat dilihat dalam situasi barter yaitu ditukar dengan produk lain. Nilai ini dapat dilihat dalam situasi barter yaitu pertukaran barang dengan barang. Sekarang ini kegiatan perekonomian tidak melakukan barter lagi tetapi telah menggunakan uang sebagai ukuran yang disebut harga (price) adalah nilai suatu barang yang dinyatakan dengan uang.

D. Pembahasan dan Analisa

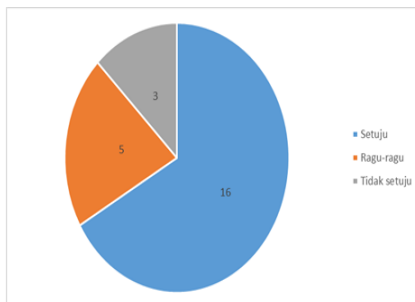
Dari 102 elektronik kuesioner menggunakan google form yang dibagikan kepada Mahasiswa STIM Budi Bakti, hanya 75 kuesioner yang mendapat respon dan di submit oleh responden yang bersangkutan sehingga hanya 75 elektronik kuesioner yang dilakukan perhitungan lanjutan dan dapat dijelaskan di bawah ini:

1. Platform belanja online di bawah ini mana yang anda punyai:
 - a. Bukalapak
 - b. Tokopedia
 - c. Bukalapak dan Tokopedia



Dari gambar diagram di atas terlihat bahwa, dari 75 orang responden, sebanyak 33 orang responden mempunyai aplikasi Tokopedia, sebanyak 24 orang responden mempunyai aplikasi Bukalapak, dan 18 orang lagi mempunyai aplikasi belanja online Bukalapak dan Tokopedia

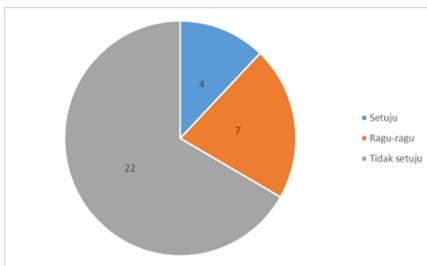
2. Bagi yang menjawab Bukalapak (a).
 - i) Produk yang dijual di Bukalapak banyak dan beragam
 - a. Setuju
 - b. Ragu-ragu
 - b. Tidak setuju



Dari gambar sebelumnya terlihat bahwa, sebanyak 16 orang responden menyatakan bahwa setuju produk yang dijual di Bukalapak banyak dan beragam, 5 orang ragu-ragu, dan sisanya 3 orang responden setuju.

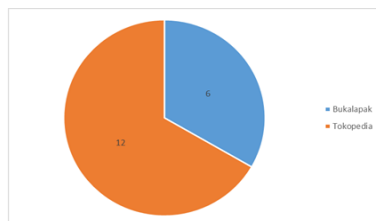
- ii) Harga produk yang ditawarkan termasuk mahal
 - a. Setuju
 - b. Ragu-ragu
 - c. Tidak setuju

- ii) Harga produk yang ditawarkan di Tokopedia termasuk mahal
- Setuju
 - Ragu-ragu
 - Tidak setuju



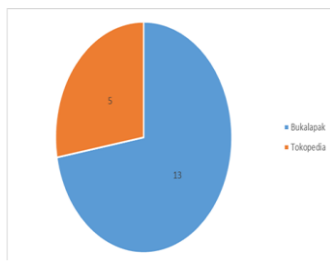
Dari gambar diagram di atas terlihat bahwa, sebanyak 22 orang responden menyatakan bahwa tidak setuju harga produk yang ditawarkan mahal, 7 orang ragu-ragu, dan sisanya 4 orang responden menjawab setuju.

4. Bagi yang menjawab Bukalapak dan Tokopedia (c)
- Dalam tiga bulan terakhir, aplikasi mana yang paling sering anda gunakan
 - Bukalapak
 - Tokopedia



Dari gambar diagram di samping terlihat bahwa, dari jumlah responden sebanyak 18 orang yang memiliki Bukalapak dan tokopedia terlihat dalam tiga bulan terakhir responden yang sering menggunakan aplikasi tokopedia sebanyak 12 orang dan sisanya 6 orang menggunakan aplikasi Bukalapak.

- ii) Jika ada aplikasi yang harus anda hapus maka aplikasi mana yang akan dihapus
- a. Bukalapak b. Tokopedia



Dari gambar diagram di atas terlihat bahwa, dari jumlah responden sebanyak 18 orang yang memiliki Bukalapak dan tokopedia terlihat dalam tiga bulan terakhir responden yang sering menggunakan aplikasi tokopedia sebanyak 12 orang dan sisanya 6 orang menggunakan aplikasi Bukalapak.

E. Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan pembahasan sebelumnya maka kesimpulan dan saran yang dapat diambil adalah:

1. Dari 75 orang responden, sebanyak 56% memilih menggunakan aplikasi Tokopedia dan sisanya sebanyak 46% memilih aplikasi Bukalapak. Penelitian ini hanya sebatas pada menggunakan aplikasi, tanpa mempertanyakan kenapa responden tersebut memilih menggunakan aplikasi bukalapak atau dan aplikasi tokopedia. Untuk kedepannya penulis atau pihak lain bisa melakukan penelitian terkait alasan responden memilih aplikasi bukalapak dan atau aplikasi tokopedia.
2. Sebanyak 67% orang responden bukalapak memilih setuju dan 70% orang responden tokopedia juga memilih setuju atas pernyataan bahwa

produk yang dijual banyak dan beragam. Terlihat bahwa responden tokopedia unggul dalam pernyataan ini tanpa merinci banyaknya jenis produk dan keragamannya. Penelitian lanjutan bisa mengambil tema jumlah keragaman produk yang dijual di bukalapak dan tokopedia.

3. Sebanyak 75% responden bukalapak tidak setuju, dan 67% responden tokopedia yang tidak setuju atas pernyataan bahwa produk yang dijual mahal. Persentase responden bukalapak lebih banyak yang tidak setuju atas pernyataan bahwa harga produk yang dijual mahal. Tingkat kemahalan harus ditindak lanjuti dengan membandingkan harga atas jenis produk yang sama, yang dijual oleh bukalapak dan tokopedia. Hal ini memerlukan penelitian lanjutan.

Daftar Pustaka

- Algifari. 2000. Analisis Regresi Teori, Kasus & Solusi. Yogyakarta: BPF E
- Arikunto, Suharsimi. 2006. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka cipta.
- Enggel, James F dan Roger D Blacwel. 1995. Perilaku Konsumen Edisi Ke Enam. Jakarta: Binarupa Aksara
- Hamdani, Farid. 2004. Pengaruh Bauran Ritel Terhadap Citra Toko. Jurnal Pemasaran
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong. 1997. Dasar-Dasar Pemasaran. Jakarta: Prenhallindo
- Lupiyoadi, Rambat. 2001. Manajemen Pemasaran Jasa. Jakarta: Salemba Empat
- Ma'aruf, Henri. 2005. Pemasaran Ritel. Jakarta: PT Greamedia Pustaka
- Utama Nurul, Ihda. 2010.
- Stanton, J. William. 1996. Prinsip-prinsip Pemasaran. Jakarta: Erlangga
- Shopia, dkk. 2008.
- Sugiarto, Endar. 2002. Psikologi Pelayanan Dalam Industri Jasa. Jakarta : Gramedia
- Simamora, Bilson. 2004. Panduan Riset Perilaku Konsumen. Jakarta: Erlangga
- Tjiptono, Fandy. 2000.
- www.bukalapak.com
- www.tokopedia.com
- <https://id.wikipedia.org/wiki/bukalapak>
- <https://id.wikipedia.org/wiki/tokopedia>

**MENYIKAPI PANDEMI COVID-19 DARI SUDUT PANDANG
PENDIDIKAN PERGURUAN TINGGI
(Studi Kasus: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Budi Bakti)**

INDRI GUSLINA, SE, MM.

in.guslina@gmail.com

Dosen pada Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Budi Bakti

ABSTRACT

Each college always seeks to support the learning activities of every semester. Every college always supports creative business lecturers in methods of learning that can improve the HO2 (heart, brain and muscles). With the increase of HO2, lecturing activities become enjoyable, students can understand the material submitted by the lecturer. Lectures delivered through face-to-face occur direct contact between lecturers and students. The Covid-19 outbreak that became a pandemic had an impact on college education. All academic and non-academic activities with pandemic have changed their learning methods. Distance learning is an inevitable choice. The 4.0 Era supports the choice of educators to conduct distance learning activities. Not only learning but activities involving academic Civitas are also done remotely such as seminars, symposium. One of the colleges participating in long-distance academic activities is Budi Bakti High School of Management (STIM) which seeks to keep all students learning until the end of one semester. Budi Bakti High School of Management (STIM) also prepares to change other methods of activity such as online seminars.

