

BUSINESS AND FINANCE JOURNAL

Proactive Personality, Career Success, dan Career Adaptability pada Karyawan PT Kereta Api Indonesia
Daop 8 Surabaya

Tri Siwi Agustina & Ivan Rizky Muhammad

Asset Utilization and Company Performance
Christian Herdinata

Makam Gus Dur, Ikon Pariwisata Jombang
Lexi Pranata & Dewa Gde Satrya

Studi Perbandingan Return Saham Perusahaan Perbankan dan Perusahaan Pertambangan di Bursa Efek
Indonesia

Endah Tri Wahyuningtyas & Mardiyah Anugraini

Kepemilikan Institusional, Kinerja Perusahaan, dan Efek Moderasi dari Kepemilikan Institusional Aktif
Rahmat Setiawan & Moh Maulidi Syarif

Pengaruh Proactive Personality dan Organizational Support for Career Development terhadap Career
Success melalui Career Commitment yang Dimoderasi oleh Self-Efficacy
(Studi pada PT Bogasari ISM Flour Mills Tbk. Surabaya)

Revan Jaya Kusuma & Praptini Yulianti

Analisis Pengaruh Fundamental Makro dan Fundamental Mikro Terhadap Struktur Kepemilikan, Kinerja
Keuangan, dan Nilai Perusahaan pada Badan Usaha Milik Negara yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia
Hwihanus, Tri Ratnawati, & Indrawati Yuhertiana

Warehouse Modeling in Strategic Planning Model
Puspandam Katias & Denis Fidita Karya

ISSN: 2527-4872
E-ISSN: 2477-493X

BUSINESS AND FINANCE JOURNAL

Volume 4, No. 1, March 2019, Pages 1–80

EDITORIAL STAFF BUSINESS AND FINANCE JOURNAL

Editor in Chief

Mohamad Yusak Anshori
Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya

Managing Editor

Denis Fidita Karya
Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya
Puspandam Katias
Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya

Editorial Board

Romanus Wilopo	Muslich Anshori
<i>STIE Perbanas Surabaya</i>	<i>Universitas Airlangga</i>
Badri Munir Sukoco	Siti Sulasmi
<i>Universitas Airlangga</i>	<i>Universitas Airlangga</i>
Mudjilah Rahayu	Christina Whidya Utami
<i>Universitas Widya Mandala</i>	<i>Universitas Ciputra</i>
Gancar Candra Premananto	Basuki Rachmad
<i>Universitas Airlangga</i>	<i>STIE Perbanas Surabaya</i>
Yani Rahmawati	Indrianawati Usman
<i>Institut Teknologi Sepuluh Nopember</i>	<i>Universitas Airlangga</i>
Tommy Efrata	Irwan Adi Ekaputra
<i>Universitas Ciputra</i>	<i>Universitas Indonesia</i>

Editorial Secretary

Endah Tri Wahyuningtyas
Yunia Insanatul Karimah

Editorial Office

Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya Economic and Business Faculty
Jln. Jemursari 51-57 Surabaya
Telp. (031) 031-8470034, Fax. 031-8470034
e-mail: denisfk@unusa.ac.id

BUSINESS AND FINANCE JOURNAL

Volume 4, No. 1, March 2019, Pages 1–80

DAFTAR ISI:

- 1–14 Proactive Personality, Career Success, dan Career Adaptability pada Karyawan PT Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya
Tri Siwi Agustina & Ivan Rizky Muhammad
- 15–24 Asset Utilization and Company Performance
Christian Herdinata
- 25–32 Makam Gus Dur, Ikon Pariwisata Jombang
Lexi Pranata & Dewa Gde Satrya
- 33–40 Studi Perbandingan Return Saham Perusahaan Perbankan dan Perusahaan Pertambangan di Bursa Efek Indonesia
Endah Tri Wahyuningtyas & Mardiyah Anugraini
- 41–48 Kepemilikan Institusional, Kinerja Perusahaan, dan Efek Moderasi dari Kepemilikan Institusional Aktif
Rahmat Setiawan & Moh Maulidi Syarif
- 49–64 Pengaruh Proactive Personality dan Organizational Support for Career Development terhadap Career Success melalui Career Commitment yang Dimoderasi oleh Self-Efficacy (Studi pada PT Bogasari ISM Flour Mills Tbk. Surabaya)
Revan Jaya Kusuma & Praptini Yulianti
- 65–72 Analisis Pengaruh Fundamental Makro dan Fundamental Mikro Terhadap Struktur Kepemilikan, Kinerja Keuangan, dan Nilai Perusahaan pada Badan Usaha Milik Negara yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia
Hwihanus, Tri Ratnawati, & Indrawati Yuhertiana
- 73–80 Warehouse Modeling in Strategic Planning Model
Puspandam Katias & Denis Fidita Karya

Proactive Personality, Career Success, dan Career Adaptability pada Karyawan PT Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya

Tri Siwi Agustina & Ivan Rizky Muhammad

Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Airlangga
e-mail: agustina2772@gmail.com, ivanrizkymuhammad@gmail.com

Abstract: Proactive personality is an important factor in a boundaryless career. The reason is, in the boundaryless career period, the work environment becomes uncertain and the challenges in a career are increasingly complex. Therefore, there is a need for an adaptive attitude in running a career. Proactive personality is seen as a form of career adaptability. This study analyzes the relationship between proactive personality, career adaptability and career success (subjective and objective). Samples from this study are 41 people from employees of PT KAI DAOP 8 Surabaya which is included in the State-Owned Enterprises (BUMN). The respondents' data were analyzed using Partial Least Square (PLS) using the SmartPLS 3.0 program. The results of this study indicate that when proactive personalities increase, career adaptability and subjective career success will increase too. While the other results of this study are when proactive personality increases, it does not significantly influence objective career success. Similarly, increasing career adaptability does not significantly influence objective career success.

Keywords: personality, proactive personality, career, career adaptability, career success, subjective career success, objective career success

A. LATAR BELAKANG

Seseorang yang memutuskan untuk memulai bekerja, baik itu bekerja di perusahaan maupun membuka usaha bisnis sendiri tentunya memiliki suatu tujuan yang ingin segera dipenuhi, mulai dari jangka pendek hingga jangka panjang. Selain itu, seseorang tentunya memiliki harapan-harapan yang ingin dicapai selama bekerja, khususnya ketika seseorang bekerja di dalam suatu perusahaan. Bekerja merupakan salah satu upaya individu untuk memperoleh peningkatan kelayakan kehidupan yang lebih baik di mana posisi atau jabatan dalam perusahaan merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap hal tersebut. Seorang pegawai tentunya cenderung akan mempunyai keinginan untuk naik ke jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya, karena diharapkan akan membawa kepada suatu kondisi yang lebih baik bagi kehidupannya. Hal ini berkaitan erat

dengan bagaimana seseorang mengembangkan kariernya. Pola karier yang telah menjadi semakin beragam, tanpa batas (*boundaryless*), dan non-linier memunculkan perdebatan bahwa pengembangan karier yang sukses mengharuskan pekerja untuk mengembangkan kemampuan (*abilities*) untuk beradaptasi dan mengendalikan pengembangan diri dalam konteks pekerjaan (Jiang, 2016). Keadaan seperti ini merupakan dampak dari sifat organisasi atau perusahaan yang selalu berusaha untuk memiliki kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan yang tidak menentu. Lingkungan yang dimaksud adalah lingkungan pekerjaan yang meliputi keadaan dalam perusahaan itu sendiri, tren permintaan konsumen, dan lain-lain. Akibat dari lingkungan pekerjaan tersebut sangat luas dan bukan hanya dipengaruhi oleh internal perusahaan namun juga eksternal perusahaan, maka keadaan ling-

kungan seperti ini menjadi sangat tidak menentu. Hal inilah yang menyebabkan perusahaan harus memiliki sikap adaptif yang baik. Selain itu, adanya kemungkinan bahwa perusahaan dapat melakukan *downsizing* maupun *outsourcing* untuk mengatasi persaingan yang kompleks, memunculkan konsekuensi bahwa pekerja berupaya untuk mempertahankan dan bahkan meningkatkan nilai mereka di perusahaan di mana individu tersebut bekerja serta pada pasar tenaga kerja guna mengantisipasi ketika dirasa perusahaan tersebut tidak lagi layak bagi dirinya untuk membangun karier atau karyawan tersebut melihat adanya peluang yang lebih baik bagi dirinya di perusahaan lain. Oleh sebab itu, dengan semakin berkembangnya zaman, seorang karyawan dituntut untuk dapat menata atau mengembangkan rencana kariernya sendiri di samping bantuan dari perusahaan untuk mencapai kesuksesan karier. Sukses dalam karier sendiri dibagi menjadi dua yaitu *subjective career success* dan *objective career success*.

Career success didefinisikan sebagai hasil psikologis, pekerjaan yang positif, atau prestasi pribadi dan profesional yang dikumpulkan seseorang dari pengalaman kerja mereka (Santos, 2016). *Career success* dibagi menjadi dua yaitu *subjective career success* dan *objective career success* (Santos, 2016). *Subjective career success* bergantung kepada evaluasi individual dan tanggapan afektif terhadap hasil kariernya yang mencakup beberapa arti. *Objective career success* adalah pandangan eksternal dari karier dan kesuksesan karier didefinisikan oleh tindakan yang dapat diamati seperti gaji dan promosi (Santos, 2016). Dalam beberapa tahun terakhir terdapat beberapa faktor kepribadian yang diketahui dapat memengaruhi *objective career success* (gaji dan promosi) dan *subjective career success* (kepuasan karier) (Spurk dkk., 2013). Inisiatif individu untuk terlibat ke dalam aktivitas

dan situasi dalam konteks pekerjaan menjadi fokus penelitian mengenai kepribadian dan karier (Spurk dkk., 2013). Dalam beberapa penelitian mengenai karier, individu dipandang pasif dan lunak (mudah menurut), menekankan pengaruh dari situasi pada perilaku manusia (Seibert, 1999). Sedangkan hal ini akan menjadi sesuatu yang kurang menguntungkan bagi sisi karyawan maupun perusahaan pada masa *boundaryless career*. Di sisi lain individu yang tidak pasif disebut individu yang proaktif, yaitu individu yang dapat dideskripsikan sebagai mereka yang tidak terbatas oleh tekanan situasi serta mereka yang mampu memengaruhi perubahan lingkungan, dalam hal ini lingkungan kerja mereka (Bateman dan Crant, 1999). Oleh karena itu, jika dilihat secara menyeluruh, individu dengan *proactive personality* sangat dibutuhkan dalam masa *boundaryless career* saat ini.

Individu dalam perusahaan industri berperan besar dalam kinerja perusahaan mengingat dalam segala kegiatan di perusahaan selalu membutuhkan campur tangan dari manusia sehingga menuntut karyawan untuk teliti dalam melaksanakannya. Oleh karena itu, diperlukan suatu keputusan yang bijak saat calon pekerja memutuskan untuk melamar kerja dalam suatu jenis perusahaan industri. Hal ini yang sepatutnya dibangun oleh perusahaan-perusahaan yang ada di Indonesia sebagai negara dengan jumlah penduduk yang besar. Tidak dapat dipungkiri bahwa tuntutan perkembangan zaman, mengakibatkan meningkatnya ekspektasi pelayanan oleh perusahaan. Perusahaan-perusahaan di Indonesia sudah sepatutnya sadar bahwa untuk bersaing dengan para kompetitornya, selain mengandalkan teknologi yang terus berkembang diperlukan juga karyawan-karyawan yang dapat ikut andil dalam pembuatan produk-produk maupun pelayanan yang inovatif dan mempunyai daya saing yang tinggi.

Perusahaan saat ini dituntut untuk tanggap terhadap perubahan-perubahan lingkungan agar dapat bertahan dalam persaingan. Perubahan dalam aspek lingkungan, teknologi, dan ilmu pengetahuan juga pada akhirnya menuntut karyawan menjadi seseorang individu yang proaktif untuk dapat mencapai kesuksesan kariernya. Hal ini juga terlihat dari semakin kompleksnya *job requirement* yang diberikan oleh perusahaan sehingga sikap kepribadian reaktif yang merupakan lawan dari *proactive personality* perlu dihindari oleh para calon karyawan. Individu yang tidak dapat beradaptasi terhadap kompleksitas karier umumnya gagal untuk mendapatkan karier yang baik (Zhu dkk, 2013). Oleh karena itu, *career adaptability* sangat dibutuhkan untuk mencapai kesuksesan karier dalam menanggapi tantangan pasar saat ini. *Career adaptability* mengacu kepada seperangkat sikap, perilaku, dan kompetensi yang digunakan individu dalam menghadapi perubahan kondisi kerja dan tuntutan, yang terdiri dari empat dimensi: *concern* (perencanaan), kontrol (pengambilan keputusan, penentuan), rasa ingin tahu (mengeksplorasi), dan kepercayaan diri (pemecahan masalah, percaya diri) (Bocciardi dkk, 2017).

Berbagai perubahan yang terjadi dalam dunia industri merupakan tantangan tersendiri bagi perusahaan, karena ketidakmampuan perusahaan termasuk karyawan di dalamnya untuk beradaptasi merupakan sebuah ancaman yang dapat mengakibatkan tertinggalnya perusahaan oleh kompetitor lainnya. Tentunya hal tersebut juga menjadi salah satu fokus utama PT KAI (DAOP 8) Surabaya. Berdasarkan visi dan misi PT KAI (Daop 8) Surabaya mencerminkan bahwa perusahaan ini membutuhkan karyawan yang proaktif. Visi perusahaan ini adalah “Menjadi penyedia jasa perkeretaapian terbaik yang fokus pada pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan stakeholders “sedangkan misi perusahaan ini adalah “menyelenggarakan bisnis perkeretaapian

dan bisnis usaha penunjangnya, melalui praktik bisnis dan model organisasi terbaik untuk memberikan nilai tambah yang tinggi bagi stakeholders dan kelestarian lingkungan berdasarkan empat pilar utama: keselamatan, ketepatan waktu, pelayanan, dan kenyamanan” (https://www.kai.id/corporate/about_kai/). Visi dan misi perusahaan ini benar-benar dijalankan, terlihat dari penghargaan-penghargaan yang telah dicapai oleh PT KAI (Daop 8). Hingga Oktober 2018 tercatat sebanyak 75 penghargaan telah diperoleh. Selain terlihat bahwa PT KAI (DAOP 8) Surabaya sangat menjunjung tinggi kepuasan pelanggan, selaras dengan visi dan misinya, perusahaan ini juga membutuhkan para pekerja proaktif karena tanpa individu-individu dengan tipe *proactive personality* maka visi dan misi perusahaan maupun penghargaan-penghargaan tersebut akan sulit untuk dicapai.

Oleh karena itu, individu-individu dengan tipe kepribadian reaktif harus diminimalisasi sehingga akan mendorong tercapainya visi dan misi yang telah dibentuk pada masa pendirian perusahaan tersebut. Adanya potensi ancaman-ancaman seperti di atas dapat diatasi salah satunya adalah dengan melakukan peningkatan pemahaman yang lebih baik dari perusahaan terkait karier karyawan. Hal yang juga akan dibahas dalam penelitian ini adalah analisis mengenai variabel kontemporer karier yang disebut *career adaptability* (Spurk dkk., 2013) sebagai mediator dalam hubungan *proactive personality* dan *career success*. Individu yang adaptif terhadap kariernya akan lebih sukses karena mereka merencanakan karier mereka lebih efektif, mengatasi keadaan yang belum terjadi di masa depan, serta lebih mudah dipekerjakan pada pasar tenaga kerja terkini (Spurk dkk, 2013). Selaras dengan keadaan yang tidak menentu dan berubah-ubah menjadikan pemimpin maupun karyawan perusahaan untuk dapat adaptif terhadap

lingkungan kerja mereka. Konsep sikap adaptif dalam *boundaryless career* ini kemudian dikenal dengan istilah *career adaptability*.

Berdasarkan pemikiran latar belakang di atas maka dalam penelitian ini diberi judul: *Pengaruh Proactive Personality (Proactive Personality) terhadap Career Success Dimediasi oleh Career Adaptability (Career Adaptability) pada PT KAI (Daop 8 Surabaya)*. Dalam penelitian yang dilakukan, diharapkan akan ditemukan berbagai informasi penting yang bermanfaat bagi proses manajemen dalam PT KAI Daop 8 Surabaya, khususnya dalam bidang pengembangan karier karyawan. Selain itu juga diharapkan dapat memberikan masukan bagi para pimpinan PT KAI (Daop 8 Surabaya) terkait karier karyawan mereka.

B. LANDASAN TEORI

1. *Proactive Personality*

Proactive personality didefinisikan sebagai kecenderungan yang relatif stabil untuk memengaruhi perubahan lingkungan (Bateman & Crant, 1993). *Proactive personality* juga dapat dikaitkan sebagai seseorang yang memiliki sikap relatif tidak terbatas oleh kekuatan situasional serta seseorang yang dapat memengaruhi perubahan lingkungan (Bateman & Crant, 1993). Sedangkan Crant (2000) menjelaskan *proactive personality* berhubungan dengan seseorang yang mengambil inisiatif untuk memperbaiki keadaan saat ini atau menciptakan sesuatu yang baru di mana hal tersebut berarti menantang keadaan status quo dibandingkan secara pasif beradaptasi dengan kondisi saat ini.

2. *Career Success*

Rasdi dkk. (2011) mendefinisikan *career success* sebagai psikologikal positif atau hasil

dari suatu pekerjaan (*work-related outcomes*) atau pencapaian personal dan pencapaian profesional yang didapat seseorang dari pengalamannya selama bekerja. Hal ini diperjelas melalui pendapat Zhu dkk. (2013) yaitu karier didefinisikan sebagai suatu seri pendek (seperti 3–5 tahun) dari siklus pembelajaran yang memerlukan kemampuan beradaptasi terhadap situasi yang baru melalui eksplorasi, aktivitas percobaan dan penguasaan.

Dilihat dari cara mengukurnya, *career success* sendiri dibedakan menjadi dua, yaitu subjektif *career success* dan objektif *career success*. Istilah *objective career success* mengacu kepada prestasi karier yang dapat diamati seperti gaji dan sejarah promosi (Seibert dkk., 1999). Sedangkan *subjective career success* merefleksikan perasaan seseorang atas kepuasan dan prestasi yang dicapai dalam karier mereka (Scott dkk., 1999). Jika ditinjau lebih jauh, dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan atau individu dengan *proactive personality* tidak hanya memengaruhi kondisi dan situasi kerja akan tetapi juga memilih, membuat, dan memengaruhi lingkungan kerja serta jalur karier mereka sehingga secara konsisten akan mengarahkan mereka kepada tingkat kesuksesan dalam berkarier yang lebih baik (Spurk, 2013).

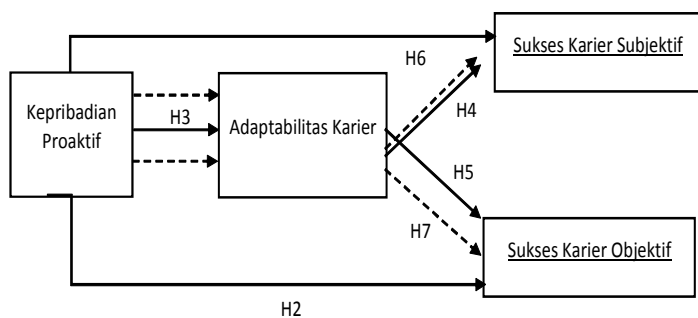
3. *Career Adaptability*

Career adaptability merupakan kegiatan tertentu untuk mengasah serta menggunakan sumber daya psikososial yang penting untuk melakukan perubahan dalam diri dan situasi guna mencapai kepuasan dan kesuksesan karier (Maree, 2017). *Career adaptability* pertama kali muncul dalam tradisi perkembangan karier sebagai konstruksi untuk menafsirkan dan memajukan pengembangan karier individu dewasa dengan cara meningkatkan kematangan karier seba-

gai konstruksi yang diterapkan pada proses pengembangan karier selama masa remaja (Savickas, 1997; Super & Knasel, 1981). *Career adaptability* memiliki empat dimensi yaitu: *concern*, *control*, *curiosity*, dan *confidence* (Savickas, 2012).

C. PENGEMBANGAN HIPOTESIS

- H1: *Proactive personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *subjective career success*
- H2: *Proactive personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *objective career success*
- H3: *Proactive personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *career adaptability*
- H4: *Career adaptability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *subjective career success*
- H5: *Career adaptability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *objective career success*
- H6: Terdapat pengaruh tidak langsung bersifat positif signifikan dari *proactive personality* terhadap *subjective career success* melalui *career adaptability*
- H7: Terdapat pengaruh tidak langsung bersifat positif signifikan dari *proactive personality* terhadap *objective career success* melalui *career adaptability*



Gambar 1 Kerangka Konseptual

Keterangan:

- : Variabel
- : Pengaruh Langsung
- : Pengaruh Tidak Langsung

D. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Penelitian ini memiliki variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen dari penelitian ini adalah *proactive personality* (X), variabel mediasi dari penelitian ini adalah adaptabilitas karier (*career adaptability*) (Z), sedangkan variabel dependen dari penelitian ini adalah sukses karier subjektif (*subjective career success*) (Y1) dan *objective career success* (Y2). Setiap item diukur menggunakan skala likert berjenjang 5 dengan urutan: sangat tidak setuju hingga sangat setuju

Penelitian ini dilakukan pada PT KAI Daop 8 Surabaya dengan pembagian wilayah meliputi: Depo Kereta Besar A Sidotopo, Depo Lokomotif Besar A Sidotopo, Depo Gerbang Besar A Sidotopo, Stasiun Besar A Surabaya Gubeng, dan Stasiun Besar A Surabaya Pasarturi. Populasi adalah kumpulan dari individu dengan kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan (Anshori dan Iswati, 2009). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT KAI DAOP 8 Surabaya. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Anshori dan Iswati, 2009). Sampel pada penelitian ini adalah sebagian dari karyawan yang telah mengalami kenaikan jabatan setidaknya satu kali serta sampel pada penelitian ini berjumlah 41 orang responden. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *nonprobability sampling*. Sedangkan teknik sampling yang dipilih peneliti adalah teknik purposive sampling. *Pur-*

posive sampling adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Anshori dan Iswati, 2009). Kriteria sampel pada penelitian ini adalah individu yang telah mengalami kenaikan jabatan setidaknya satu kali Stasiun Besar A Surabaya Pasarturi. Penelitian ini dilakukan pada 30 Juli 2018 sampai dengan 29 Agustus 2018.

E. DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL

1. *Proactive personality* adalah mengacu pada karyawan PT KAI Daop 8 Surabaya yang memiliki sikap relatif tidak terbatas oleh kekuatan situasional serta dapat memengaruhi perubahan lingkungannya.
2. *Subjective career success* didefinisikan sebagai seberapa puas karyawan PT KAI Daop 8 Surabaya terhadap pekerjaan atau karier yang mereka capai.
3. *Objective career success* didefinisikan sebagai prestasi karier karyawan PT KAI Daop 8 Surabaya yang dapat diamati seperti gaji dan promosi.
4. *Career adaptability* seperangkat sikap, perilaku, dan kompetensi yang digunakan karyawan PT KAI DAOP 8 Surabaya dalam menghadapi perubahan kondisi kerja dan tuntutan, yang terdiri dari empat dimensi: *concern* (perencanaan), kontrol (pengambilan keputusan, penentuan), rasa ingin tahu (mengeksplorasi), dan kepercayaan diri (pemecahan masalah, percaya diri).

F. TEKNIK ANALISIS

Penelitian ini menggunakan PLS-SEM karena metode ini dapat menjawab hipotesis penelitian dengan jumlah responden yang tergolong sedikit (Hair dkk., 2016). Hal ini sesuai dengan penelitian yang peneliti lakukan dengan jumlah

responden yang kurang dari 100 tepatnya sebanyak 41 responden. Tahap pertama adalah dengan menguji kecocokan antara model dengan data. Proses ini dilakukan dengan dua macam model pengukuran, yaitu: *outer model* dan *inner model*.

G. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Uji Hipotesis

No.	Hubungan Antar-Variabel Hipotesis	T-Statistic	P-Values	Status
1	Proactive personality-> Subjective career success Diterima	2.023	0.044	Signifikan
2	Proactive personality -> Objective career success Tidak diterima	1.465	0.144	Tidak Signifikan
3	Proactive personality -> Career adaptability Diterima	8.236	0.000	Signifikan
4	Career adaptability -> Subjective career success Diterima	2.143	0.033	Signifikan
5	Career adaptability -> Objective career success Tidak Diterima	1.029	0.304	Tidak Signifikan
6	Proactive personality -> Career adaptability -> Subjective career success Diterima	2.027	0.043	Signifikan
7	Proactive personality -> Career adaptability -> Objective career success	0.983	0.326	Tidak Signifikan

2. Pembahasan

Berdasarkan atas hasil output analisis uji hipotesis dengan menggunakan SmartPLS, berikut adalah pembahasan untuk masing-masing hipotesis.

1. Hipotesis 1: *proactive personality* berpengaruh positif terhadap *subjective career success*

Berdasarkan uji bootstrapping pada model menunjukkan bahwa *proactive personality* (X) berpengaruh positif secara signifikan terhadap *subjective career success* (Y1) dengan nilai t-statistik sebesar 2,023 dan tingkat signifikansi

sebesar 0,04. Artinya, semakin tinggi tingkat *proactive personality* seseorang maka akan semakin tinggi *subjective career success* yang dialaminya. Oleh karena itu, hipotesis 1 yang menyatakan *proactive personality* berpengaruh positif terhadap *subjective career success*, diterima.

Hasil dari uji ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Spurk (2013) bahwa *proactive personality* memiliki pengaruh positif terhadap *subjective career success*. Hasilnya menunjukkan bahwa seseorang yang bersikap lebih proaktif memiliki tingkat kesuksesan karier subjektif yang lebih tinggi juga. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Siebert, dkk. (1999) individu yang bersikap lebih proaktif akan memiliki *sense determination* dan *self-efficacy* yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya, yang artinya mereka akan lebih puas terhadap karier mereka.

2. Hipotesis 2: *proactive personality* Berpengaruh Positif Terhadap *Objective career success*

Berdasarkan uji bootstrapping pada model, menunjukkan bahwa *proactive personality* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *objective career success*. Hal tersebut terjadi karena nilai t-statistik berada di bawah 2,02 serta nilai p-value lebih besar dari 0,05 yaitu 0,144. Sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis 2 yang menyatakan *proactive personality* berpengaruh positif terhadap *objective career success* ditolak.

Hal ini bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Spurk (2013) yang menyatakan bahwa *proactive personality* berpengaruh positif terhadap *objective career success*. Hal ini dapat dipengaruhi oleh perbedaan jumlah responden dan ketersediaan waktu yang diberikan kepada responden di saat pengisian kuesioner. Hal yang dilakukan oleh Spurk (2013) dalam

melakukan penelitiannya adalah membagikan kuesionernya secara online kepada 385 calon responden kemudian mereka diberi kebebasan waktu untuk mengisi kuesioner tersebut. Metode seperti ini tentu memiliki kelebihan yaitu data bisa tersebar ke banyak calon responden, akan tetapi kelemahannya adalah tidak semua responden benar-benar mengisi kuesioner dengan penuh kesadaran. Terlihat bahwa kuesioner yang kembali dari 385 hanyalah 153, kurang dari 50% dari jumlah calon responden. Sisanya tidak dapat digunakan karena tidak semua pertanyaan dijawab oleh responden. Sehingga hal ini tentu akan berbeda dengan metode penyebaran kuesioner penelitian ini yang dilakukan pada jam kerja dan diambil pada jam kerja.

3. Hipotesis 3: *proactive personality* berpengaruh positif terhadap *career adaptability*

Berdasarkan uji *bootstrapping* di atas, dapat dilihat bahwa *proactive personality* berpengaruh positif signifikan terhadap *career adaptability* dengan nilai t-statistik 8,236 yang mana artinya lebih besar dari t-tabel yaitu 2,02. Selain itu nilai signifikan dari hubungan ini adalah 0,000 di mana hasil tersebut menunjukkan pengaruh yang signifikan karena berada di bawah 0,05. Sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis 3 yang menyatakan bahwa *proactive personality* memiliki pengaruh signifikan positif terhadap *career adaptability*, dapat diterima.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Tolentino dkk. (2013) yang menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat proaktif seseorang maka akan semakin tinggi tingkat adaptabilitas seseorang dalam bekerja. Tolentino, dkk. (2013) juga menambahkan bahwa semakin siap individu dalam hal menyiapkan ketidakpastian maka akan semakin baik *career adaptability* yang mereka miliki.

4. Hipotesis 4: *Career adaptability* berpengaruh positif terhadap *subjective career success*

Pengujian menggunakan bootstrapping menunjukkan hasil bahwa *career adaptability* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *subjective career success*, dengan perolehan t-statistik 2,143 dan nilai signifikansi sebesar 0,033. Artinya, pernyataan hipotesis 4 bahwa *career adaptability* berpengaruh positif terhadap *subjective career success*, dapat diterima.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Zacher (2014) yang menyatakan bahwa *career adaptability* berpengaruh positif terhadap *subjective career success* terutama pada bagian kepuasan karier dan *self-rated performance*. Hasil ini wajar didapatkan mengingat hipotesis pertama dan ketiga juga diterima. Sikap karyawan PT KAI DAOP 8 Surabaya yang adaptif secara pengujian menunjukkan tendensi ke arah kepuasan terhadap pencapaian yang mereka raih terkait karier mereka. Menurut analisis peneliti, kenyataan bahwa sebagian besar responden adalah lulusan SMA/SMK menjadikan pekerjaan mereka dipandang sebagai sesuatu yang membanggakan bagi mereka. Terlebih perusahaan tempat mereka bekerja termasuk ke dalam Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di mana hal-hal seperti kebanggaan dapat menjadi bagian di dalamnya merupakan hal yang lumrah terjadi.