Keywords: Pandemic, higher education, Budi Bakti school of Management

ABSTRAK

Setiap Perguruan Tinggi selalu mengupayakan untuk mendukung aktivitas pembelajaran setiap semester. Setiap Perguruan Tinggi selalu mendukung usaha kreatif dosen dalam metode pembelajaran yang bisa meningkatkan HO2 (Hati, Otak dan Otot). Dengan meningkatnya HO2, kegiatan perkuliahan menjadi menyenangkan, Mahasiswa bisa memahami materi yang disampaikan dosen. Perkuliahan yang disampaikan melalui tatap muka terjadi kontak langsung antara dosen dan mahasiswa. Wabah Covid-19 yang menjadi Pandemi berdampak terhadap Pendidikan Perguruan Tinggi. Dengan adanya pandemi, seluruh Perguruan kembali tata Kelola sistem pembelajaran. Pembelajaran jarak jauh menjadi pilihan yang tidak bisa

dielakkan. Era 4.0 mendukung perubahan tata kelola sistem pembelajaran di Perguruan Tinggi. Salah satu Perguruan Tinggi yang ikut serta dalam mengubah tata kelola sistem pendidikan untuk migrasi data menjadi daring, mulai dari mengelola sistem pembelajaran, keuangan dan kegiatan akademik lainnya adalah Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Budi Bakti. Dengan Kembali tata Kelola sistem Pendidikan, berupaya mahasiswa STIM Budi Bakti tetap mendapatkan pembelajaran.

Kata Kunci : Pandemi, Pendidikan Perguruan Tinggi, STIM Budi Bakti

A. PENDAHULUAN

Setiap Institusi Perguruan Tinggi memiliki aktivitas yang dilakukan Sumber Daya Manusia dalam ruang lingkupnya yang menjadi peran penting dalam setiap kegiatan akademik maupun non akademik. Kompetensi yang ditunjukkan sumber daya manusia menjadi tolok ukur keberhasilan dari suatu pembelajaran. Salah satu kompetensi yang menjadi tolok ukur adalah usaha kreatif masing-masing dosen untuk mengupayakan maksimal pembelajaran mahasiswa.

Setiap sumber daya manusia terutama pendidik memiliki peran penting dalam aktivitas sebuah institusi, terutama pendidik yang memiliki kompetensi dan keinginan untuk terus meningkatkan kemampuannya dengan usaha kreatif yang dilakukan dalam sistem pembelajaran. Perguruan Tinggi harus mendukung usaha kreatif dari seorang pendidik untuk meningkatkan kemampuannya. Salah satu dukungan berupa fasilitas yang bisa digunakan oleh seorang pendidik untuk melakukan usaha kreatif dalam pembelajaran demi tercapainya visi dan misi. Visi dan misi yang mencerminkan tujuan-tujuan dari kegiatan akademik dan non akademik.

Tentunya kegiatan terencana dan terprogram ini dapat tercapai dengan keberadaan sistem tatakelola perguruan tinggi yang efisien dan efektif. Disamping itu perlu terbentuk kerjasama tim yang baik dengan berbagai pihak, terutama dari seluruh civitas akademik yang terlibat.

Setiap perencanaan yang sudah disusun akan mengalami kendala ketidak efektifan perencanaan. Ditengah efektifitas kerja, terjadi wabah penyakit Corona atau Covid-19. WHO sudah menetapkan sebagai Pandemi dan masing-masing dimensi harus bisa menyikapinya. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Budi Bakti pun turut serta menyikapi pandemi Covid-19 dengan merencanakan Kembali

tata Kelola sistem Pendidikan. Sistem Pendidikan diharuskan migrasi dari konvensional menjadi daring dan mewajibkan pendidik untuk meningkatkan kreatifitas pembelajaran daring.

Pembelajaran daring harus efektif dan efisien sehingga mahasiswa tidak merasakan perbedaan migrasi sistem Pembelajaran daring dengan sistem konvensional. Sistem pembelajaran daring yang efektif merupakan salah satu tujuan dari setiap pelaksanaan pekerjaan dalam menyikapi Pandemi Covid-19. Efektivitas kerja dapat dicapai jika pelaksanaan Pendidikan daring sesuai dengan kebutuhan mahasiswa akan ilmu yang diterima. Sistem pembelajaran daring berbagai metode seperti video call, video conference menggunakan beberapa aplikasi yang bisa diunduh mahasiswa. Di Era 4.0 dalam masa pandemi mengharuskan mahasiswa serta pendidik melek teknologi. Penggunaan teknologi menjadi syarat sistem pembelajaran daring.

Dengan melek teknologi memudahkan pembelajaran daring dan mudahnya monitoring dari pimpinan untuk menetapkan apakah sistem yang diberlakukan efektif atau tidak. Kemampuan atau kompetensi dan Pengalaman kerja juga menjadi tolok ukur seorang pendidik apakah bisa

melaksanakan sistem pembelajaran daring secara efektif atau tidak. Karena kemampuan dan pengalaman terutama dalam teknologi membuktikan meningkatnya kinerja seorang pendidik dari sudut pandang hasil prestasi akademik mahasiswa.

Seorang pendidik menyikapi pandemic covid-19 tidak hanya dari sudut pandang pembelajaran secara daring akan tetapi juga meningkatkan kompetensi melalui daring. Seorang pendidik dalam Pandemi Covid-19 dan era milenial harus cepat tanggap menyikapi kegiatan yang dapat meningkatkan kompetensinya. Tanggap dalam arti harus selalu mencari informasi kegiatan seminar yang dilakukan secara daring. Baik yang diselenggarakan oleh Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) maupun Lembaga lainnya yang berbayar maupun secara Cuma-Cuma.

Dengan cepat tanggap menyikapi informasi kegiatan seminar online yang diselenggarakan oleh Lembaga Pendidikan menjadikan seorang pendidik yang mampu mengatasi permasalahan dalam segala situasi tidak terduga. Seorang pendidik harus mampu merumuskan visi dan strategi Perguruan Tinggi tempatnya mengabdikan dan mengarahkan pendidik lainnya ikut mewujudkan visi dan menerapkan strategi.

Karena itu dalam penelitian ini istilah daring digunakan secara bersama-sama, dan keduanya memiliki satu pengertian yang sama yaitu membantu pemerintah memutus mata rantai penyebaran virus corona atau covid-19.

Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Budi Bakti menjadi salah satu institusi yang menyikapi pandemic covid-19 dengan mengubah metode pembelajaran dan juga kegiatan akademik lainnya demi membantu pemerintah memutuskan mata rantai wabah covid-19.

B. LANDASAN TEORI

1. Pandemi Covid-19

Pandemi adalah sebuah epidemi yang telah menyebar ke beberapa negara atau benua, dan umumnya menjangkiti banyak orang. Sementara, epidemi merupakan istilah yang digunakan untuk peningkatan jumlah kasus penyakit secara tiba-tiba pada suatu populasi di area tertentu.

Istilah pandemi tidak digunakan untuk menunjukkan tingkat keparahan suatu penyakit, melainkan hanya tingkat penyebarannya saja. Dalam kasus saat ini, COVID-19 menjadi pandemi pertama yang disebabkan oleh [virus corona](#).

Sebelum adanya pandemi tersebut, telah terjadi berbagai pandemi influenza di dunia. Di mana salah satunya adalah [flu babi](#) yang merebak pada tahun 2009. Penyakit ini terjadi ketika *strain* influenza baru (H1N1) menyebar ke seluruh dunia.

Fase Pandemi

WHO pun memiliki fase pandemi yang mungkin dapat menjadi gambaran bagi pandemi COVID-19. Beberapa fase atau tahapan di mana suatu penyakit bisa dinyatakan sebagai suatu pandemi adalah sebagai berikut:

Fase 1

Pada fase ini, tak ada virus yang beredar di antara hewan dapat menyebabkan infeksi pada manusia.