5. Hipotesis 5: *career adaptability* berpengaruh positif terhadap *objective career success*

Hasil uji bootstrapping menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara *career adaptability* terhadap *objective career success*, dengan detail t-statistik 1,029 dan p-value sebesar 0,304. Hal ini berarti pernyataan hipotesis 5 berupa *career adaptability* berpengaruh positif terhadap *objective career success*, tidak dapat diterima.

Hasil ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Spurk (2013) bahwa adaptabilitas karier berpengaruh signifikan positif terhadap *objective career success*. Perbedaan hasil ini memiliki kecenderungan akibat adanya perbedaan sistem karier di Indonesia dengan di luar negeri. Pada PT KAI Daop 8 Surabaya, jabatan-jabatan tinggi masih dipegang oleh para senior yang telah lama bekerja. Berbeda halnya dengan keadaan di luar negeri yang sangat umum ditemui para pemegang jabatan tinggi berada di usia yang dapat dikatakan muda. Jika dilihat dari jawaban responden terkait *objective career success*, setidaknya terdapat 20 orang dari jumlah total 41 orang yang menjawab cukup puas terhadap keseluruhan promosi yang diterima. Hal ini menggambarkan bahwa untuk mendapatkan promosi di PT KAI Daop 8 Surabaya merupakan hal yang cukup sulit untuk dicapai meskipun mereka telah memiliki sikap yang adaptif.

6. Hipotesis 6: terdapat pengaruh tidak langsung bersifat positif dari *proactive personality* terhadap *subjective career success* melalui *career adaptability*

Berdasarkan uji *bootstrapping* terdapat pengaruh tidak langsung yang bersifat positif antara *proactive personality* terhadap *subjective career success* melalui *career adaptability*. Lebih detailnya adalah nilai t-statistik 2,027 dan nilai signifikansi sebesar 0,043. Artinya, hipotesis 6 yang menyatakan adanya pengaruh tidak langsung bersifat positif antara *proactive personality* terhadap *subjective career success* melalui *career adaptability*, dapat diterima.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Spurk (2013) bahwa individu dengan *proactive personality* lebih adaptif terhadap karier mereka serta mereka akan lebih puas terhadap pekerjaan mereka dan karier mereka sesuai dengan hasil

dari penelitian ini yang dinyatakan lewat hipotesis 6. Spurk (2013) juga menyatakan bahwa individu dengan *proactive personality* dan adaptif terhadap karier mereka akan merasa diri mereka lebih dihargai baik dari sisi perusahaan tempat ia bekerja maupun di pasar tenaga kerja.

7. Hipotesis 7: terdapat pengaruh tidak langsung bersifat positif dari *proactive personality* terhadap *objective career success* melalui *career adaptability*

Uji *bootstrapping* yang dilakukan menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara *proactive personality* terhadap *objective career success* melalui *career adaptability*. Dapat dilihat bahwa nilai *t*-statistik yaitu 0,983 dan signifikansi 0,326. Sehingga pernyataan hipotesis 7 bahwa terdapat pengaruh tidak langsung bersifat positif dari *proactive personality* terhadap *objective career success* melalui *career adaptability*, ditolak.

Hasil ini tidak sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Spurk (2013) bahwa *career adaptability* dapat menjelaskan hubungan *proactive personality* terhadap *objective career success*, artinya bahwa terdapat pengaruh signifikan positif antara *proactive personality* terhadap *objective career success* melalui *career adaptability*. Akan tetapi, hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Seibert (2001) bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara *proactive personality* dengan *objective career success*.

H. SIMPULAN

Berdasarkan uraian-uraian di atas serta hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

1. *Proactive personality* memiliki pengaruh signifikan positif terhadap *subjective career suc-*

cess, serta terdapat pengaruh tidak langsung antara *proactive personality* terhadap *subjective career success* melalui *career adaptability*. Artinya, semakin tinggi tingkat *proactive personality* karyawan maka akan semakin tinggi pula kepuasan yang mereka peroleh terkait kemajuan mereka dalam berkarier.

2. Terdapat beberapa ketidaksesuaian antara hasil penelitian dengan hasil penelitian terdahulu yaitu bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara *proactive personality* terhadap *objective career success* maupun tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara *proactive personality* terhadap *objective career success* melalui *career adaptability*. Perbedaan ini disebabkan karena kondisi karier di Indonesia umumnya mengaitkan keputusan posisi jabatan dengan status lama bekerja karyawan tersebut, serta terdapat faktor-faktor lain di luar penelitian yang dapat dimasukkan ke dalam penelitian. Sehingga konsep *proactive personality* memengaruhi *objective career success* memiliki keterbatasan tertentu jika diterapkan di Indonesia.

I. SARAN

Hasil pengujian dan analisis yang dilakukan menunjukkan bahwa sikap *proactive personality* dan bentuk adaptif dalam berkarier merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam menjalankan pekerjaan. Selain berguna untuk mencapai kepuasan dalam berkarier, hal ini juga dapat mendorong tumbuhnya lingkungan kompetitif yang sehat dalam perusahaan yang tentunya diharapkan berdampak positif bagi perkembangan perusahaan. Sehingga patut untuk dipertimbangkan bahwa merupakan hal yang lumrah ketika individu/karyawan dengan usia muda dapat mendu-

duki jabatan yang tinggi. Selain menciptakan kondisi kompetitif dalam lingkungan kerja, hal ini juga dapat menjaga kinerja dari seluruh karyawan baik yang muda maupun senior karena mereka mengetahui kenyataan bahwa siapa pun memiliki kesempatan yang sama untuk dapat meraih posisi jabatan yang lebih tinggi dari pada yang mereka rasakan sekarang.

Saran untuk penelitian selanjutnya adalah memperbanyak jumlah responden penelitian agar diharapkan hasil yang diperoleh bisa lebih akurat dan menggambarkan keadaan yang sebenarnya. Di samping itu, diharapkan pada penelitian berikutnya akan dimasukkan faktor-faktor lain yang ada di luar penelitian ini agar memberikan ragam hasil yang lebih luas dan dapat merepresentasikan keadaan yang sebenarnya terjadi di lapangan. Menurut analisis dari penulis, variabel-variabel seperti manajemen karier, motivasi, dan *self-efficacy* patut untuk dipertimbangkan untuk penelitian selanjutnya.

J. DAFTAR RUJUKAN

- Anshori, H.M. & Iswati, H.S. 2009. *Buku Ajar Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Surabaya: Pusat Penerbitan dan Percetakan Unair (AUP).
- Arthur, M.B., Khapova, S.N., & Wilderom, C.P. 2005. Career Success in a Boundaryless Career World. *J. Organiz. Behav.* 26, 177–202 (2005).
- Bakker, A.B., Tims, M., & Derks, D. 2012. Proactive Personality and Job Performance: The Role of Job Crafting and Work Engagement. *Human Relations*, 65, 1359–1378.
- Bateman, T.S. & Crant, J.M. 1993. The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 14, 103–118 (1993).
- Bateman, T. & Crant, J.M. 1999. Proactive Behavior: Meaning, Impact, Recommendations. *Business Horizons*, May/Jun99, Vol. 42 Issue 3, p63, 8p, 1bw.
- Bateman, T. & Michael, C.J. 1999. Proactive Behavior: Meaning, Impact, Recommendations. Source. *Business Horizons*, May/Jun99, Vol. 42 Issue 3, p63, 8p, 1bw.
- Boateng, F. G. 2016. Knowledge Sharing among Teachers: The Role of the Big Five Personality Traits. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. 46 Iss 1.
- Bocciardi, F., Caputo, A., Fregonese, C., Langher, V., & Sartori, R. 2017. Career Adaptability as a Strategic Competence for Career Development an Exploratory Study of Its Key Predictors. *European Journal of Training and Development*, Vol. 41 Iss 1 pp. 67–82.
- Bozionelos, N. 2004. The Big Five of Personality and Work Involvement. *Journal of Managerial*.
- Buss, D.M. 1983. The Act Frequency Approach to Personality. *Psychological Review*, 90, 105–126.
- Cochran, L. 1994. What Is a Career Problem? *The Career Development Quarterly*, March 1994, Vol. 42.
- Crant, J. 2000. Proactive Behavior in Organizations. *Journal of Management*, Vol. 26 No. 3, 435–462.
- Denollet, J. 1998. Personality and Coronary Heart Disease: The Type-D Scale-16 (DS16). *Annals of Behavioral Medicine*, 1998, Vol. 20, 209–215.
- Dotlich, D.P.C. & Rhinesmith, S. 2008. Complexity, Diversity, and Uncertainty – the

- Shaky New Ground for CEOs. *People & Strategy*, Vol. 31, No. 2, 44–51.
- Dougherty, T.W., Cheung, Y.H., & Florea, L. 2008. The Role of Personality in Employee Developmental Networks. *Journal of Managerial Psychology*, 653–669.
- Dreher, G.A. 1990. A Comparative Study of Mentoring among Men and Women in Managerial, Professional, and Technical Positions. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 75, 539–546.
- Drost, J.W. 2016. Core Personality Traits of Managers. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 31 Iss 2.
- DuBrin, A.J. 2013. *Proactive Personality and Behavior for Individual and Organizational Productivity*. Edward Elgar Publishing.
- Epstein, S. 1979. The Stability of Behavior: I. On Predicting Most of the People Much of the Time. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 1097–1126.
- Gattiker, U. & Larwood, L. 1988. Predictors for Managers' Career Mobility, Success, and Satisfaction. *Human Relations*, Vol. 41 No. 8, 569–91.
- Greenhaus, J., Parasuraman, S., & Wormley. 1990. Effects of Race on Organizational Experiences, Job Performance Evaluations and Career Outcomes. *Academy of Management Journal*, Vol. 33 No. 1, 64–86.
- Hair Jr., J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. 2014. *Multivariate Data Analysis* (7th ed). s.1.: Pearson Prentice-Hall.
- Heneman, H. & Schwab, D. 1985. Pay Satisfaction: Its Multidimensional Nature and Measurement. *International Journal of Psychology*, Vol. 20, 129–141.
- Henseler, J., Ringle, C.M., & Sinkovics, R.R. 2009. The Use of Partial Least Squares Path Modeling in International Marketing. *International Marketing*, 20, 277–319.
- Hirschi, A.H. 2014. Career Adaptivity, Adaptability, and Adapting: a Conceptual and Empirical Investigation. *Journal of Vocational Behaviour*, Vol. 87, 1–10.
- <https://www.kai.id/>. 2018. Retrieved from https://www.kai.id/corporate/about_kai/.
- Jaya, I.G. & Sumertajaya, I.M. 2008. Pemodelan Persamaan Struktural dengan Partial Least Square. *Semnas Matematika dan Pendidikan Matematika*, 1–118.
- Jeffrey H. Greenhaus, G.A. 2010. *Career Management*. SAGE.
- Jiang, Z. 2016. Proactive Personality and Career Adaptability: The Role of Thriving at Work. *Journal of Vocational Behavior*.
- Jones, B. 2012. *Innovation and Human Resources: Migration Policies and Employment Protection Policies*. Manchester Institute of Innovation.
- King, Z. 2004. Career Self-Management: Its Nature, Causes, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 65.
- Koen, J., Klehe, U.-C., Vianen, A.E., Zikic, J., & Nauta, A. 2010. Job-Search Strategies and Reemployment Quality the Impact of Career Adaptability. *Journal of Vocational Behavior* vol. 77, 126–139.
- Langelaan, S., Bakker, A.B., van Doornen, L.J., & Schaufeli, W.B. 2006. Burnout and Work Engagement: Do Individual Differences Make a Difference? *Personality and Individual Differences*, 521–532.
- Larsen, R.J. 2005. *Personality Psychology. Domains of Knowledge about Human Nature (2nd Ed.)*. New York: McGraw Hill.
- Lau, V.P., & Shaffer, M.A. 1999. Career Success. The Effects of Personality. *Career Development International*, Vol.4 Iss 4, 225–231.
- Maree, K. 2017. Psychology of Career Adaptability, Employability, and Resilience. *Psy-*

- chology of Career Adaptability, Employability and Resilience, 1–453.
- Mayer, J.D. 2007. Asserting the Definition of Personality. *The Online Newsletter for Personality Science Issue 1*, Spring 2007, 342–343.
- Nawawi, H. 1993. *Dasar-Dasar Manajemen dan Manajemen Gerakan Pramuka*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Prabhu, V.P., McGuire, S.J., Drost, E.A., & Kwong, K.K. 2012. Proactive Personality and Entrepreneurial Intent: Is Entrepreneurial Self-Efficacy a Mediator or Moderator? *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research* 18, 559–586.
- Prasojo, L.D., Mukminin, A., & Mahmudah, F.N. 2018. *Manajemen Strategi Human Capital dalam Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press.
- Rasdi, R.I. 2011. Predicting Malaysian Managers Objective and Subjective Career Success. *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 22 No. 17, pp. 3528–3549, 3528–3549.
- Robbins, S.P. 2001. *Organizational Behavior 9th. International*, Prentice Hall.
- Robbins, S.T., Judge, T.A., & Hasham, E.S. 2012. *Organizational Behavior*.
- Rottinghaus, P.J., Day, S.X., & Borgen, F.H. 2005. The Career Futures Inventory: A Measure of Career-Related Adaptability and Optimism. *Journal of Career Assessment*, Vol. 13 No. 1, 3–24.
- Ryckman, R.M. 2012. *Theories of Personality*. Cengage Learning.
- Santos, G.G. 2016. Career Barriers Influencing Career Success a Focus on Academics' Perceptions and Experiences. *Career Development*, Vol. 21 Iss 1 pp. 60–84.
- Savickas, M.A. 2012. "Career Adapt-Abilities Scale: Construction, Reliability, and Measurement Equivalence across 13 Countries. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 80 No. 3, pp. 2661–2673, doi: 10.1016/j.jvb.2012.01.011.
- Savickas, M.L. 1997. Career Adaptability: An Integrative Construct for Life-Span, Life-Space Theory. *The Career Development Quarterly*, March 1997, Vol. 45, 247–259.
- Savickas, M.L. 2002. Career Construction: A Developmental Theory of Vocational Behavior. In D. Brown & Associates (Eds.). *Career Choice and Development 4th ed*, 149–205.
- Savickas, M.L. 2005. The Theory and Practice of Career Construction. In S.D. Brown & R.W. Lent (Eds). *Career Development and Counseling: Putting Theory and Research To Work*, 42–70.
- Savickas, M.L. & Porfeli, E.J. 2012. Career Adapt-Abilities Scale: Construction, Reliability, and Measurement Equivalence across 13 Countries. *Journal of Vocational Behavior* 80(3), 661–673.
- Scarpello, V., Scarpello, V., & Campbell, J. 1983. Job Satisfaction: Are All the Parts There? *Personnel Psychology*, Vol. 36, 577–600.
- Scott, S.G. 1994. Determinants of Innovative Work Behavior: A Path Model of Individual Innovation in The Workplace. *Academy of Management Journal*, 38, 1442–1165.
- Seibert, E.S. & Maria, L.K. 2001. The Five-Factor Model of Personality and Career Success. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 58.