Fase 2

Fase 2 ditandai dengan adanya virus yang beredar di antara hewan yang diketahui dapat menyebabkan infeksi pada manusia sehingga dianggap sebagai potensi ancaman pandemi.

Fase 3

Dalam fase 3, virus yang disebabkan dari hewan atau hewan-manusia menyebabkan beberapa kasus secara sporadis atau menjangkiti sekelompok kecil orang. Namun, belum cukup untuk menetapkannya sebagai [wabah](#) di masyarakat. Penularan dari manusia ke manusia pun masih terbatas.

Fase 4

Pada fase ini, penularan virus dari manusia ke manusia atau dari hewan ke manusia semakin banyak sehingga menyebabkan terjadinya wabah. Ini juga menunjukkan peningkatan yang signifikan terhadap risiko pandemi.

Fase 5

Pada fase ini, penyebaran virus dari manusia ke manusia telah terjadi setidaknya pada dua negara di satu wilayah WHO. Sebagian besar negara tak akan terpengaruh pada tahap ini, namun ini menjadi sinyal yang kuat bahwa pandemi sudah dekat dan implementasi dari langkah-langkah mitigasi yang direncanakan semakin singkat.

Fase 6

Fase 6 merupakan fase yang ditandai dengan wabah semakin meluas ke berbagai negara di wilayah WHO. Fase ini juga menunjukkan bahwa pandemi global sedang berlangsung.

Lamanya setiap fase bisa berbeda-beda, mungkin bisa berbulan-bulan atau bahkan bertahun-tahun. Selain itu, tak semua kasus bisa mencapai fase 6 karena mungkin telah berkurang di fase-fase sebelumnya. Akan tetapi, setelah ditetapkan sebagai pandemi, tentu saja perlu pengendalian sesegera mungkin agar tingkat penyebaran dan keparahan penyakit tidak semakin tinggi.

2. Virus Corona

Corona adalah suatu kelompok virus yang dapat menyebabkan penyakit pada hewan atau manusia. Beberapa jenis coronavirus diketahui menyebabkan infeksi saluran nafas pada manusia mulai dari batuk pilek hingga yang lebih serius seperti Middle East Respiratory Syndrome (MERS) dan Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS). Corona Virus jenis yang ditemukan menyebabkan penyakit Covid-19

Gejala-Gejala Covid-19

Gejala-gejala Covid-19 yang paling umum adalah demam, rasa lelah, dan batuk kering. Beberapa pasien mungkin mengalami rasa nyeri dan sakit, hidung tersumbat, pilek, sakit tenggorokan atau diare. Gejala-gejala yang dialami biasanya bersifat ringan dan muncul secara bertahap. Beberapa orang yang terinfeksi tidak menunjukkan gejala apapun dan tetap merasa sehat. Sebagian besar (sekitar 80% orang yang terinfeksi berhasil pulih tanpa perlu perawatan khusus. Sekitar 1 dari 6 orang yang terjangkit Covid-19 menderita sakit parah dan kesulitan bernafas. Orang-orang lanjut usia (lansia) dan orang-orang dengan kondisi medis yang sudah ada sebelumnya seperti tekanan darah tinggi, gangguan jantung atau diabetes, punya kemungkinan lebih besar mengalami sakit lebih serius. Mereka yang mengalami demam, batuk dan kesulitan bernapas sebaiknya mencari pertolongan medis.

Penyebaran Covid-19

Orang dapat tertular Covid-19 dari orang lain yang terjangkit virus ini. Covid-19 dapat menyebar dari orang ke orang melalui percikan-percikan dari hidung atau mulut yang keluar saat orang yang terjangkit Covid-19 batuk atau mengeluarkan napas. Percikan-percikan ini kemudian jatuh ke benda-benda dan permukaan di sekitar. Orang yang menyentuh benda atau permukaan tersebut lalu menyentuh mata, hidung atau mulutnya dapat terjangkit Covid-19. Penularan Covid-19 juga dapat terjadi jika orang menghirup percikan yang keluar dari batuk atau napas orang yang terjangkit Covid-19. Oleh karena itu, penting bagi kita untuk menjaga jarak lebih dari 1 meter

dari orang yang sakit. WHO terus mengkaji perkembangan penelitian tentang cara penyebaran Covid-19 dan akan menyampaikan temuan-temuan baru. Menurut penelitian sejauh ini, virus penyebab Covid-19 ini umumnya menular melalui kontak dengan percikan dari saluran pernapasan, bukan melalui udara. Cara utama penyebaran penyakit ini adalah melalui percikan saluran pernapasan yang dihasilkan saat batuk. Risiko penularan Covid-19 dari orang yang tidak ada gejala sama sekali sangatlah rendah. Namun, banyak orang yang terjangkit Covid-19 hanya mengalami gejala-gejala ringan, terutama pada tahap-tahap awal. Karena itu, Covid-19 dapat menular dari orang yang misalnya, hanya batuk ringan tetapi merasa sehat. WHO terus mengkaji perkembangan penelitian tentang cara penyebaran Covid-19 dan akan selalu menyampaikan temuan-temuan terbaru. Risiko penularan Covid-19 dari feses orang yang terinfeksi Covid-19 adalah kecil.

3. Pendidikan Perguruan Tinggi

Perguruan tinggi merupakan lanjutan pendidikan dari Tingkat Menengah Atas yang diselenggarakan untuk bisa melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi yakni menempuh sesuai strata yang dipilih, penelitian yang akan dilakukan oleh mahasiswa tingkat akhir berupa penyusunan tugas akhir berupa karya ilmiah yang akan didampingi oleh pendidik dengan sebutan dosen pembimbing bagi Strata Satu dan Strata Dua, dan promotor untuk setingkat Doktor. Pendidikan Perguruan Tinggi merupakan kelanjutan Pendidikan yang diselenggarakan untuk mempersiapkan peserta didik untuk menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademis dan professional yang dapat menerapkan, mengembangkan, menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian (UU 2 tahun 1989, pasal 16 ayat 1)

4. Pandemi Covid-19

Pada 11 Maret 2020 lalu, World Health Organization (WHO) sudah mengumumkan status pandemi global untuk penyakit virus corona 2019 atau yang juga disebut corona virus disease 2019 (COVID-19). Apa artinya? Yuk, pahami lebih jelas arti pandemi pada COVID-19. Pada 11 Maret 2020, World Health Organization (WHO) sudah mengumumkan status pandemi global untuk penyakit virus corona 2019 atau yang juga disebut *corona virus disease 2019* (COVID-19). Dalam istilah kesehatan, pandemi berarti terjadinya wabah suatu penyakit yang menyerang banyak korban, serempak di berbagai negara. Sementara dalam kasus COVID-19, badan kesehatan dunia WHO menetapkan penyakit ini sebagai pandemi karena seluruh warga dunia berpotensi terkena infeksi penyakit COVID-19. Dengan ditetapkannya status *global pandemic* tersebut, WHO sekaligus mengonfirmasi bahwa COVID-19 merupakan darurat internasional. Artinya, setiap rumah sakit dan klinik di seluruh dunia disarankan untuk dapat mempersiapkan diri

menangani pasien penyakit tersebut meskipun belum ada pasien yang terdeteksi.

C. PEMBAHASAN

Dengan adanya Pandemi virus corona atau Covid-19 mengubah seluruh kegiatan akademik atau kembali tata kelola pendidikan. Perguruan Tinggi mengharuskan migrasi Pendidikan dari konvensional ke digital. seluruh pendidik harus memiliki usaha kreatif untuk sistem digital dalam pembelajaran. Pandemi virus corona jenis baru atau COVID-19 dapat menjadi momentum bagi Pendidik untuk mengembangkan usaha kreatifnya dalam memberikan Pendidikan kepada anak didiknya dan disesuaikan dengan mata kuliah yang diampu dan bisa menaungi seluruh mahasiswa dan tetap memonitor pemahaman mahasiswa terhadap materi yang disampaikan. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Budi Bakti tidak hanya mengelola sistem Pendidikan tetapi juga keuangan yang berkaitan erat dengan Pendidikan.

Kreatifitas dosen dalam mengelola sistem pembelajaran menjadi upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia di era Pandemi. Memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) adalah keharusan bagi Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Budi Bakti mengelola sumber daya manusia berdasarkan kompetensi diyakini bisa lebih menjamin keberhasilan mencapai tujuan.