- Seibert, S., Crant, J.M., & Kraimer, M.L. 1999. Research Report "Proactive Personality and Career Success". *Journal of Applied Psychology*.
- Spurk, D., Kauffeld, S., Barthauer, L., & Heinemann, N.S. 2015. Fostering Networking Behavior, Career Planning and Optimism, and Subjective Career Success: An Intervention Study. *Journal of Vocational Behavior* 87, 134–144.
- Spurk, D., Volmer, J., Hagmaier, T., & Kauffeld, S. 2013. Why are Proactive People More Successful in Their Careers? The Role of Career Adaptability in Explaining Multiple Career Success Criteria. E.E. Crossman, & M.A. Weiler (eds.), *Personality Traits: Causes, Conceptions and Consequences*. New York: Nova Publishers.
- Super, D.E. 1974. Measuring vocational maturity for counseling and evaluation. Washington, DC. *National Vocational Guidance Association*.
- Super, D.E. 1981. Career Development in Adulthood: Some Theoretical Problems and a Possible Solution. *British journal of Guidance and Counseling*, 9, 194–201.
- Tolentino R.L.M.P.R., NhatLu, G., D. Restubog, S.L., PrashantBordia, & CarolinPlewa. 2013. Career Adaptation: The Relation of Adaptability to Goal Orientation, Proactive Personality, and Career Optimism. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 84.
- Yang, F., & Chau, R. (467–482). Proactive Personality and Career Success. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 31 Iss 2.
- Zacher, H. 2014. Career Adaptability Predicts Subjective Career Success Above and Beyond Personality Traits and Core Self-Evaluations. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 84, 21–30.
- Zhu, G., Wolff, S.B., Hall, D.T., Heras, M.L., Gutierrez, B., & Kram, K. 2013. Too Much or Too Little? A Study of the Impact of Career Complexity on Executive Adaptability. *Career Development International*, Vol. 18 Iss 5 pp. 457–483.

Asset Utilization and Company Performance

Christian Herdinata

International Business Management, Universitas Ciputra, Surabaya, Indonesia
e-mail: christian.herdinata@ciputra.ac.id

Abstract: This study examines the expropriation that occurs in asset utilization due to tunneling. This study aims to examine the effect of asset utilization on company performance. This study used a sample of 130 companies in Indonesia to examine the effect of asset utilization on company performance. This research uses simultaneous equation model with Three-Stage Least Square technique. The results showed that asset utilization has a positive and significant effect on company performance. The result of the research shows that asset utilization which is managed and well controlled has influence to improve company performance.

Keywords: company performance, asset utilization, expropriation, tunneling

INTRODUCTION

Expropriation can be done by majority shareholder through company policy. Shleifer and Vishny (1986) argue that majority shareholders are more interested in using their controls to gain private benefits. When the private benefits of control are large, the majority shareholder will seek to allocate the company's resources to generate the private benefits. The way to obtain private benefits is through tunneling. Johnson et al. (2000) defines tunneling as the transfer of resources out of the enterprise for the benefit of the controlling shareholder. Transactions with related parties tunneling, among others: (1) cash payment transactions; (2) asset purchases; (3) sale of assets; and (4) asset exchange (Cheung et al., 2006; Cheung, Qi, and Rau., 2009). Based on these problems, agency conflicts in asset utilization if not resolved with the correct mechanism and do not find the right solution, it will affect the company performance. Therefore, through this research is expected to get the right solution to do the control mechanism to asset utilization to reduce agency conflict. The higher intensity of agency conflict that occurs will affect the de-

crease in corporate performance due to increased agency costs and conversely the lower the intensity of the conflict will affect the increase in corporate performance due to decreased agency costs. The issue of agency conflict needs to be examined and found the right solution to perform a control mechanism on asset utilization that affects the company's performance. Therefore, this study is focused on resolving agency conflicts that occur within the asset utilization due to tunneling.

LITERATURE REVIEW

Asset Utilization

Asset utilization is a measure of the company's ability to produce (Ellis, 1998). Non-utilized firm assets represent a loss in relation to investments caused by inefficient use of assets. In addition, assets that are not being properly utilized will have an effect on increasing agency costs because managers do not act in the best interests of the owners in using assets owned by the company (Fleming, Heaney, and McCosker, 2005). Previous research has shown that manager behavior can be monitored by

shareholders to ensure that assets have been used efficiently to increase shareholder value (Ang, Cole, and Lin, 2000; Fleming, Heaney, and McCosker, 2005; Singh and Davidson, 2003). This phenomenon is in line with the assumption that the use of free cash flows for excessive investment activities that are not related to the main activities of the company will contribute to the level of efficiency in the use of assets owned by the company. Several studies related to asset utilization were performed by Ang, Cole, and Lin (2000); Ade, Yustina (2008); Jelinek and Struerke (2009); Iskandar, Bukit, Sanusi (2012) examines the effect of ownership structure on asset utilization. In addition, Ang, Cole, and Lin (2000); Jelinek and Struerke (2009); Wang Goerge Yungchih (2010); Iskandar, Bukit, Sanusi (2012) also examines the effect of debt policy on asset utilization. Another study was conducted by Wang, Goerge Yungchih (2010); Abdulla, Shah, and Khan (2012); Pouraghajan, et al (2013) examined the effect of asset utilization on firm performance.

Company Performance

The quantity of performance is a measure of the success of management in managing the company (Mahadwarta, 2004). Performance is an important part of investors' motivation to invest in companies. Therefore, which also needs to be considered is the amount of return that will be obtained by shareholders (Ismiyanti, 2007). Company performance is realized in various activities to achieve corporate objectives because each activity requires resources, then the performance of the company will be reflected from the use of resources to achieve corporate goals (Herdinata, 2006). Therefore, the company's performance is the measurement of the company's achievement caused by the

complex and difficult decision-making process of management, because it involves the effectiveness of capital utilization, efficiency, and profitability of the company's activities. Cui and Mak (2002); Zeitun and Tian (2007); Abor Joshua (2007); Rayan, Kuben (2008) Jelinek and struerke (2009); Wellalege and Locke (2011); Abdullah, Shah, and Khan (2012) use ROA as a measure of performance. On the other hand, Faccio and Lasfer (1999); Zeitun and Tian (2007); Rayan, Kuben (2008); Wang, Goerge Yungchih (2010); Bosses, Pendleton, and Toms (2011) use return on equity as a measure of company performance. On the other hand, Morck, Randall (1987); McConnell and Servae (1990); Faccio and Lasfer (1999); Cui and Mak (2002); Abor Joshua (2007); Koiki and Said (2011); Ruan, Tian and Ma (2011); Wellalege and Locke (2011) use Tobin's Q as a measure of company performance. The use of Tobins Q describes what management will accomplish in the future (Hu and Izumida, 2008b). Bozec and Laurin, (2008) and Morck et al. (1998) states that the value of Tobins Q captures the existence of agency costs arising from different ownership structures. High Tobins Q indicates that the company has good growth because of the use of good assets in the company. Likewise Chen (2001) states that the value of Tobins Q shows the effectiveness of the use of resources within the company. The smaller the value of Tobins Q shows the greater the agency conflict between the majority and minority shareholders in the company. The magnitude of the agency conflict between the majority and minority shareholders reflects the expropriation made by the majority shareholders through management of minority shareholders. Conversely, the greater the value of Tobins Q shows the more effective monitoring by the majority shareholder of the company's management.

Relationship of Asset Utilization with Company Performance

The relationship between asset utilization on company performance can be influenced by transnational-related transactions that are indicated by tunneling. Tunneling can occur based on tunneled resources such as cash flow tunneling and asset tunneling (Atasanov et al., 2007). Cash flow tunneling is a transaction that transfers cash or current assets to a related party (Atasanov et al., 2007). Transactions relating to transactions that are indicated as cash flow tunneling include the purchase or sale of goods or services, payment of services to related parties, and accounts receivable to related parties. Asset tunneling is a transaction that transfers long-term (tangible or intangible) assets from (to) the company to (from) related parties (Atasanov et al., 2007). Transactions related to the assets of tunneling assets are transactions of purchase or sale of assets to related parties. Each form of tunneling has a different influence on financial performance. Asset tunneling effect on the balance sheet while cash flow tunneling effect on income statement. Jian and Wong (2003) found that firms use accounts receivable transactions on a related party as a tunnel to transfer the company's outgoing resources. Aharony et al. (2005) found that loan transactions to related parties were used as a means of tunneling after the IPO. Cheung, Jing, and Lu (2009) find empirical evidence that public companies in Hong Kong perform asset tunneling through related party transactions. A public company transacts assets with related parties at a lower price than on an asset transaction with an independent party. The Company purchases assets from related parties at higher prices than on independent party transactions, on the other hand the company sells assets to related parties

at a lower price than to independent party transactions. The sale of assets to the related party below the fair price (tunneling out) will affect the financial performance but indirectly, through the loss of potential synergies between the assets in-tunnel and the remaining assets (Atasanov et al., 2007). Purchase of assets from related parties above the fair price (*tunneling in*) will reduce the profitability of the company. Purchasing assets above fair value increases the carrying amount of assets and increases depreciation expenses, so the joint effect will reduce return on assets. On the other hand, through the application of control mechanisms to asset utilization through institutional ownership and debt policy, it effectively and efficiently controls asset utilization so as to positively affect company performance. Therefore, an indication of the transfer of resources out of the company through tunneling does not occur. Therefore, a high increase in asset utilization will be in line with the high performance of the company as a result of the application of strong control mechanisms through institutional ownership and debt policy by the company. Some studies have found that asset utilization has a positive effect on company performance, among others: Wang, Goerge Yungchih (2010); Abdulla, Shah, and Khan (2012); and Pouraghajan, et al. (2013). The hypothesis of this research are:

Hypothesis 1: Asset Utilization Influence Positive and Significant to Performance Company

RESEARCH METHODOLOGY

The data used in this research is the company's financial statement data, among others: from balance sheet, income statement, cash flow statement, and financial statement note, and capital market data. All financial report

data is obtained from Indonesian Capital Market Directory 2001–2016 period and Indonesian Securities Market Database published by Economic Faculty of Gadjah Mada University, Indonesia. Furthermore, for capital market data obtained from the report of Indonesia Stock Exchange. The sample used in this research are: (1) Companies in Indonesia that have been audited from 2001 to 2016 and not included in the financial industry; (2) The company under study provides complete financial statement data information for all periods of research; (3) The company under study is not in the process of acquisition, merger and delisting; (4) The firms studied provide capital market data information for all periods of study. The following sample selection process has been done as many as 130 companies. Variables in this study include:

1. Institutional ownership

Institutional ownership is expressed in symbol INST_OWN. The use of institutional ownership percentage refers to Crutchley, et al (1999) studies. The proportion used to calculate the percentage of institutional ownership (INST_OWN), as follows:

$$INST_{OWN_t} = \text{Total Institutional Ownership} / \text{Total Shares Stocks}_t \times 100\% \dots\dots\dots(1.1)$$

2. Debt Policy

The proxy of debt policy is total debt divided by total assets referring to Abor (2007). Debt policy is expressed in the symbol of LEVERAGE. The formula used to describe the debt policy, as follows:

$$LEVERAGE_t = \text{Total Debt}_t / \text{Total Asset}_t \times 100\% \dots\dots\dots(1.2)$$

3. Asset Utilization

The use of proxy asset utilization refers to Wang (2010). Asset utilization is expressed in the symbol ASSET_UT. The formula used to describe asset utilization (ASSET_UT), as follows:

$$ASSET_UT_t = \text{Total Sales}_t / \text{Total Assets}_t \times 100\% \dots\dots\dots(1.3)$$

4. Company performance

The use of Tobin Q proxy refers to Douma et al., 2006; Thomsen, 2004; Chen, 2001; and Wiwattanakantang, 2001. Company performance is expressed in the symbol that is Q. The formula used to describe the company's performance (Q), as follows:

$$Q_t = (\text{Market Value of Equity}_t + \text{Total Debt}_t) / \text{Total Asset}_t \times 100\% \dots\dots\dots(1.4)$$

5. Return on Asset

Return on Assets ratio used in this study refers to research Hermeindito (2012). The formula used to describe Return on Assets, as follows:

$$ROA_t = \text{Net Profit}_t / \text{Total Assets}_t \times 100\% \dots\dots\dots(1.5)$$

6. Asset Structure

Asset Structure used in this study refers to research Hermeindito 2004. The formula used to measure the size of the company, as follows:

$$SA_t = \text{Total Fixed Assets}_t / \text{Total Assets}_t \times 100\% \dots\dots\dots(1.6)$$

7. Return on Invested Capital

The Return on Invested Capital ratio used in this study refers to the research of Chan (2001) and Stephen and David (2009). The formula used to describe Return on Invested Capital (ROIC), as follows:

$$ROIC_t = (\text{NOPAT} - \text{Dividends Paid})_t / (\text{Long Term Debt} + \text{Total Equity} - \text{Retained Earnings})_t \times 100\% \dots\dots\dots(1.7)$$

Information:

$$\text{NOPAT} = \text{Net Operating Profit After Taxes}$$

$$\text{NOPAT}_t = (\text{Profit after tax})_t + (\text{Interest paid})_t$$

8. Managerial ownership

Managerial ownership in this research in the form of dummy variable is the value of 1 for

companies that have managerial ownership and 0 for others. This refers to research Hermeindito (2012). Managerial ownership is expressed in the symbol MGR_OWN_DUM.

This research uses simultaneous equation model with four empirical equations developed and tested based on research hypothesis. This simultaneous equation model considers non-linear functions in institutional ownership variables and debt policy toward asset utilization and firm performance. In addition, it also considers the interdependence relationship between institutional ownership and debt policy to examine the control mechanisms in agency perspectives on asset utilization and firm performance. These four empirical equations can be formulated, as follows:

$$Q = \alpha_1 + \beta_{11}ASSET_UT + \beta_{12}INST_OWN + \gamma_{11}INST_OWN^2 + \beta_{13}LEVERAGE + \gamma_{12}LEVERAGE^2 + \delta_{11}MGR_OWN_DUM + \delta_{12}SA + \delta_{13}ROIC + \delta_{14}ROA + \varepsilon_1$$

Information:

α, β, γ , and δ = Parameter Coefficients

ε = Residual

Q = Company Performance

ASSET_UT = Asset Utilization

INST_OWN = Institutional Ownership

INST_OWN² = Institutional Ownership of Squares

LEVERAGE = Debt Policy

LEVERAGE² = Debt Squares Policy

MGR_OWN_DUM = Managerial Ownership Dummy

ROIC = Return on Investment and Capital

SA = Asset Structure

ROA = Return on Asset

This research uses simultaneous equation model with Three-Stage Least Square technique to test the research hypothesis. To analyze the identification capability of the existing simultaneous equation model the estimated reduced form coefficient describes an endogenous variable only a function of an exogenous variable (Gujarati and Porter, 2012: 382). When this can be solved then the equation has been identified (identified). In addition, simultaneous equation models in the study are identified by order and rank conditions of identification to ensure identifiable capabilities (Gujarati and Porter, 2012: 382).