Pengelolaan ulang sistem Pendidikan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Budi Bakti dikelola dikatakan sukses bila efektif dan manfaatnya dapat dirasakan oleh seluruh mahasiswa dan mencapai kinerja yang lebih baik dari sebelumnya, tetapi penataan ulang sistem pendidikan tersebut tentunya tetap harus sesuai dengan visi, misi, dan tujuan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Budi Bakti.

Pengawasan pun harus tetap dilakukan demi lancarnya pengelolaan ulang sistem Pendidikan. Salah satu bentuk pengawasannya dengan memonitor keluhan maupun kendala dari masing-masing pendidik Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Budi Bakti melalui daring. Kendala yang terberat adalah memonitor tugas akhir mahasiswa tingkat akhir. Terkendala dengan pandemic, menyulitkan mahasiswa tingkat akhir dalam penyusunan tugas akhir. Penelitian sulit untuk dilakukan karena sulitnya mendapatkan data penelitian dalam kondisi Pandemi. Beberapa tempat penelitian, menghentikan aktivitasnya dan tidak bisa dihubungi. Komunikasi terhenti karena penutupan akses dari tempat penelitian. Sistem konsultasi daring bisa dilakukan mahasiswa tingkat akhir akan tetapi pengumpulan data menjadi faktor tidak efektifnya waktu penyusunan.

Untuk membantu efektivitas pembelajaran mahasiswa secara daring, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi mengeluarkan kebijakan untuk memperpanjang masa belajar selama satu semester. satu pengelolaan sistem

Pendidikan Kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan efektivitas kerja yang sangat baik. Dalam situasi kolektif, kompetensi merupakan faktor kunci penentu keberhasilan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Budi Bakti mencapai target maupun meningkatkan jumlah kepercayaan dari masyarakat untuk menjadi bagian (mahasiswa).

Efektivitas menunjukkan kemampuan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Budi Bakti mencapai sasaran sesuai capaian pembelajaran secara daring. Pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dan ukuran juga harus memperhatikan sistem daring yang digunakan

Agar sistem daring pada Pendidikan di Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Budi Bakti mencapai efektif harus melibatkan seluruh civitas akademik terutama pendidik. Pendidik diharuskan melek teknologi untuk bisa memanfaatkan teknologi sebagai sistem baru dalam pembelajaran. Masing-masing pendidik harus bisa berpikir kreatif dan meningkatkan kompetensinya juga melalui daring. Cepat tanggap dalam kegiatan seminar daring.

Sistem daring yang dilakukan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Budi Bakti bisa efektif dan berkompeten jika adanya kerja sama dan koordinasi baik dari masing-masing civitas akademik. Beberapa pendekatan terhadap efektifitas sistem daring adalah:

- a. Pendekatan sasaran; Pendekatan ini mencoba mengatur sejauh mana suatu Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Budi Bakti berhasil merealisasikan sasaran pembelajaran secara daring sesuai tujuan dicapai. Pendekatan sasaran dalam pengukuran efektivitas dimulai dengan identifikasi Kembali sistem Pendidikan terutama pembelajaran dengan migrasi dari konvensional ke daring.

Sasaran yang perlu di perhatikan dalam pengukuran efektifitas ini adalah prestasi akademik mahasiswa apakah memberikan hasil maksimal terutama mahasiswa tingkat akhir dalam penyusunan tugas akhir. Dan memusatkan perhatian terhadap aspek output, yaitu dengan mengukur keberhasilan sistem pembelajaran daring. Pendekatan sasaran dapat direalisasikan apabila Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Budi Bakti mampu melakukan pendekatan kepada para pendidik yang terlibat dalam mengarahkan kepada mahasiswa bagaimana efektifnya sistem pembelajaran secara daring.

- b. Pendekatan proses; Pendekatan proses menganggap efektivitas sebagai defenisi dan kondisi sikap dari Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Budi Bakti dalam menghadapi Pandemi Covid-19. Pendekatan ini tidak memperhatikan lingkungan melainkan memusatkan perhatian terhadap kegiatan yang dilakukan terhadap berbagai sumber yang dimiliki Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Budi Bakti, yang menggambarkan tingkat efisiensi serta kesehatan organisasi.

Tujuan dari pada pendekatan proses yang dilakukan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Budi Bakti adalah bagaimana institusi mampu menggunakan semua kegiatan akademik daring secara terkoordinir dengan baik kepada sumber daya manusia yang terlibat.

D. PENUTUP

1. Kesimpulan

- a. Setiap sumber daya manusia terutama pendidik memiliki peran penting dalam aktivitas sebuah institusi, terutama pendidik yang memiliki kompetensi dan keinginan untuk terus meningkatkan kemampuannya dengan usaha kreatif yang dilakukan dalam sistem pembelajaran. Perguruan Tinggi harus mendukung usaha kreatif dari seorang pendidik untuk meningkatkan kemampuannya. Salah satu dukungan berupa fasilitas yang bisa digunakan oleh seorang pendidik untuk melakukan usaha kreatif dalam pembelajaran demi tercapainya visi dan misi. Visi dan misi yang mencerminkan tujuan-tujuan dari kegiatan akademik dan non akademik.
- b. Tentunya kegiatan terencana dan terprogram ini dapat tercapai dengan keberadaan sistem tatakelola perguruan tinggi yang efisien dan efektif. Disamping itu perlu terbentuk kerjasama tim yang baik dengan berbagai pihak, terutama dari seluruh civitas akademik yang terlibat.
- c. Setiap perencanaan yang sudah disusun akan mengalami kendala ketidak efektifan perencanaan. Ditengah efektivitas kerja, terjadi wabah penyakit Corona atau Covid-19. WHO sudah menetapkan sebagai Pandemi dan masing-masing dimensi harus bisa menyikapinya. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Budi Bakti pun turut serta menyikapi pandemi Covid-19 dengan merencanakan Kembali tata Kelola sistem Pendidikan. Sistem Pendidikan diharuskan migrasi dari konvensional menjadi daring dan mewajibkan pendidiknya untuk meningkatkan kreatifitas pembelajaran daring.

2. Saran

- a. Perlu adanya monitoring rutin agar sistem pembelajaran daring bisa efektif.
- b. Perlu adanya dukungan dari Institusi atau penyediaan anggaran terkait sistem pembelajaran daring baik dari sisi pendidik maupun mahasiswa.

- c. Para pendidik harus melek teknologi agar mudah memanfaatkan teknologi untuk sistem Pendidikan secara daring dan bisa berjalan efektif.
- d. Para pendidik juga perlu tanggap dalam menyikapi Pandemi dengan bekerjasama beberapa pihak terkait seperti Lembaga Pendidikan yang menyelenggarakan seminar online untuk peningkatkan kompetensi pendidik.
- e. Para pendidik juga sebaiknya tetap melakukan penelitian terutama yang berkaitan dengan solusi menghadapi Pandemi dari sudut pandang seorang pendidik.
- f. Institusi sebaiknya sering melakukan komunikasi secara daring untuk mengetahui kesulitan-kesulitan yang dialami para pendidik dalam melakukan kegiatan pembelajaran secara daring.

DAFTAR PUSTAKA

- <https://www.allianz.co.id/explore/detail/yuk-pahami-lebih-jelas-arti-pandemi-pada-covid-19/98851> diakses 16 April 2020
- <https://www.who.int/indonesia/news/novel-coronavirus/qa-for-public> diakses 16 april 2020
- https://jogja.antarane.ws.com/nasional/berita/1369870/pandemi-covid-19-momentum-migrasi-layanan-pendidikan-ke-digital?utm_source=antaranews&utm_medium=nasional&utm_campaign=antaranews diakses 16 april 2020

STRATEGI PENINGKATAN KONTRIBUSI SUMBERDAYA MANUSIA MELALUI RANCANGAN KARTU SKOR PENILAIAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA PT. YUMMY FOOD UTAMA

MOHAMMAD FAYRUZ, SP, MP.

mfayruz@gmail.com

Dosen pada Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Budi Bakti

ABSTRACT

The purpose of this study were to identify HR Deliverables (as objectives strategic, lagging and leading indicator, and aiming decision), alignment process beetwen HR Deliverables with human resource architechture, and finally making decision about enlarging human resources programs. This study too was assessment design scorecard with gap analysis and than used indicator index to assess there performance. The purpose to assessment is to know performance scorecard, especially lagging indicator this period. The result of these assessment to used make decision enlarge human resources programs for management.

Keywords: Scorecard, Human Resource

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi HR Deliverables (sebagai tujuan strategik, lagging dan leading indicator, dan aiming decision), proses penyelarasan antara HR Deliverables dengan arsitektur sumber daya manusia, dan terakhir pengambilan keputusan tentang perluasan program sumber daya manusia. Penelitian ini juga merupakan assesment design scorecard dengan gap analysis dan kemudian digunakan indeks indikator untuk menilai kinerja yang ada. Tujuan penilaian adalah untuk mengetahui performance scorecard khususnya lagging indicator periode ini. Hasil asesmen tersebut digunakan dalam pengambilan keputusan untuk memperbesar program sumber daya manusia bagi manajemen.

Kata Kunci: Rancangan Kartu Skor, Sumber Daya Manusia

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Beberapa waktu yang lalu penguasaan sumberdaya seperti tanah, tenaga kerja, alam, dan modal merupakan basis *comparative advantage* bagi perusahaan dalam memenangkan persaingan. Pada era ekonomi sekarang ini, *comparative advantage* bukan lagi merupakan basis yang cukup kuat. Peranan globalisasi mengubah cara pandang bahwa *comparative advantage* (keunggulan relatif) perusahaan tersebut akan sangat mudah ditiru oleh pesaingnya, sebab segala sesuatu yang dulu dibatasi untuk mengakses informasi sumberdaya, relatif menjadi lepas tak terbandung. Oleh karena itu, perusahaan dalam usaha memenangkan persaingan membutuhkan keunggulan baru yang tidak mudah ditiru oleh pesaingnya yaitu *competitive advantage*.

Swierz dan Spencer dalam Nursya'bani (2000), memberikan definisi *competitive advantage* (keunggulan bersaing) adalah suatu posisi unik yang dikembangkan oleh organisasi sebagai upaya mengalahkan pesaing. Pfeffer (1996) menyatakan bahwa sumber keunggulan bersaing akan selalu berubah sepanjang waktu. Hal ini membuka pandangan baru bagi manajemen, bahwa perusahaan tidak saja mengandalkan teknologi, paten, atau posisi stratejik dalam menciptakan keunggulan bersaing, melainkan juga bagaimana mereka mengelola sumberdaya manusia sebagai sumber keunggulan yang lestari (*sustained advantage*). Keunggulan melalui sumberdaya manusia bagi para profesional SDM dipandang sebagai *human capital*, yaitu *resource* yang ditempatkan atau dipandang sebagai aset stratejis. Pandangan tersebut menjadi fokus perhatian manajemen terutama profesional SDM, bahwa pengelolaan sumberdaya manusia harus sejalan dengan visi, misi, tujuan, serta strategi perusahaan. Oleh karena itu, sistem SDM yang sejalan dengan implementasi strategi perusahaan memiliki kekuatan yang saling mendukung, sehingga akan menghasilkan kinerja organisasi yang luar biasa dan berkelanjutan. Maka, fokus manajemen sumberdaya manusia stratejik adalah pada kualitas manusianya, yang dipercaya akan menciptakan *competitive advantage* bagi perusahaan.

Sistem pengukuran sumberdaya manusia yang mengkaitkan antara orang, strategi, serta kinerja merupakan suatu sistem yang sedang coba diadopsi melalui penelitian ini pada studi kasus di PT. Yummy Food Utama. Sistem pengukuran ini dikenal dengan istilah *human resources scorecard*. Bagi kalangan profesional SDM, *human resources scorecard* tidak lain adalah metode/alat dalam bagaimana mengelola sumberdaya manusia sebagai aset yang stratejik. Untuk itu, metode ini merupakan alat bantu dalam memastikan bahwa semua keputusan sumberdaya manusia merupakan keputusan yang tepat dan mendukung implementasi strategi perusahaan, sehingga keputusan tersebut menjadi efektif dan efisien.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut :

- a. Apa perumusan strategi sumberdaya manusia PT. Yummy Food Utama saat ini ?
- b. Bagaimana merancang suatu sistem *human resources scorecard* yang dapat meningkatkan kualitas sumberdaya manusia, sehingga sejalan dengan tujuan dan strategi bisnis perusahaan ?
- c. Bagaimana proses *assesment* praktek sumberdaya manusia di PT. Yummy Food Utama saat ini melalui sasaran-sasaran (target) yang ingin dicapai ?

3. Tujuan Penelitian

Penelitian dengan judul implementasi strategi pengembangan sumberdaya manusia melalui perancangan *human resources scorecard* di PT. Yummy Food Utama ini bertujuan untuk:

- a. Mengetahui tujuan, strategi bisnis, dan strategi peningkatan kontribusi sumberdaya manusia pada kondisi atau lingkungan bisnis saat ini.
- b. Mengetahui fungsi manajemen sumberdaya manusia sebagai fungsi yang strategis, dimana aktivitas atau kegiatan SDM sejalan dengan implementasi strategi perusahaan, sehingga tujuan dan strategi yang telah dirumuskan tercapai.
- c. Mengetahui efektifitas praktek sumberdaya manusia di Yummy Food Utama saat ini melalui *assessment*, sehingga hasilnya menjadi implikasi manajerial bagi manajemen dalam menyusun program-program pengembangan sumberdaya manusia.

B. LANDASAN TEORI

1. Pengertian Organisasi

Organisasi merupakan sesuatu yang sifatnya abstrak, sulit dilihat, akan tetapi eksistensinya dapat kita rasakan melalui semua aspek kehidupannya walaupun organisasinya sendiri tidak dapat dilihat ataupun diraba. Dari sifatnya yang abstrak tersebut, organisasi dapat didefinisikan dalam berbagai sudut pandang. Walaupun begitu, terdapat kesamaan pengertian dari keseluruhan ragam definisi organisasi (Huseini dan Lubis, 1987) yaitu : (1) organisasi sebagai suatu kesatuan sosial, (2) saling berinteraksi menurut pola tertentu, (3) menciptakan fungsi dan tugasnya masing-masing bagi setiap anggota, (4) organisasi juga memiliki tujuan tertentu dan batasan-batasan yang jelas, dan (5) berdasarkan tujuan tertentu dan batasannya, maka organisasi dapat dipisahkan secara tegas dari lingkungannya.

Berpikir secara strategik, sebenarnya tanpa disadari telah ada dalam aktivitas sederhana yang dilakukan manusia normal pada umumnya. Sebagai

contoh yaitu jika kita hendak pergi ke suatu tempat dan melihat langit mendung, maka kita akan mempersiapkan sebuah payung untuk mengiringi perjalanan tersebut. Penggambaran secara sederhana tersebut, dapat mencitrakan bahwa berpikir secara strategik merupakan bagian dari aktivitas manusia baik secara tidak sadar maupun secara sadar. Menurut Dirgantoro (2004), berpikir strategik secara sederhana dibagi menjadi dua elemen generik yaitu : *considerable factors*, dan strategi. *Considerable factors* merupakan faktor-faktor yang menjadi pertimbangan atau menjadi masukan bagi proses berpikir serta mempengaruhinya baik secara langsung maupun tidak langsung. *Considerable factors* ini dalam manajemen strategik dikenal dengan istilah *position audit*, dimana organisasi menentukan kekuatan (*strengthness*) serta kelemahan (*weakness*), dan mengidentifikasi peluang (*opportunities*) serta tantangan (*threats*). *Position audit* yang dilakukan ini akan melahirkan suatu elemen kedua yaitu strategi.