DATA ANALYSIS AND DISCUSSION

Hypothesis 1 estimates that asset utilization affects company performance. This hypothesis is tested by estimating based on simultaneous equations model and supported by quadratic model. Table 1 presents the results of hypothesis testing 1 which shows the effect of asset utilization on company performance with control variable that is managerial ownership dummy, asset structure, and return on invested capital, return on asset. The result of the fourth hypothesis test by using simultaneous equation model shows that asset utilization have positive and significant effect to company performance. This suggests that the control mechanisms carried out on asset utilization through institutional ownership and debt policy will affect the company's performance. The test result with simultaneous equation model shows that the asset utilization ($\beta_{11} = 1,5488$) asset coefficient is positive and significant at significance level of 1%. Thus, hypothesis 1 which states that asset utilization has a positive effect on company performance is supported.

Table 1 Simultaneous Equation Model Test Results

Variabel	Q
INTERCEPT	5,1115 (3,11) ***
ASSET_UT	1,5488 (2,59) ***
INST_OWN	-19,4296 (-3,0) ***
INST_OWN ²	17,4662 (3,1) ***
LEVERAGE	2,1356 (5,39) ***
LEVERAGE ²	-0,0948 (-1,61)
SA	0,7593 (7,03) ***
ROIC	-0,1259 (-2,83) ***
ROA	1,0944 (8,12) ***
MGR_OWN_DUM	0,3998 (2,94) ***
R-squared	0,3404
Adj. R-squared	0,2711

Information:

*** = sig. 1%

** = sig. 5%

* = sig. 10%

When asset utilization can be properly controlled it will affect the company's performance. Therefore, the active monitoring function within the company becomes important so that expropriation through tunneling can be reduced and even not. The action will have a positive effect on the company's performance. Here is an explanation of the indication of tunneling that can occur, such as PT SUN makes transactions with PT BBA and both have the same controlling shareholder that is family company of PT STA. In addition, PT SUN and PT BBA have in common the person who serves as a commissioner and director who is held by a family member of the controlling shareholder. PT ASA through its

subsidiary PT SUN has entered into a sale and purchase agreement with PT BBA to purchase 80% of PT EFA shares and 70% of PT EFI shares. Furthermore, PT SUN also paid off all debts of PT EFA and PT EFI to PT BBA. Total agreed sale and purchase transactions for stock purchases and debt payments amounting to Rp985,000,000,000,-. The payment amounted to Rp950,000,000,000,- used to purchase PT EFA and PT EFI shares. Whereas PT EFI and PT EFA have a bad performance. PT EFI has a loss of Rp5.000.000.000,- and PT EFA has a loss of Rp7.000.000.000,- and the purchase is above the fair price. Furthermore, Rp35,000,000,000,- is used to repay the debts of PT EFA and PT EFI to PT BBA. On the other hand, PT STA as a family company actually has a total cash flow right in PT BBA 100% through PT SOS and PT RIS, while the total cash flow right in PT SUN is 60%. The controlling rights of the controlling shareholder's cash flow is greater in PT BBA than in PT SUN. These cash flow rights differences encourage tunneling of resources from PT SUN with low cash flow rights to PT BBA with high cash flow rights. Based on the events that occur, the tunneling indication that occurred as follows: (1) transactions conducted PT SUN pertained as cash payment transactions to the related party ie PT BBA by issuing cash to buy shares of PT EFI and PT EFA which has poor financial performance and buying above fair price. The transaction actually causes losses in PT SUN and non-controlling shareholders (PT TRA) and public shareholders; (2) PT SUN pays PT EFI and PT EFA debts to PT BBA. The transaction is beneficial to the controlling shareholder (PT STA) due to outflow cash flow from PT SUN which has a low cash flow right flowing to PT BBA having high cash flow right; (3) ownership of the company (PT SUN) and related parties (PT BBA) are owned by the same owner, namely the family company

(PT STA); (4) there are similarities between commissioners and directors held by family members of the controlling shareholder (PT STA) at PT SUN and PT BBA.

The relationship between asset utilization on company performance can be influenced by transnational-related transactions that are indicated by tunneling. Cash flow tunneling can be performed by a related party that transfers cash or current assets to a certain party (Atasanov et al., 2007). Transactions related to cash flow tunneling may occur in the form of purchases or sales of goods or services, payment of services to related parties, and receivables to related parties (Atasanov et al., 2007). Other things that can be done through related parties transactions are the tunneling assets that move the long-term assets (tangible or intangible) from (to) the company to (from) related parties (Atasanov et al., 2007). Transactions related to the assets of tunneling assets may be transactions of buying or selling assets to related parties. Each form of tunneling has a different influence on financial performance. Asset tunneling effect on the balance sheet while cash flow tunneling effect on income statement. Tunneling occurs causing corporate losses that affect the company's performance. Jian and Wong (2003) found that firms use accounts receivable transactions on a related party as a tunnel to transfer the company's outgoing resources. Aharony et al. (2005) found that loan transactions to related parties were used as a means of tunneling after the IPO. Cheung, Jing, and Lu (2009) find empirical evidence that public companies in Hong Kong perform asset tunneling through related party transactions.

A public company transacts assets with related parties at a higher price than on an asset transaction with an independent party. The

Company purchases assets from related parties at higher prices than on independent party transactions. However, the company sells assets to related parties at a lower price than to independent party transactions. The sale of assets to a related party below the fair price (tunneling out) will affect the financial performance but indirectly, through the loss of potential synergies between the assets in-tunnel and the remaining assets (Atasanov et al., 2007). Purchase of assets from related parties above the fair price (tunneling in) will reduce the profitability of the company. Purchasing assets above fair value increases the carrying amount of assets and increases depreciation expenses, so the joint effect will reduce return on assets. Therefore, through the application of control mechanisms to asset utilization through institutional ownership and debt policy, effectively and efficiently can control asset utilization so as to have a positive effect on company performance. Therefore, the indication of the transfer of resources out of the company through tunneling can be reduced. Therefore, a high increase in asset utilization will be in line with the high performance of the company as a result of the application of strong control mechanisms through institutional ownership and debt policy by the company. Some studies have found that asset utilization has a positive effect on company performance, among others: Wang, Goerge Yungchih (2010); Abdulla, Shah, and Khan (2012); and Pouraghajan, Tabari, Mansourinia, and Emamgholipour (2013).

CONCLUSION

The test result using simultaneous equation model shows that asset utilization has positive and significant effect to company perfor-

mance. This shows that the higher asset utilization will affect the company's higher performance and the lower asset utilization will affect the company's lower performance. The implication of this research is that investors have an interest in funding and investment related to assets owned and managed within the company. Therefore, the improvement of asset utilization and company performance reflects the results of the company's planning, implementation, and control processes carried out by the company's managers of existing assets. Therefore, investors also need to evaluate the behavior of managers in making policies related to the utilization of corporate assets. On the other hand, investors also need to pay attention to the creditor's behavior in monitoring the financing given to the company and pay attention to the company's ability to pay interest and principal of maturing debt. In addition, owner behavior in changing ownership composition involving institutional ownership needs to be taken into account so that the trade-off between the expropriation effect and the monitoring effect due to changes in the behavior of the owner (majority shareholder) does not harm the investor because the tunneling activity can be done by the owner. The limitations of this study have not controlled and differentiated the sample based on the assumptions of high and low institutional ownership estimation models and high and low debt policies so that they can produce results that differ from those expected in the application of control mechanisms to the agency conflict. Subsequent research can consider the excess capacity of the use of assets owned by the company and the size of the company so as to maintain the level of efficiency of asset utilization.

BIBLIOGRAPHY

- Abor, Joshua. 2007. Debt policy and performance of SMEs, Evidence from Ghanaian and South African firms. *The Journal of Risk Finance*, Vol. 8, No. 4, 2007, Page 364–379.
- Ade, Yustina. 2007. Hubungan Struktur Kepemilikan dan External Monitoring Terhadap Agency Cost dan Aliran Kas. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, Vol.12, No.3, September, Page 343–354.
- Aharony, et al. 2005. Related Party Transaction: A Real Means of Earning Management and Tunneling during IPO Processing China. *Working Paper*. University of Tel Aviv.
- Ang, J.S., et al. 2000. Agency Cost and Ownership Structure. *Journal of Finance*, 55, Page 81–106.
- Atasanov, et al. 2007. How Does Law Affect Finance An Examination of Financial Tunneling in an Emerging Market. *Law and Economics Workshop*, Page 1–64.
- Bosses, et al. 2011. Governance Thresholds, Managerial Ownership, and Corporate Performance: Evidence from the U.K. *Working Paper*, No. 58, March.
- Bozec, Y. dan Laurin, C. 2008. Large Shareholder Entrenchment and Performance: Empirical Evidence from Canada. *Journal of Business Finance & Accounting*, 35, Page 25–49.
- Chan, Wesley S. 2001. *Stock Price Reaction to News and No-News: Drift and Reversal after Headlines*.
- Cheung, Y., et al. 2006. Tunneling, Propping and Expropriation: Evidence from Connected Party Transaction in Hongkong. *Journal of Financial Economic*, 82, Page 343–386.

- Cheung, Y.L., et al. 2009. Buy High, Sell Low: How Listed Firms Price Asset Transfers in Related Party Transactions. *Journal of Banking and Finance*, 33(5): Page 914–924.
- Cheung, Y.L., Jing, L.H., Lu., et al. 2009. Tunneling and Propping up: an Analysis of Related Party Transactions by Chinese listed companies. *Pacific-Basin Finance Journal*, 17 (3): Page 372–393.
- Chen, J. 2001. Ownership Structure as Corporate Governance Mechanism: Evidence from Chinese Listed Companies. *Economic of Planning*, 34, Page 53–72.
- Crutchley, C.E., et al. 1999. Agency Problem and the Simultaneity of Financial Decision Making: The Role of Institutional Ownership. *International Review of Financial Analysis* 8/2, Page 177–197.
- Cui and Mak. 2002. The Relationship between Managerial Ownership and Firm Performance in High R&D firms. *Journal of Corporate Finance* 8, Page 313–336.
- Douma, S., et al. 2006. Foreign and Domestic Ownership, Business Groups, and Firm Performance: Evidence from a Large Emerging Market. *Strategic Management Journal*, 27, Page 637–657.
- Ellis, R. 1998. Asset Utilization: A Metric for Focusing Reliability Efforts. *Seventh International Conference on Process Plant Reliability*. Marriot Houston Westside Houston, Texas. Oktober, Page 25–30.
- Faccio and Lasfer. 1999. *Managerial Ownership, Board Structure and Firm Value: The UK Evidence*. Bilkent University and Hacettepe University Turkey.
- Fleming, G., et al. 2005. Agency Cost and ownership structure in Australia. *Pacific-Basin Finance Journal*, 13, Page 29–52.
- Gujarati, Damodar N. and Dawn C. Porter 2012. *Dasar-Dasar Ekonometrika*. Edisi 5, Jakarta: Salemba Empat.
- Herdinata, Christian. 2006. ESOP (Employee Stock Ownership Program) Terhadap Reaksi Pasar dan Hubungannya dengan Kinerja Perusahaan yang Go Public di Bursa Efek Jakarta. *Thesis Tidak Dipublikasikan*, Pascasarjana Universitas Kristen Satya Wacana.
- Hermeindito. 2004. Informasi Asimetri dan Kontrol Manajemen: Analisis Kepekaan Investasi dan Leverage Terhadap Pemilihan Sumber-Sumber Pendanaan. *Disertasi Tidak Dipublikasikan*, Pascasarjana Universitas Gadjah Mada.
- Hermeindito. 2012. Leverage dan Nilai Perusahaan: Studi Empiris Pengujian Teori Pertukaran dan Teori Keagenan. *Laporan Penelitian*. Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
- Hu, Y. and Izumida, S. 2008. The Relationship between Ownership and Performance: A Review of Theory and Evidence. *International Business Research*, 1, Page 72–81.
- Imam, M.O. and Malik, M. 2007. Firm performance and Corporate Governance through Ownership Structure: Evidence from Bangladesh Stock Market. *International Review of Business Research Papers*, 3, Page 88–110.
- Ismiyanti, F. 2007. Biaya keagenan Pada Mikrostruktur Pasar: Pendekatan Rentang Harga. *Disertasi tidak dipublikasikan*, Pascasarjana Universitas Gadjah Mada.
- Jelinek and Stuerke. 2009. The Nonlinear Relation between Agency Costs and Managerial Equity Ownership, Evidence of Decreasing Benefits of Increasing Owner-

- ship. *International Journal of Managerial Finance*, Vol. 5, No. 2, Page 156–178.
- Jian, M. and Wong, T.J. 2010. Propping and Tunneling Thought Related Party Transaction. *Review of Accounting Studies*.
- Johnson et al. 2000. Corporate Governance in Asian Financial Crisis. *Journal of Financial Economic*, 58, Page 141–186.
- Morck, Randall, et al. 1988. Management Ownership and Market Valuation: An Empirical Analysis. *Journal of financial Economics* 20, Page 293–315.
- Pouraghajan, et al. 2013. Investigation the Effect of Financial Ratios, Operating Cash Flows and Firm Size on Earnings per Share: Evidence from the Tehran Stock Exchange. *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*.
- Rayan, Kuben. 2008. Financial Leverage and Firm Value. *A Research Project to the Gordon*.
- Ruan, et al 2011. Managerial Ownership, Capital Structure and Firm Value: Evidence from China's Civilian-Run Firms. *Australian Accounting Business and Finance Journal*. Vol. 5, Bo. 3. 2011. Page 73–92.
- Shleifer, A. and Vishny, R.W. 1986. Large Shareholders and Corporate Control. *Journal of Political Economy* 94, Page 461–488.
- Singh. M. and Davidson III W.N. 2003. Agency Cost, Ownership Structure and Corporate Governance Mechanism. *Journal of Banking and Finance* 27, Page 793–816.
- Sulong, Z. and Nor, F.M. 2010. Corporate Governance Mechanisms and Firm Valuation in Malaysian Listed Firms: A Panel Data Analysis. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, 6, Page 1–19.
- Stephen, and David. 2009. Why Capital Efficiency Measures Are Rarely Used in Incentive Plans, and How to Change That. *Journal of Applied Corporate Finance*, Vol. 21, Page 87–92.
- Thomsen, S. 2004. *Block Holder Ownership, Dividends, and Firm Value In Continental Europe*. Department of International Economics and Management, Copenhagen Business School.
- Wang, George Yungchih. 2010. The Impacts of Free Cash Flows and Agency Costs on Firm Performance. *Journal Service Science & Management* 3, Page 408–418.
- Wellalege and Locke. 2011. Ownership Structure and Firm Financial Performance: Evidence from Panel Data in Sri Lanka. *Journal of Business Systems, governance and Ethics*. Vol. 7, No. 1.
- Wiwattanakantang, Y. 2001. Controlling shareholders and corporate value: Evidence from Thailand. *Pacific-Basin Finance Journal*, 9, Page 323–362.
- Zeitun and Tian. 2007. Does Ownership Affect a Firm's Performance and Default Risk in Jordan?. *The International Journal of Business in Society*, Vol. 7, No. 1, Page 66–82.