Kerangka berpikir strategik di organisasi memiliki ruang lingkup yang sangat kompleks. Oleh karena itu, organisasi menerapkan sistem manajemen strategik dalam pencapaian visi, misi, serta tujuannya. David (2004) menggambarkan manajemen strategik yaitu suatu ilmu tentang perumusan, pelaksanaan dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Tujuan manajemen strategik adalah memanfaatkan dan menciptakan peluang-peluang (*opportunities*) baru dan berbeda dimasa datang, proses perencanaan jangka panjang, serta mencoba mengoptimalkan hari esok dengan kecenderungan hari ini. Selanjutnya, David membagi tahapan proses manajemen strategik kedalam tiga tahap utama yaitu formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Kegiatan dari ketiga tahap manajemen strategik tersebut dapat dijabarkan dibawah ini :

- a. Formulasi strategi mencakup penyusunan misi bisnis, identifikasi tantangan-tantangan (*threats*) dan kesempatan (*opportunities*) eksternal organisasi, penentuan kekuatan (*strengthness*) dan kelemahan (*weakness*) organisasi, menyusun tujuan jangka panjang, penentuan strategi alternatif dan pemilihan strategi.
- b. Implementasi strategi merupakan tahap tindakan manajemen strategik yaitu berupa tindakan dalam menetapkan sasaran tahunan, membuat kebijakan dan mengalokasikan sumber daya lain.
- c. Evaluasi strategi, yaitu tahapan akhir dari manajemen strategik, dimana para manajer dituntut untuk mengetahui informasi tentang kapan dan dimana suatu strategi tidak berjalan dengan baik. Semua strategi yang diterapkan berpotensi untuk mengalami perubahan di masa depan oleh karena adanya perubahan faktor-faktor eksternal dan internal organisasi.

2. Pendekatan Balanced Scorecard

Tujuan awal Kaplan dan Norton mengembangkan konsep *balanced scorecard* di tahun 1992 yaitu untuk mengukur kinerja para eksekutif dalam bentuk *scorecard*. Kesuksesan pengukuran kinerja dengan pendekatan *balanced scorecard* mengembangkan pemikiran baru bagi Kaplan dan Norton dalam Mulyadi (2005), bahwa kekuatan sebenarnya *balanced scorecard* akan tampak jika dipakai pada perencanaan strategik.

Konsep *balanced scorecard* menggambarkan dengan jelas bagaimana organisasi dapat menciptakan nilai. Langkah awalnya dimulai dari pengembangan / pemberdayaan *intangible assets* yang dimiliki oleh perusahaan. Pengembangan ini dipercaya akan memicu kinerja organisasi yang luar biasa. Kaplan dan Norton (2004) menterjemahkan dan menggolongkan *intangible assets* ke dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, serta menegaskan pada perspektif ini bahwa proses penciptaan nilai dimulai melalui elemen-elemennya. Elemen-elemen *intangible assets* itu antara lain : *human capital*, *information capital*, dan *organization capital*. Dengan merumuskan sasaran-sasaran strategik dalam perspektif ini, akan teridentifikasi pekerjaan-pekerjaan mana serta sistem mana, dan iklim organisasi seperti apa yang semuanya mendukung proses penciptaan nilai di perspektif selanjutnya terutama pada perspektif internal proses. Menurut Cascio (2003), perspektif ini sesuai dengan konsep manajemen sumberdaya manusia strategik yang melibatkan semua orang di semua level untuk melakukan upaya-upaya implementasi strategi bisnis secara efektif.

3. *Human Resource Scorecard*

Human resource scorecard merupakan suatu sistem pengukuran sumberdaya manusia yang mengkaitkan antara orang, strategi, dan kinerja dalam menghasilkan perusahaan yang unggul. *Human resource scorecard* menjabarkan misi, visi, strategi menjadi aksi *human resource* yang dapat diukur kontribusinya. Konsep ini juga menjabarkan sumber daya yang tidak berwujud (*intangible*) menjadi berwujud (*tangible*), dan akhirnya akan mampu menimbulkan kesadaran mengenai konsekuensi keputusan investasi sumberdaya manusia secara tepat arah dan tepat jumlah. Profesional SDM akan menggunakan konsep ini sebagai alat bantu untuk memastikan bahwa semua keputusan sumberdaya manusia mendukung implementasi strategi perusahaan (Becker *et al.*, 2001).

Oleh karena konsep *human resource scorecard* merupakan konsep yang strategik, maka dalam pengukurannya menggunakan pengukuran yang strategik pula. Becker *et al.* (2001) menjelaskan pengukuran yang strategik adalah pengukuran yang seimbang (*balanced performance measurement*). Pendekatan pengukuran yang seimbang ini didasarkan pada konsep *balanced scorecard* yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton. Menurut Becker *et al.* (2001) untuk mendapatkan pengukuran strategik, terdapat proses dua langkah (*two-step process*) yang harus dilewati yaitu : a) manajer harus

secara utuh memahami bagaimana nilai (*value*) diciptakan di dalam perusahaan, dan b) setelah mendapatkan pemahaman tersebut, kemudian mereka dapat merancang suatu sistem pengukuran berdasarkan nilai tersebut.

Langkah-langkah Pelaksanaan *Human Resource Scorecard*

Proses pelaksanaan *human resource scorecard* terdiri dari proses transformasi arsitektur SDM kedalam model strategik. Menurut Becker *et al.* (2001), perlu adanya ilustrasi bagaimana SDM dapat menghubungkan fungsi-fungsi yang dilaksanakannya kedalam proses implementasi strategik organisasi. Tahap ilustrasi kesejajaran antara fungsi-fungsi SDM kedalam implementasi strategi organisasi dijelaskan sebagai berikut:

a. Mendefinisikan strategi bisnis dengan jelas (*clearly define business strategy*).

Fokus yang paling penting bagi profesional SDM adalah memfokuskan pada implementasi strategi daripada hanya memfokuskan pada isi strategi itu sendiri, sehingga strategi akan berguna jika mampu dikomunikasikan dengan baik sasaran-sasarannya melalui organisasi. Menurut Mulyadi (2005), strategi organisasi akan diterjemahkan kedalam sasaran-sasaran strategik (*lagging indicator*) dan inisiatif-inisiatif strategik (*leading indicator*). Menurut Becker *et al.* (2001), sasaran strategik tersebut sebaiknya dirumuskan secara jelas dan tegas agar individu karyawan dapat dengan mudah mengetahui tindakan apa saja yang perlu dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut.

b. Membangun sistem SDM sebagai modal strategik (*build a business case for HR as a strategic asset*).

Setelah perusahaan mengklarifikasi strateginya, profesional SDM perlu membangun suatu sistem SDM strategik untuk mengetahui mengapa dan bagaimana SDM dapat mendukung implementasi strategi perusahaan yang telah ditetapkan. Suatu penelitian yang dilakukan melalui survey kepada 2800 perusahaan ditemukan bahwa sistem kinerja yang berkinerja tinggi mempunyai pengaruh yang positif dan kuat terhadap kinerja keuangan (Becker *et al.*, 2001). Hasil penelitian tersebut dapat menginspirasi bahwa sistem SDM kearah *high performance work system* merupakan suatu aset yang strategik.

c. Menciptakan peta strategi (*create strategy map*).

Menurut Porter *dalam* Becker *et al.* (2001) menjelaskan bahwa semua organisasi sebenarnya memiliki *value chain*. Hal ini menjelaskan bahwa pada dasarnya perusahaan merupakan sebagai kumpulan aktivitas yang saling terkait satu sama lain untuk menghasilkan dan menjual barang/jasa serta mampu untuk memberi kepuasan kepada konsumen. Untuk mendefinisikan proses *value creation* dalam organisasi, disarankan agar *top* dan manajer menengah yang akan mengimplementasikan strategi tersebut mampu membangun peta strategi (*strategy map*) melalui identifikasi sasaran-sasaran strategiknya.

d. Mengidentifikasi *HR deliverables* dalam peta strategi (*identify HR deliverables within the strategy map*).

Profesional SDM harus mampu mengidentifikasi kontribusi sumberdaya manusia (*HR deliverables*) yang dapat mendukung kinerja melalui indikator-indikatornya yaitu *HR performance drivers* dan *HR enablers* pada peta strategi. Misalnya, perusahaan memutuskan bahwa stabilitas karyawan atau rendahnya *turn over* (*enables*) dapat meningkatkan perputaran waktu (*life cycle*) bagian R&D. Dengan adanya hubungan ini dapat dirancang kebijaksanaan, seperti meningkatkan gaji dan bonus yang dapat mempertahankan karyawan R&D yang berpengalaman. Dari contoh tersebut menjelaskan bahwa dalam mempertahankan karyawan bagian R&D yang berpengalaman (*HR deliverables*) melalui indikatornya (*turn over* dan *life cycle*), perusahaan dapat mengambil inisiatif strategik yaitu berupa peningkatan gaji serta bonus. Menurut Kaplan dan Norton (2004), istilah *HR deliverables* didefinisikan sebagai *strategic job families* yakni posisi jabatan/pekerjaan/unit bisnis dimana personelnya mampu memberikan dampak yang besar terhadap proses-proses internal.

e. Kesejajaran *HR architecture* dan *HR deliverables* (*align the HR architecture with HR deliverables*).

Langkah selanjutnya adalah mensejajarkan (*alignment*) antara sistem SDM (misalnya : *reward*, kompetensi, tugas-tugas organisasi, dan sebagainya) dengan *HR deliverables*. Setelah *HR deliverables* teridentifikasi, profesional sumberdaya manusia mampu menyusun rancangan sistem sumberdaya manusia yang dapat menghasilkan kontribusi pada implementasi strategi.

f. Merancang sistem pengukuran strategik (*design the strategic measurement system*).

Dalam tahap ini dibutuhkan tidak hanya perspektif baru dalam pengukuran kinerja SDM, tetapi juga resolusi dari beberapa hal teknis yang belum banyak dikenal oleh profesional SDM. Untuk mengukur hubungan SDM dengan kinerja perusahaan, diperlukan pengukuran *HR deliverables* yang valid dan terdiri dari dua dimensi yaitu : (a) pemahaman yang jelas tentang rantai nilai penyebab efektifnya implementasi strategi perusahaan sehingga dapat mengidentifikasi dengan tepat *HR performance driver* dan *enablers*, dan (b) memilih pengukuran yang tepat untuk mengukur *HR deliverables* tersebut.

4. Kerangka Konseptual dan Operasional Penelitian

Kerangka konseptual penelitian ini dikembangkan dari perumusan tujuan strategik dan strategi bisnis tingkat korporat. Melalui pendekatan *balanced scorecard*, dihasilkan peta strategi (*strategy maps*) dimana rerangkanya terdiri dari empat perspektif. Dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran melalui sasaran-sasarannya dapat dijadikan acuan bagi manajemen dalam merumuskan strategi pengembangan sumberdaya manusianya. Implementasi strategi pengembangan sumberdaya manusia dengan rancangan *human resource scorecard* merupakan inti dari penelitian ini dengan konseptualnya sebagai berikut:

- a. Identifikasi *HR deliverables* mengenai posisi pekerjaan/tugas/sasaran strategik yang memberikan dampak besar terhadap proses internal, *customer*, dan kinerja keuangan perusahaan. *HR deliverables* yang teridentifikasi kemudian diterjemahkan kedalam pendukung kinerjanya (*HR enablers* atau *leading indikator*), dan satuan ukuran pencapaian kinerja tersebut (*HR performance driver* atau *lagging indikator*).
- b. Proses *alignment* dengan arsitektur sumberdaya manusia. Teknik *alignment* yang digunakan dengan melakukan identifikasi fungsi, serta sistem SDM mana yang mendukung serta sejalan dengan *HR deliverables*.
- c. Merumuskan target yang ingin dicapai dalam periode tertentu atas *HR performance drivers/lagging indikatornya*.
- d. Melakukan *assessment/audit* posisi praktek sumberdaya manusia saat ini, terutama atas sasaran yang telah diidentifikasi (*lagging indikator*).
- e. Membandingkan antara hasil *assessment/audit* posisi *HR performance drivers/lagging indikator* saat ini dengan targetnya. Kesenjangan (*gap*) yang timbul dari perbandingan ini dijadikan implikasi manajerial dalam menyusun program-program pengembangan.

C. PEMBAHASAN DAN ANALISA

1. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif, perbandingan, dan studi kasus. Penelitian dengan metode deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran tentang sesuatu yang sedang berlangsung pada saat penelitian dilakukan, atau untuk menjawab pertanyaan yang menyangkut sesuatu pada waktu sedang berlangsungnya proses penelitian. Dalam hal ini adalah : (1) mengidentifikasi *HR deliverables* (sasaran-sasaran strategik beserta indikatornya yaitu *lagging & leading* indikator, dan target), (2) mensejajarkan *HR deliverables* dengan arsitektur sumberdaya manusia, dan (3) menyusun upaya-upaya peningkatan kontribusi SDM.

Pendekatan perbandingan dilakukan dalam proses penilaian (*assessment*) praktek sumberdaya manusia saat ini dengan satuan target yang telah ditetapkan. Kemudian, melalui norma *scoring* yang juga telah ditetapkan, manajemen mampu menilai kinerja indikator-indikator tersebut melalui indeks indikatornya.

Penelitian dengan metode studi kasus, menghendaki suatu kajian yang rinci, mendalam dan menyeluruh atas obyek tertentu yang biasanya relatif kecil selama kurun waktu tertentu. Kelebihan dari metode studi kasus adalah bahwa hasilnya dapat mendukung studi-studi yang lebih besar di kemudian hari. Namun metode ini juga mempunyai sisi kelemahan, yaitu kajiannya kurang luas dan sulit digeneralisasi dengan keadaan yang berlaku umum.

Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer dan data skunder, yang sumbernya dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Data Primer; Data primer yang diperlukan yaitu antara lain: (1) strategi dan tujuan manajemen sumberdaya manusia, (2) hasil identifikasi *HR deliverables* (sasaran-sasaran strategik, *lagging & leading* indikator, dan target), dan (3) penilaian (*assessment*) kinerja *lagging* indikator melalui kuesioner.
- b. Data Sekunder; Data sekunder digunakan untuk mendukung data primer dalam meningkatkan kontribusi sumberdaya manusia melalui rancangan *human resource scorecard*. Data ini diperoleh melalui dokumentasi perusahaan, studi pustaka seperti literatur/referensi yang berkaitan dengan sumber-sumber lain di luar organisasi yang dapat menunjang penelitian.

2. Hasil Penelitian

Sistem pengukuran sumberdaya manusia yang mengkaitkan antara orang, strategi, serta kinerja merupakan suatu sistem yang sedang coba diadopsi melalui penelitian ini pada studi kasus di PT. Yummy Food Utama. Sistem pengukuran ini dikenal dengan istilah *human resources scorecard*. Bagi kalangan profesional SDM, *human resources scorecard* tidak lain

adalah metode/alat dalam bagaimana mengelola sumberdaya manusia sebagai aset yang strategik. Untuk itu, metode ini merupakan alat bantu dalam memastikan bahwa semua keputusan sumberdaya manusia merupakan keputusan yang tepat dan mendukung implementasi strategi perusahaan, sehingga keputusan tersebut menjadi efektif dan efisien.

Lingkungan perusahaan yang selalu berubah, baik dari internal maupun eksternal membuat perusahaan harus segera memformulasikan strategi-strategi mereka yang lebih komprehensif terutama pada sumberdaya manusianya. Penelitian ini merumuskan permasalahan sebagai berikut : (1) apa perumusan strategi sumberdaya manusia PT. Yummy Food Utama saat ini, (2) bagaimana merancang suatu sistem *human resources scorecard* yang dapat meningkatkan kualitas sumberdaya manusia, sehingga sejalan dengan tujuan dan strategi bisnis perusahaan, (3) bagaimana proses *assesment* praktek sumberdaya manusia di PT. Yummy Food Utama saat ini melalui sasaran-sasaran (target) yang ingin dicapai.

Tujuan penelitian ini adalah (1) mengetahui tujuan, strategi bisnis, dan strategi peningkatan kontribusi sumberdaya manusia pada kondisi atau lingkungan bisnis saat ini, (2) mengetahui fungsi manajemen sumberdaya manusia sebagai fungsi yang strategis, dimana aktivitas atau kegiatan SDM sejalan dengan implementasi strategi perusahaan, sehingga tujuan dan strategi yang telah dirumuskan tercapai, (3) mengetahui efektifitas praktek sumberdaya manusia di Yummy Food Utama saat ini melalui *assessment*, sehingga hasilnya menjadi implikasi manajerial bagi manajemen dalam menyusun program-program pengembangan sumberdaya manusia.

Metode penelitian dilakukan dengan pendekatan deskriptif, perbandingan, dan studi kasus. Pendekatan deskriptif digunakan dalam proses mengidentifikasi (1) *HR Deliverables* (sasaran-sasaran strategik, *lagging* dan *leading* indikator, serta penetapan target), (2) mensejajarkan antara *HR Deliverables* dengan arsitektur sumberdaya manusia, dan (3) menyusun program-program peningkatan sumberdaya manusia. Sumber data diperoleh melalui forum FGD (terdiri dari Manajer Produksi, Manajer *Quality Control*, Manajer Pemasaran, Manajer Keuangan & Administrasi, dan Manajer HRD & GA), dan studi literatur yang diperoleh.