Makam Gus Dur, Ikon Pariwisata Jombang*

Lexi Pranata & Dewa Gde Satrya**

* Salah Satu Luaran Penelitian Dosen Pemula, Kemenristekdikti, 2017

** Dosen Bisnis Hospitaliti, Universitas Ciputra

***Abstract:** Tebuireng Islamic Boarding School, Jombang district, which is integrated with the tombs of the founders of the Nahdlatul Ulama (NU) and national heroes, is increasingly visited by pilgrims since KH. Abdurrahman Wahid (Gus Dur) died and was buried there. The arrival of the pilgrims was in addition to a form of homage to the scholars of the founders of Nahdlatul Ulama (NU), also to pray. This motivation is typical in pilgrimage tours. Gus Dur's grave deserves to be designated as an icon of Jombang district tourism. As a pilgrimage tourist destination, the iconic tomb complex with Gus Dur's Tomb has several advantages to be designated as Jombang tourism icons which are then expected to provide added value for Jombang district. This article is conceptual paper, giving a review of Gus Dur's grave designation as an icon of Jombang tourism. The research approach is qualitatively descriptive, where primary data sources are obtained from data collection through interviews and supported by the observation process. Secondary data sources are carried out through the study of related literature. The formulation of the problem in this study is how the chances of Gus Dur's grave becoming an icon of Jombang tourism? The conclusion of this study is that the tomb of Gus Dur is appropriate to be used as an icon of Jombang tourism, with consideration, first, the tomb of Gus Dur have an advantage as a heritage area that has high historical value, and is strategically significant for the progress of Jombang tourism in particular. Second, the geographical location of Gus Dur's tomb which became one area with Tebuireng Islamic Boarding School, also higher education, and the National Islamic Museum K.H. Hasyim Asy'ari in one area will focus the relevant government agencies to carry out development programs as a follow-up to iconic tourism designation. Third, the Tomb of Gus Dur is important area in the establishment of NU, which is expected to have a positive impact on the surrounding area when arranged in such a way. Fourth, in terms of tourism components, Gus Dur's Grave has complete appeal, good accessibility, existing facilities but needs to be developed.*

***Keywords:** Gus Dur's tomb, tourist icon*

PENDAHULUAN

Pariwisata menjadi daya tarik bagi semakin banyak daerah di Indonesia. Secara nasional, pertumbuhan kontribusi pendapatan asli daerah (PAD) dari sektor pariwisata, menjadi cerminan tumbuhnya industri pariwisata. Semakin banyak destinasi baru yang muncul di berbagai daerah, menunjukkan bahwa industri pariwisata di daerah semakin banyak diminati dan direspons positif oleh pasar wisatawan.

Persaingan bisnis pariwisata antar-destinasi wisata daerah di Indonesia semakin ketat. Tingkat persaingan yang tinggi tersebut mensyaratkan

adanya diferensiasi dan keunggulan bersaing masing-masing daerah untuk meningkatkan daya tarik wisata yang ada dan selanjutnya terjadi pertumbuhan jumlah wisatawan. Kemungkinan bagi Kabupaten Jombang untuk memperkuat ikon pariwisata yang di tahapan berikutnya menjadi 'penanda' dan menjadi sebagian indikator peran pemerintah dalam pembangunan di sektor pariwisata dinilai urgen.

Momentum ini dapat dimaknai sebagai sinyal adanya kebutuhan untuk memperkuat simpul pariwisata Jombang dengan perumusan dan penetapan ikon pariwisata yang menunjang

dan menjadi pembeda serta di masa selanjutnya akan menjadi salah satu sumber keunggulan bersaing bagi destinasi wisata Jombang. Hal tersebut juga dirumuskan oleh ahli, salah satunya Baker (2007: 92) menyatakan bahwa beberapa variabel yang dapat digunakan dalam penentuan *positioning* suatu destinasi adalah kombinasi beberapa variabel yang dapat menjadi pembeda serta keunggulan bersaing destinasi wisata dengan destinasi lain sebagai berikut.

- Arsitektur dan design
- Atraksi wisata
- Iklim
- Sejarah dan kebudayaan
- Even
- Industri dan produk lokal
- *Landmarks* dan ikon
- Legenda dan mitos
- Lokasi dan akses
- Lingkungan dan masyarakat

Ikon dan *landmarks* menjadi unsur penting dalam pembentukan ciri khas dan *positioning* pariwisata Jombang. Beberapa literatur menunjukkan adanya kesamaan penggunaan kata 'ikon' dalam ranah pariwisata dengan 'simbol' dan 'representatif'.

Keberhasilan penentuan dan pengomunikasian ikon akan berimplikasi pada pengembangan daya saing pariwisata Jombang. Demikian sebaliknya, penentuan ikon yang tidak tepat dan tidak terkomunikasikan dengan baik, tidak berfaedah dalam memberikan kontribusi untuk menciptakan *positioning* yang kuat bagi pengembangan destinasi pariwisata di Jombang.

Di jangka panjang, pertumbuhan sektor pariwisata dengan salah satu unsur pentingnya adalah keberhasilan dalam penentuan dan pengomunikasian ikon pariwisata daerah, akan mempercepat tercapainya tujuan kepariwisataan yang diamanatkan Pasal 4 dalam UU 10/2009 tentang

Kepariwisata, di antaranya menghapus kemiskinan, mengatasi pengangguran, meningkatkan pertumbuhan ekonomi, dan kesejahteraan rakyat.

Ikon pariwisata Jombang merupakan bagian penting dari *positioning* pariwisata Jombang dalam industri pariwisata global dan menjadi dasar pengembangan kawasan dalam kompetisi untuk menarik pasar wisatawan. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana peluang Makam Gus Dur menjadi ikon pariwisata Jombang?

KAJIAN PUSTAKA

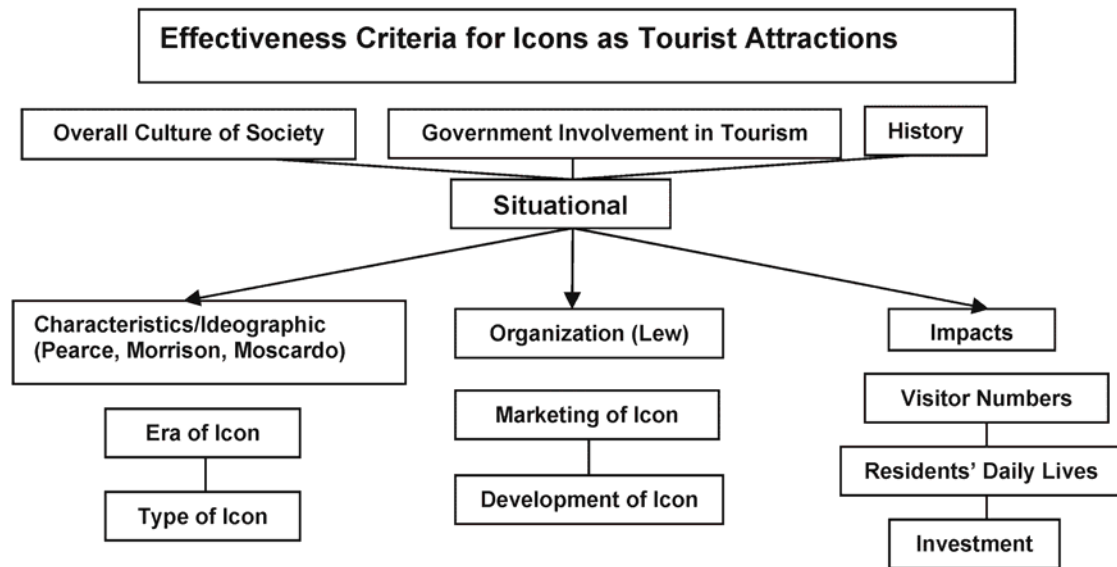
Ikon

Dalam ilmu komunikasi, istilah *ikon* merupakan bagian dari 'teori dasar tentang tanda' yang dicetuskan oleh Charles Peirce. Teori 'Peircean' mengemukakan bahwa ikon merupakan suatu tanda yang dapat berbentuk replikasi atau persamaan. Danesi (2004: 372), ikon (*icon*) sebagai tanda di mana penanda memiliki koneksi langsung (*non-arbitrer*) dan simulatif dengan petanda atau sumber acuannya.

Holt (2004) mengartikan sisi lain dari ikon, tidak seperti pandangan yang dikemukakan dalam ilmu semiotika. Holt berpendapat bahwa ikon muncul dari sebuah *brand* secara konvensional. Ketika hal tersebut terus-menerus digemari dan disebutkan serta diminati maka *brand* tersebut menjadi sebuah ikon (Holt, 2004: 231).

Beberapa peneliti telah mengidentifikasi bahwa ikon dapat diterima oleh publik manakala memiliki asosiasi dengan sejarah dan budaya lokal serta adanya keterlibatan pemerintah dalam pariwisata (Jafari, 1987; Kalven, 1988; Katz & Lee, 1992, dalam Tang *et al.*, 2009).

Berikut ini merupakan model konseptual kriteria efektivitas ikon sebagai atraksi wisata yang dikembangkan oleh Tang *et al.* (2009)



Sumber: Tang *et al.* (2009)

Gambar 1 Model Konseptual Kriteria Efektivitas Ikon Atraksi Wisata

dalam artikelnya dengan judul *Effectiveness Criteria for Icons as Tourist Attractions: A Comparative Study between the United States and China*. Tiga faktor situasional yang memengaruhi operasional ikon dalam suatu atraksi wisata, yakni faktor budaya, sejarah, dan keterlibatan pemerintah. Mereka juga menganjurkan ikon atraksi wisata dievaluasi dengan tiga aspek: karakteristik ikon, organisasi, dan dampaknya.

Ikon yang dimaksud merujuk pada beberapa figur orang terkenal. Sebagai contoh beberapa ikon dari orang terkenal dan keterkaitannya dengan atraksi wisata: William J. Clinton dalam Presidential Center and Park di Little Rock, Arkansas, USA, Alexandre Dumas di Fife Island, Marseille, Prancis, dan Mao Zedong di Shaoshan, Hunan, China.

Pearce *et al.* (2003, dalam Tang *et al.* 2009) mengklasifikasikan ikon ke dalam tiga era: era historis, modern, dan kontemporer. Ikon historis merujuk pada orang terkenal di abad ke-17 atau sebelumnya. Ikon era modern didefinisikan dari orang yang terkenal pada abad ke-18 dan 19. Ikon era kontemporer merepresentasikan indi-

vidu yang terkenal di abad ke-20 dan 21. Pearce *et al.* (2003) juga mengidentifikasi lebih lanjut kategori untuk individu yang ditetapkan sebagai ikon atraksi wisata, yakni: ikon politik, dunia hiburan (film, musik), olah raga, pelaku tindak kriminal, eksplorasi dan penemu, sastrawan, figur mistik, militer, religius, serta pengusaha.

Pariwisata

Beberapa ahli mendefinisikan pariwisata sebagai berbagai kegiatan yang ada kaitannya dengan wisatawan (Soekadijo, 2000: 3). A.J. Burkart dan S. Medlik, *Tourism, Past, Present and Future* (*ibid*, hal. 3) menyatakan bahwa pariwisata berarti perpindahan orang dalam jangka pendek ke suatu tempat di luar tempat tinggalnya. Gamal Suwanto (1997) mendefinisikan pariwisata sebagai suatu proses bepergian sementara untuk kegiatan ekonomi, aktivitas sosial budaya, atau sekadar ingin tahu untuk menambah pengalaman.

Terdapat berbagai bentuk wisata yang bisa menampilkan sebuah pesona yang bisa wisata-

wan. Pariwisata sendiri merupakan suatu area yang sangat luas, sehingga banyak ahli yang membaginya ke dalam beberapa bagian (Swarbrooke dan Horner, 1999: 29–38).

- a. VFR (*visiting friends and relatives*)
VFR pada dasarnya adalah keinginan untuk bertemu saudara atau teman.
- b. Wisata bisnis (*business tourism*)
Wisata bisnis pada dasarnya adalah sebuah wisata yang ada kaitannya dengan kegiatan yang termasuk dalam MICE (*meeting, incentive, convention, exhibition*).
- c. Wisata ziarah (*religious tourism*)
Wisata keagamaan termasuk kunjungan-kunjungan ke berbagai tempat yang mengandung unsur religius. Kunjungan-kunjungan ini di kategorikan sebagai sebuah wisata karena di samping mendapatkan nilai-nilai rohani maka peserta juga mendapatkan nuansa baru dari lingkungan sekitarnya.
- d. Wisata kesehatan (*health tourism*)
Wisata kesehatan adalah perjalanan dengan tujuan untuk kesehatan.
- e. Wisata sosial (*social tourism*)
Wisata sosial adalah kegiatan yang melibatkan banyak orang.
- f. Wisata pendidikan (*educational tourism*)
Wisata pendidikan adalah perjalanan dengan tujuan untuk memperoleh pendidikan secara formal.
- g. Wisata alam (*scenic tourism*)
Wisata alam bertujuan untuk menikmati panorama alam.
- h. Wisata aktivitas (*activity tourism*)
Wisata untuk mendapatkan pengalaman baru.
- i. Wisata budaya (*cultural tourism*)
Wisata budaya menampilkan daya tarik dari aktivitas atau rutinitas yang di lakukan oleh sebuah komunitas yang memberikan daya tarik untuk dikunjungi dan dinikmati.

METODOLOGI

Metode penelitian ini secara kualitatif. Metode kualitatif ditempuh untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai interaksi sosial antarmanusia (Sarwono, 2006: 193). Rancangan penelitian eksplorasi (*exploratory*) digunakan untuk riset awal yang berfungsi untuk menjelaskan dan mendefinisikan suatu masalah.

Sarwono (2006: 81) menyatakan bahwa riset eksplorasi bersifat awal sehingga tidak dimaksudkan untuk mencari kesimpulan akhir. Oleh karena itu, proses wawancara dan didukung observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah untuk memotret tema penelitian guna menggali kemungkinan dijadikannya Makam Gus Dur sebagai ikon pariwisata Jombang.

Data sekunder didapat dari literatur yang relevan mengenai ikon pariwisata serta penelitian sebelumnya di objek terkait. Penelitian sebelumnya memberikan panduan bagi peneliti dalam melakukan observasi.

PEMBAHASAN

Kabupaten Jombang merupakan area yang strategis di Jawa Timur berbatasan dengan Mojokerto, Kediri, Nganjuk, juga Malang. Dari sisi potensi wisata, Jombang memiliki potensi pariwisata alam dan religi. Sejak Gus Dur wafat dan dimakamkan di kompleks Pondok Pesantren Tebuireng, kompleks pemakaman para ulama dan keluarga pendiri Nahdlatul Ulama semakin ramai didatangi peziarah.

Protokoler Ponpes Tebuireng, Teuku Aswani, menyatakan bahwa “peziarah Makam Gus Dur tidak hanya umat Islam, tetapi umat lintas agama, dan bahkan lintas negara. Ini menunjukkan bahwa Gus Dur menjadi milik bangsa.”

Pernyataan di atas juga diperkuat dengan Nisan penanda Makam Gus Dur yang baru

terpasang pada tahun 2017. Nisan berbahan granit berusia tua itu tertulis dalam empat bahasa (Indonesia, Arab, Inggris, dan Mandarin), “Di Sini Terbaring Pejuang Kemanusiaan, K.H. Abdurrahman Wahid.” Maknanya, semasa hidupnya Gus Dur tidak hanya menjadi teladan dalam menjalankan kesalehan beragama, tetapi menjunjung tinggi nilai kemanusiaan yang universal.

Jumlah peziarah pada hari biasa mencapai ribuan dan lebih meningkat pada hari-hari libur. Jumlah wisatawan kawasan wisata religi Makam Gus Dur Kabupaten Jombang 2011–2013: perkembangan jumlah wisatawan mengalami peningkatan rata-rata 15% tiap tahunnya 771,104 (tahun 2011), 885,649 (tahun 2012), 1,088,070 (tahun 2013), dan bahkan banyaknya jumlah wisatawan dan kawasan ini tahun 2013 (1.088.070) di atas jumlah wisatawan Sunan Derajat Lamongan (465.267) dan kawasan religi MM Ibrahim Gresik (870.237). Hanya kelemahannya adalah penyebaran jumlah wisatawan 71.6% terfokus pada kawasan wisata religi Gus Dur dari 13 kawasan wisata lain di Kabupaten Jombang (Bappeda Jombang, 2015).

Karena itu, kedatangan para peziarah ini sepantasnya disambut dengan baik, yang dalam kaitan ini terpenuhinya Sapta Pesona Wisata: aman, tertib, bersih, sejuk, indah, ramah, memberi kenangan yang positif, dan mendalam. Oleh karena itu, infrastruktur dan faktor manusia memegang peran penting dalam implementasi Sapta Pesona Wisata yang akan berkontribusi pada kepuasan berziarah di kalangan peziarah.

Observasi di area Makam Gus Dur menemukan beberapa informasi perihal Sapta Pesona Wisata tersebut. *Pertama*, dari sisi keamanan dirasakan baik, namun hal ini harus terus terpelihara. Mengingat pengunjung Makam Gus Dur tidak hanya kalangan peziarah biasa, tetapi banyak sekali tokoh nasional dan mancanegara

yang datang ke Makam Gus Dur. *Kedua*, ketertiban di area Makam Gus Dur telah terpelihara. Pengaturan parkir kendaraan umum, khususnya bus pariwisata, dan kendaraan pribadi tertata baik.

Ketiga, kebersihan area Makam Gus Dur merupakan tantangan tersendiri. Hal ini membutuhkan kesadaran dari para wisatawan/peziarah untuk terus menerus memelihara kebersihan di area Makam Gus Dur. Telah terlihat tempat sampah yang disediakan pengelola di titik-titik yang dilalui peziarah. Studi Bappeda Jombang (2015) mengusulkan peningkatan kualitas pengelolaan sampah.

Kelima, kesejukan dan keindahan, menjadi satu paduan yang saling terkait. Penataan pepohonan di sekitar area parkir menambah keindahan. Ketertiban penataan area pedagang juga menambah keindahan area Makam Gus Dur.

Terakhir, kenangan yang mendalam merupakan tantangan bagi segenap pengelola objek wisata untuk terus menerus mengupayakan kesan yang positif dan menyenangkan bagi wisatawan. Demikian halnya Makam Gus Dur, kedatangan peziarah disambut dengan hangat untuk menjaga kekhusukan dan kenyamanan berziarah. Dalam konteks ini, UPT Makam Gus Dur bersama masyarakat lokal berperan penting dan strategis untuk mengelola dan menjaga standard layanan pengunjung Makam Gus Dur yang terintegrasi dengan Museum Islam Nasional K.H. Hasyim Asy’ari. Karena itu, segenap stakeholder terkait di tingkat kabupaten, provinsi, dan nasional perlu bersinergi untuk memastikan kenyamanan berziarah di Makam Gus Dur yang selanjutnya akan meninggalkan kesan yang baik di kalangan wisatawan.

Artikel ini mengusulkan Makam Gus Dur menjadi ikon pariwisata Jombang. Untuk kesesuaian pengembangan destinasi, hanya ikon yang

relevan yang layak untuk ditentukan atau dipilih. Khususnya, yang bisa memenuhi harapan atau mengundang daya tarik wisatawan, masyarakat lokal dan juga pengelola destinasi wisata tersebut. Ikon wisata yang tepat adalah yang bisa meningkatkan kunjungan wisatawan, berdampak pada keseharian hidup warga lokal, dan bahkan mampu meningkatkan skala investasi pengelola destinasi wisata tersebut.

Gunn (1995) dalam jurnalnya yang berjudul *Cultural Tourism Planning* mengemukakan lima komponen pariwisata yang harus dikembangkan oleh pihak penyedia layanan wisata, dalam hal ini pengelola Makam Gus Dur, di mana kelima komponen tersebut terintegrasi dalam sebuah sistem pariwisata yang saling bergantung dan saling memengaruhi, yakni (a) daya tarik wisata; (b) pelayanan; (c) promosi; (d) transportasi; dan (e) informasi. Konsep yang dikembangkan Gunn di atas perlu ditindaklanjuti oleh stakeholder terkait pariwisata Jombang untuk menjadikan Makam Gus Dur menjadi ikon pariwisata. Implementasi konsep Gunn membantu memfokuskan pengusulan menjadikan Makam Gus Dur sebagai ikon pariwisata Jombang.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini adalah Makam Gus Dur tepat untuk dijadikan ikon pariwisata Jombang, dengan pertimbangan berikut ini.

1. Memiliki keunggulan sebagai kawasan *heritage* yang memiliki nilai sejarah yang tinggi serta bermakna strategis bagi kemajuan pariwisata Jombang khususnya.
2. Letak geografis Makam Gus Dur yang menjadi satu kawasan dengan Ponpes Tebuireng, institusi pendidikan menengah hingga pendidikan tinggi, serta Museum Islam K.H.

Hasyim Asy'ari akan memfokuskan instansi pemerintah terkait untuk melakukan program-program pembangunan sebagai tindak lanjut dari penetapan ikon pariwisata.

3. Makam Gus Dur merupakan area yang vital dan bernilai penting dalam perintisan berdirinya NU, yang diperkirakan akan berdampak positif pada kawasan di sekitarnya manakala ditata sedemikian rupa.
4. Dilihat dari segi komponen pariwisata, Makam Gus Dur memiliki daya tarik (*attractions*) yang lengkap, aksesibilitas bagus, dan amenitas sudah ada tetapi perlu dikembangkan.

Saran

Menindaklanjuti kesimpulan yang dirumuskan di atas, beberapa hal yang disarankan untuk dilakukan adalah sebagai berikut.

1. Sebagai paket dari penetapan ikon pariwisata adalah perlu dirumuskannya maskot, dan jika memungkinkan *jingle* promosi pariwisata Jombang.
2. Perlu penelitian lebih lanjut untuk mendukung penetapan Makam Gus Dur sebagai ikon pariwisata Jombang.

DAFTAR PUSTAKA

- Baker, Bill. 2007. *Destination Branding for Small Cities: The Essentials for Successful Place Branding*. USA: Creative Leap Books
- Danesi Marcel. 2004. *Pesan Tanda dan Makna*. Yogyakarta: Jalasutra.
- Gunn, Clare A. 1995. *Cultural Tourism Planning* (Jurnal, serial online), presented at Los Caminos del Rio an International Conference on the Heritage of the Lower RioGrande McAllen, Texas, January 27th. <http://agrilifecdn.tamu.edu/rpts/files/2011/>

- 08/CAG-0011.pdf, Diakses pada 30 Juli 2017.
- Holt, Douglas B. 2004. *How Brands Become Icons: The Principle of Cultural Branding*. Boston: Harvard Business School Press.
- Horner, Susana & Swarbrooke, John. 2005. *Leisure Marketing: A Global Perspective*. Jordan Hill, Oxford: Elsevier, Butterworth-Heinemann Linacre House.
- Kajian Strategi Pengembangan Objek Wisata Religi di Kawasan Makam Presiden RI ke-4 KH. Abdurrahman Wahid. 2015. Badan Perencana Pembangunan Daerah, Pemerintah Kabupaten Jombang
- Pitana, I Gede dan Gayatri, Putu G. 2009. *Sosiologi Pariwisata*. Yogyakarta: Andi.
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Soekadijo, R.G. 2000. *Anatomi Pariwisata: Memahami Pariwisata sebagai "Systemic Linkage"*. Cetakan Ketiga. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Suwantoro, Gamal. 1997. *Dasar-Dasar Pariwisata*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Tang, Liang, et al. 2009. Effectiveness Criteria for Icons as Tourist Attractions A Comparative Study Between the United States and China. *Journal of Travel & Travel Marketing*, 26: 284–302.

Studi Perbandingan Return Saham Perusahaan Perbankan dan Perusahaan Pertambangan di Bursa Efek Indonesia

Endah Tri Wahyuningtyas & Mardiyah Anugraini
endahtri@unusa.ac.id & mardiyah@unusa.ac.id

***Abstract:** This research was conducted to answer investors' doubts in investing their capital in the stock market, the large number of stock sectors offered in the stock market made investors have to analyze properly before deciding which sector of the stock promises the greatest profit and has the best growth. In this study the author tries to compare between the stock returns of the banking and financial sector in Indonesia securities. And the results of the research can be concluded that the stock returns of banking companies are based on capital gains higher than mining companies.*

***Keywords:** stock returns, finance, mining*

PENDAHULUAN

Semua investor selalu menginginkan agar investasi yang ditanamkan mendapatkan tingkat pengembalian yang optimal atas investasi yang ditanamkan. Di Indonesia instrumen investasi sangat bervariasi yang dikeluarkan perusahaan baik itu berbentuk saham maupun obligasi serta instrumen yang lainnya seperti halnya Surat Utang Negara atau SUN. Pada tahun 2017 pertumbuhan pasar modal Indonesia sangat pesat terutama di sektor pertambangan dan perbankan seiring dengan kebijakan pemerintah yang melakukan program tax amnesty akhir tahun 2017 membawa dampak besar terhadap *capital in-flow* yang mendorong naiknya permintaan saham sektor keuangan maupun perbankan.

Investor selalu melakukan perbandingan saham apa saja yang memberikan return terbaik serta memiliki pertumbuhan yang cepat, baik itu sektor keuangan, pertambangan, maupun sektor properti. Pemilihan atas investasi tersebut membutuhkan pertimbangan yang matang, mengingat kesalahan dalam pemilihan instrumen saham dapat berdampak pada tingkat pendapatan yang didapatkan. Pada tahun 2016 kinerja saham

sektor konsumen tercatat memiliki kinerja paling baik yaitu tumbuh sebesar 81% disusul saham sektor keuangan tumbuh sebesar 73%, selanjutnya saham sektor perdagangan dan jasa investasi tumbuh 72%. Sedangkan sektor industri dasar dan kimia tercatat tumbuh sebesar 71% disusul sektor aneka industri sebesar 67% dan sektor properti dan konstruksi tumbuh 64%. Sebaliknya, ada beberapa sektor tercatat mengalami penurunan yaitu agrikultur turun sebesar 67%, disusul infrastruktur atau transportasi sebesar 64%, selanjutnya pertambangan mengalami penurunan sebesar 54% (idx.co.id).

Dilansir dari kontan.co.id memberitakan bahwa salah satu sektor terkuat sepanjang tahun 2018 adalah sektor pertambangan dan sektor keuangan di mana indeks harga saham gabungan (IHSG) keduanya masih aktif bergejolak, terkontraksi pasar keuangan hingga 4,5% sejak awal tahun 2019. Penelitian Ulupui (2017) menyatakan bahwa rasio keuangan memiliki pengaruh terhadap return saham, selanjutnya Suharli (2005) menemukan bahwa rasio utang serta tingkat risiko berdampak terhadap return saham.

Investor dalam memilih dan menganalisis saham sektor mana yang akan dipilih, biasanya

menggunakan dua pendekatan analisis yaitu pendekatan teknikal dan fundamental. Pendekatan teknikal menggunakan analisis pergerakan harga saham yang didasarkan pada indikator tertentu (Prasetya Yusi, 2018) dan pendekatan fundamental lebih mengarah pada hal yang berkaitan dengan kondisi perusahaan yaitu bisa melalui laporan keuangan dan kinerja sahamnya. Kinerja saham bisa diukur melalui peningkatan return saham. Penelitian Prasetya Yusi (2018) menemukan bahwa tidak semua perusahaan di Jakarta Islamic Index mempunyai return yang positif. Perusahaan yang layak dijadikan pilihan berinvestasi adalah perusahaan yang memiliki return investasi di atas nilai investasi dan di atas bunga deposito.

Oleh karena itu, paper ini menekankan pada analisis distribusi pergerakan return saham perusahaan perbankan dan pertambangan yang terdaftar di LQ45 selama periode 2014–2017 sebagai acuan fundamental sebelum memilih berinvestasi. Menghitung return saham yang akan diperoleh investor melalui capital gain. Lalu besarnya return saham dianalisis melalui pergerakan harga saham. Harapannya berdasarkan analisis return saham dan harga saham ini dapat ditentukan kriteria perusahaan mana yang layak menjadi tempat investasi bagi investor.

Kajian Teoretis

Return saham merupakan tolok ukur investor untuk menanamkan investasi mereka karena return saham dapat diartikan sebagai reward atas keberanian investor yang menanggung risiko atas investasinya. Ada dua reward yang akan diperoleh oleh seorang pemilik dana (Fadlillah Muhammad, 2006).

- a. Dividen diartikan sebagai suatu pembagian keuntungan yang diberikan kepada stakeholder. Jumlah dividen yang diberikan ke

pemilik dana akan dipengaruhi oleh besaran kepemilikan saham investor.

- b. *Capital gain* diperoleh dari selisih antara harga beli dan harga jual. Terbentuk dari aktivitas perdagangan saham.

Return yang sudah terjadi di masa lalu dan dihitung berdasarkan data historis merupakan pengembalian secara keseluruhan dari jumlah investasi kita dalam suatu periode tertentu. *Capital gain* dapat menunjukkan apresiasi pasar pada kinerja perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan *capital gain* sebagai alat ukur return saham.

Prasetya Yusi (2018) meneliti saham perusahaan sebagai acuan untuk berinvestasi berdasarkan return saham dan laporan keuangan. Hasilnya bahwa tidak semua perusahaan menghasilkan return positif, ada beberapa perusahaan yang memberikan *return negative*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Rahma, A.A., Elfiswandi, E., & Putri, I.P. (2017) menggunakan uji paired sample T-Test menghasilkan bahwa pada perusahaan perbankan tidak terdapat perbedaan saham sebelum dan sesudah *right issue*.

Barberis, N., Mukherjee, A., & Wang, B. (2016) menelaah 46 perusahaan di bursa saham US dan menemukan bahwa apabila pergerakan return saham di masa lalu itu diprediksi bernilai tinggi (rendah) maka kedepannya menghasilkan return saham yang rendah (tinggi) dan rata-rata. Hal ini didukung oleh teori prospek.