Pendekatan perbandingan digunakan dalam proses penilaian (*assessment*) *lagging* indikator antara target dengan kondisi saat ini. Dengan menggunakan analisis gap, diperoleh kesenjangan antara kinerja *lagging* indikator periode ini dengan targetnya. Kemudian digunakan analisis indeks indikator untuk mengetahui indeks kinerjanya. Norma *scoring* yang ditetapkan manajemen dijadikan patokan untuk mengelompokkan indeks indikator ini kedalam kinerja baik sekali sampai kepada kinerja kurang baik.

Dengan menggunakan empat perspektif *balanced scorecard*, dihasilkan rancangan *human resource scorecard* yaitu sebagai berikut : **(1) perspektif finansial**, teridentifikasi sasaran-sasaran strategiknya yaitu: a) memaksimalkan kontribusi sumberdaya manusia yang dimiliki (dengan

lagging indikatornya : *human capital value added* (target sebesar Rp 30,947,158), dan *human capital return on investment* dan target sebesar 1,4697), b) meminimalkan biaya aktivitas sumberdaya manusia (dengan *lagging* indikatornya analisis *cost* dan *benefit* dan target yang ditetapkan sebesar Rp 6,086,583,185); (2) **perspektif customer**, teridentifikasi sasaran-sasaran strategiknya yaitu: a) meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan *lagging* indikatornya yaitu *productivity ratio* dan penetapan target sebesar 5,8176, b) meningkatkan kualitas produk (dengan *lagging* indikatornya : *production* dan *product losses* dengan target sebesar 0,20%, dan prosentase retur dengan target sebesar 0,30%), c) meningkatkan kualitas pelayanan terhadap internal *customer* dengan *lagging* indikatornya yaitu *internal customer satisfaction index* dan target yang ditetapkan yaitu angka indeks 5; (3) **perspektif internal bisnis**, teridentifikasi sasaran-sasaran strategiknya yaitu: a) mewujudkan komitmen organisasi yang tinggi, dengan *lagging* indikatornya yaitu *commitment index* dan penetapan targetnya sebesar angka indeks 5, b) mewujudkan karyawan yang inovatif dan kreatif (dengan *lagging* indikatornya : jumlah produk/proses baru dalam satu periode dengan targetnya sebesar 4 varian, dan *suggestion rate* per karyawan dengan target sebanyak 2 saran dalam satu tahun), c) menciptakan loyalitas yang tinggi, dengan *lagging* indikatornya yaitu lamanya bekerja, dan manajemen menetapkan target 5 tahun, d) menurunkan hasrat untuk pindah dan absensi (dengan *lagging* indikatornya: *turnover* dengan penetapan targetnya sebesar 1%, dan prosentase absensi dengan target sebesar 0,9%); (4) **perspektif strategik**, teridentifikasi sasaran-sasaran strategiknya yaitu : a) meningkatkan sikap dan kepuasan kerja karyawan, dengan *lagging* indikatornya yaitu *employee satisfaction index* dan penetapan target sebesar angka indeks 5, b) menciptakan pemimpin yang baik dan handal, dengan *lagging* indikatornya yaitu *leadership evaluation index* dan target sebesar angka indeks 5, c) mewujudkan organisasi pembelajaran, dengan *lagging* indikatornya yaitu *learning organization index*, target sebesar angka indeks 5.

Scorecard yang dihasilkan dengan rancangan ini, kemudian diukur melalui penilaian *lagging* indikator pada kondisi saat ini. Melalui norma *scoring* sebagai patokannya, indikator-indikator tersebut dapat dikelompokkan kinerjanya. Penilaian pada rancangan ini diketahui terdapat dua kelompok kinerja yaitu baik yang digambarkan berwarna hijau, dan baik sekali yang digambarkan berwarna biru. Kelompok indikator berwarna hijau yaitu sebagai berikut : (1) *human capital value added*, (2) *human capital return on investment*, (3) *cost* dan *benefit*, (4) *productivity ratio*, (5) prosentase retur, (6) *internal customer satisfaction index*, (7) *commitment index*, (8) jumlah produk/proses baru, (9) lamanya bekerja, (10) *turnover*, (11) *employee satisfaction index*, (12) *leadership evaluation index*, dan (13) *learning organization index*. Kelompok indikator berwarna biru yaitu sebagai berikut : (1) *production losses*, (2) *product losses*, (3) *suggestion rate*, dan (4) prosentase absensi.

D. PENUTUP

1. Kesimpulan

Model yang disusun dalam merancang *human resource scorecard* di PT Yummy Food Utama sudah sesuai secara teoritis dan data empiris di lapangan. Namun dalam lingkungan yang sangat cepat berubah, maka indikator-indikator yang telah teridentifikasi pada proses perancangan ini juga akan mengalami perubahan.

2. Saran

- a. Mengembangkan perancangan *human resource scorecard* ini kedalam perencanaan *human resource scorecard* sehingga menghasilkan informasi yang lebih komprehensif bagi manajemen dalam mengelola dan mengambil keputusan mengenai kegiatan manajemen sumberdaya manusia.
- b. Atas kondisi lingkungan baik internal maupun eksternal yang selalu berubah, penelitian selanjutnya perlu mengevaluasi kembali sasaran-sasaran strategik, *lagging* dan *leading* indikatornya, serta penetapan target yang ditetapkan oleh manajemen.
- c. Perancangan dan pengukuran sumberdaya manusia ini, sangat berguna bagi perusahaan untuk mengetahui apa saja strategi-strategi dalam meningkatkan kontribusi sumberdaya manusia serta dengan cepat dapat mengidentifikasi program-program peningkatannya.
- d. Oleh karena itu, perusahaan sudah selayaknya mengadopsi perancangan *human resource scorecard* ini agar bisa diimplementasikan, sehingga pencapaian visi, misi, strategi SDM, dan tujuan strategis SDM bisa direalisasikan

DAFTAR PUSTAKA

- Becker, B., D. Ulrich dan M. A. Huselid. 2001. *The HR Scorecard : Linking, People, Strategy, and Performance*. Harvard Business School Press. USA.
- Cascio, W. F. 2003. *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. 6th Ed. McGraw-Hill Higher Education.
- David, F. R. 2004. *Strategic Management. Concepts*. Ninth Edition. Edisi kesembilan. Alih bahasa Kresno Saroso. PT. Indeks Gramedia. Jakarta.
- Dirgantoro, C. 2004. *Manajemen Strategik Konsep, Kasus, Dan Implementasi*. Grasindo. Jakarta.
- Huseini dan Lubis. 1987. *Teori Organisasi Suatu Pendekatan Makro*. Pusat Antar Universitas Ilmu-ilmu Sosial Universitas Indonesia. Jakarta.
- Kaplan, Robert S dan Norton, David P. 2004. *Strategy Maps: Converting Intangible Assetss Into Tangible Outcomes*. Harvard Business School Publishing Corporation. United of South America.

**JURNAL ILMIAH
MANAJEMEN DAN KEWIRAUSAHAAN**

DAFTAR ISI

**PENGARUH MOTIVASI DAN INSENTIF TERHADAP SEMANGAT KERJA DOSEN
PADA STIM BUDI BAKTI
ARIF IGO, SH, SE, MH [1 – 15]**

**PERBANDINGAN KERAGAMAN PRODUK DAN HARGA ANTARA PRODUK
YANG DIJUAL BUKALAPAK DAN TOKOPEDIA
(Studi Kasus pada Mahasiswa STIM Budi Bakti)
AHMAD MUDZAKIR, SPd, MSi [16 - 27]**

**MENYIKAPI PANDEMI COVID-19 DARI SUDUT PANDANG
PENDIDIKAN PERGURUAN TINGGI
(Studi Kasus: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Budi Bakti)
INDRI GUSLINA, SE, MM. [28 - 38]**

**STRATEGI PENINGKATAN KONTRIBUSI SUMBERDAYA MANUSIA MELALUI
RANCANGAN KARTU SKOR PENILAIAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA PT.
YUMMY FOOD UTAMA
MOHAMMAD FAYRUZ, SP, MP. [39 - 52]**

**DITERBITKAN OLEH : LPPM STIM BUDI BAKTI
DICETAK OLEH : PT. SEJAHTERA**