Teori Prospek (*Prospect Theory*)

Brown et al. (2002) menyatakan bahwa teori prospek dalam istilah akuntansi ditemukan oleh Kahneman dan Tversky (1979). Teori prospek merupakan teori yang menjelaskan bahwa bagaimana calon investor membuat keputusan

dalam berinvestasi jika berada dalam kondisi ketidakpastian (*uncertainty*) pada risiko yang akan terjadi atas pilihan yang diambil (Chiu dan Wu, 2011). Astika, I.B.P. (2017) memberikan gambaran bahwa teori prospek fokus pada pentingnya suatu acuan atau pedoman untuk menentukan pilihan dari berbagai pilihan yang ada beserta dengan segala risiko dan prospek ke depannya.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan penelitian kualitatif deskriptif yaitu menganalisis tentang suatu keadaan atau peristiwa keuangan perusahaan perbankan dan pertambangan di Bursa Efek Indonesia sehingga dapat dijadikan acuan dalam mengambil keputusan berinvestasi.

Populasi dan Sampel

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan tambang dan perbankan yang terdaftar di BEI yang masuk dalam kategori LQ45 atau 45 saham teraktif di BEI, dengan catatan tidak pernah melakukan *stock split* pada periode tersebut sehingga dapat dilakukan analisis secara akurat.

Metode Analisis Data

Untuk menganalisis dan membuktikan tingkat return antara perusahaan tambang dan perusahaan perbankan di Bursa Efek Indonesia maka penelitian ini dilakukan analisis trend dengan menggunakan data harga saham tahun 2013 sampai tahun 2017. Return rata-rata (*average return*) dihitung dengan menggunakan rumus:

$$AR = (R_1 + R_2 + \dots + R_n) / n$$

Keterangan:

AR = *Average return*

R_1 = Return periode ke-1

R_2 = Return periode ke-2

R_n = Return periode ke-n

n = Total jumlah periode

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini mencoba melakukan kajian tentang return saham secara riil yang diterima oleh investor, return saham dilihat berdasarkan keuntungan berdasarkan *capital gain* atau selisih antara harga jual dibandingkan dengan harga beli yang dilakukan oleh investor. Penelitian ini berfokus pada saham LQ45 atau 45 saham teraktif yang ada di bursa efek Indonesia diambil berdasarkan laporan kinerja emiten yang dipublikasikan di idx.

Dari pengumpulan data saham LQ45, diambil perusahaan pertambangan dan perbankan dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2017 dengan kriteria kurun tahun tersebut tidak melakukan *stock split* sehingga didapatkan hasil penelitian yang akurat. Setelah dikelompokkan berdasarkan jenisnya saham LQ45 yang bisa dilakukan pengukuran return saham secara riil adalah sebagai berikut.

Tabel 1 Data Saham Data Perusahaan Tambang dan Perbankan

No.	SAHAM PERBANKKAN	SAHAM PERTAMBANGAN
1	BBCA	ADRO
2	BBNI	ITMG
3	BBTN	ANTM
4	BJBR	INDY

Sumber: idx diolah

Dari tabel tersebut dapat penulis sajikan data harga saham tahunan perusahaan pertambangan dan perbankan yang masuk kategori tersebut adalah sebagai berikut.

Tabel 2
Data Saham Perbankan

	2014	2015	2016	2017
BBCA	13.125	13.200	15.500	21.900
BBNI	6.100	4.990	5.525	9.900
BBTN	1.025	1.295	1.740	3.570
BJBR	730	755	3.390	2.400

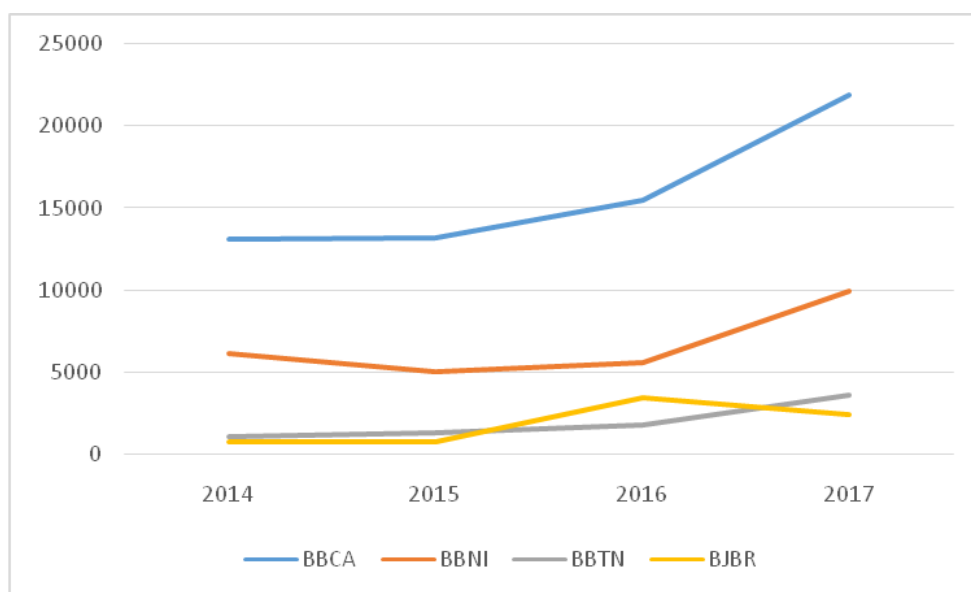
Sumber: idx diolah

Harga saham bank BCA pada tahun 2014 tercatat 13.125 mengalami penurunan pada tahun 2015 sebesar 13.200. Selanjutnya, saham Bank BCA pada tahun 2016 tercatat naik sebesar 1.550 berlanjut sampai tahun 2017 saham bank BCA naik sebesar 21.900 di akhir tahun 2017. Artinya bahwa jika investor memilih saham BBCA maka investor mengalami keuntungan yang besar. Selanjutnya, saham Bank BNI tahun 2014 tercatat sebesar 6.100 turun tajam di tahun 2015 saham Bank BNI dijual pada kisaran 4.990 per lembar, untuk tahun 2016 saham Bank BNI mengalami sedikit kenaikan sebesar 5.525 dan di tahun 2017 naik sangat tajam yaitu 9.900. Saham BTN tahun 2014

tercatat 1.025 naik 1.295 di tahun 2015 selanjutnya harga saham Bank BTN terus naik menjadi 1.740 pada tahun 2016 berlanjut 2017 mencapai 3.570. Bank BJBR atau lebih dikenal dengan Bank Jabar Banten tahun 2014 harga saham BJBR tercatat 730 dan di tahun 2015 harga saham BJBR sebesar 755, tahun 2016 melejit menjadi 3.390 namun di tahun 2017 saham BJBR turun menjadi 2.400, ini artinya investor mengalami kerugian saat berinvestasi di BJBR. Untuk lebih jelasnya pergerakan saham perbankan dapat dilihat pada Gambar 1.

Selanjutnya data harga saham pertambangan yang masuk ke dalam LQ45 pergerakan sahamnya dapat dilihat pada Tabel 3.

Perusahaan tambang ADRO tahun 2014 mempunyai harga saham 1.040 turun drastis di tahun 2015 sebesar 515 kemudian saham Adaro naik tajam di tahun 2016 sebesar 16.875 dan tahun 2017 saham Adaro kembali naik tajam sebesar 1.860. Harga saham ITMG tahun 2014 sebesar 15.375 turun drastis di tahun 2015 menjadi 5.725 dan tahun 2015 saham ITMG menguat



Gambar 1
Pergerakan Saham Perbankan LQ45 di BEI Tahun 2012 sampai 2017

Tabel 3
Data Saham Tambang

	2014	2015	2016	2017
ADRO	1.040	515	1.695	1.860
ITMG	15.375	5.725	16.875	20.700
ANTM	1.065	314	895	625
INDY	510	110	705	3.060

Sumber: idx diolah

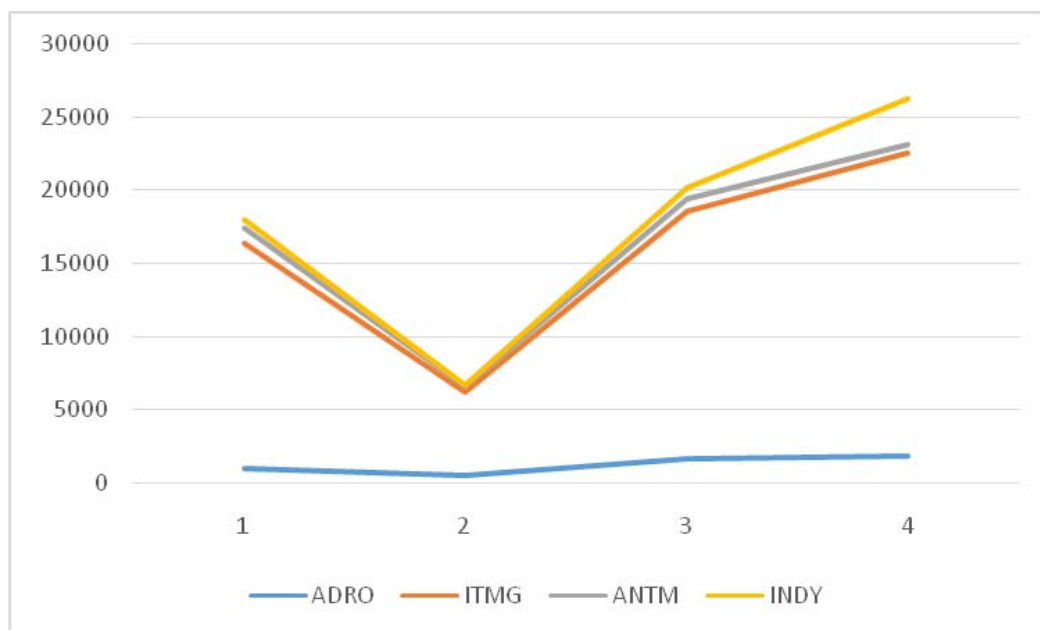
sebesar 16.875 berlanjut tahun 2017 saham ITMG tercatat naik sebesar 20.700. Harga saham Antam atau ANTM sebesar 1.065 pada tahun 2014 turun drastis saham Antam menjadi 314 di tahun 2015. Selanjutnya, saham ANTM naik 895 tahun 2016 dan di tahun 2017 turun tipis sebesar 625. Sedangkan saham INDY tahun 2015 sebesar 510 turun drastis menjadi 110 dan tahun 2016 saham INDY naik tajam di angka 705 lalu terus di tahun 2017 kembali mengalami naik tajam sebesar 3.060. Untuk melihat pergerakan harga saham perusahaan pertambangan dapat dilihat pada Gambar 2.

Gambar 2 menggambarkan pergerakan saham pertambangan kurun waktu 2014 sampai 2017. Untuk dapat dianalisis selanjutnya dilihat return saham dengan cara membandingkan harga saham tahun t dengan tahun sebelumnya $t-1$ sehingga dapat dilihat capital gain yang diterima oleh investor. Return saham sektor pertambangan masih terlihat bergejolak karena memang disinyalir seputar harga komoditas barang. Apalagi Cina sebagai produsen batu bara terbesar yang menggunakan batu bara sebagai energi listrik di negaranya akan membuat kebijakan baru yaitu menurunkan pemakaian energi batu bara sebagai salah

Tabel 4
Data Return Saham Perbankan LQ45 di BEI
Tahun 2012 sampai 2017

	2014	2015	2016	2017	R1	R2	R3
BBCA	13.125	13.200	15.500	21.900	75	2.300	6.400
BBNI	6.100	4.990	5.525	9.900	-1.110	535	4.375
BBTN	1.025	1.295	1.740	3.570	270	445	1.830
BJBR	730	755	3.390	2.400	25	2.635	-990

Sumber: idx diolah



Gambar 2
Pergerakan Saham Tambang LQ45 di BEI Tahun 2012 sampai 2017

satu upaya penekanan tingkat polusi di negara tersebut sehingga dengan kebijakan Cina tersebut berdampak pada return saham perusahaan pertambangan.

Untuk dapat mengetahui return saham yang diterima oleh investor dengan cara melakukan perbandingan harga saham setiap tahunnya. Dari data di atas dapat dilihat bahwa pada saham perbankan tahun 2015 *capital gain* yang paling tinggi adalah dari bank BBTN dengan nilai *capital gain* sebesar 270, sedangkan loss atau kerugian yang paling besar dialami oleh Bank BBNI sebesar -1110. Untuk tahun 2016 *capital gain* paling tinggi di perbankan adalah Bank BJBR dengan nilai keuntungan mencapai 2.635. Sedangkan *capital gain* paling rendah adalah bank BBTN sebesar 445 untuk tahun 2017 tingkat *capital gain* tertinggi yaitu bank BBKA dengan keuntungan sebesar 6.400 sedangkan kerugian terbesar dialami bank BJBR yaitu sebesar -990.

Tabel 5
Data Return Saham Perusahaan Tambang LQ45 di BEI Tahun 2012 sampai 2017

	2014	2015	2016	2017	R1	R2	R3
ADRO	1.040	515	1.695	1.860	-525	1.180	165
ITMG	15.375	5.725	16.875	20.700	-9.650	11.150	3.825
ANTM	1.065	314	895	625	-751	581	-270
INDY	510	110	705	3.060	-400	595	2.355

Sumber: idx diolah

Untuk saham pertambangan *capital gain* tahun 2015 semua perusahaan pertambangan mengalami *capital loss* atau kerugian, sedangkan tingkat kerugian yang paling besar adalah saham ITMG rugi sebesar 9.650. Tahun 2016 semua perusahaan pertambangan mencatatkan *capital gain* dan ITMG membukukan keuntungan yang paling tinggi yaitu 11.150, untuk tahun 2017 tingkat *capital gain* yang paling tinggi adalah ITMG sedangkan yang mengalami kerugian

adalah ANTM dengan *capital loss* sebesar -270. Ini menandakan investor saat menanamkan investasi di ANTM mengalami kerugian karena tingkat return menurun drastis bahkan minus.

Untuk mengukur tingkat return saham investasi saham selama lima tahun yaitu dengan cara menghitung harga saham tahun kelima dikurangi dengan harga pembelian pada tahun pertama sehingga dapat diketahui *capital gain* yang diterima oleh investor, berikut ini tabel tingkat return saham perbankan selama lima tahun.

Tabel 6
Data perhitungan Return Saham Perbankan LQ45 di BEI Tahun 2012 Sampai 2017

	2014	2015	2016	2017	R-total	%
BBKA	13.125	13.200	15.500	21.900	8.775	66,85
BBNI	6.100	4.990	5.525	9.900	3.800	62,29
BBTN	1.025	1.295	1.740	3.570	2.545	248,29
BJBR	730	755	3.390	2.400	1.670	228,76
Total					606,21%	
Rata-rata					151,55%	

Dari Tabel 6 return yang diperoleh investor bank BBKA selama lima tahun mendapatkan keuntungan sebesar 8775 ribu rupiah per lembar atau 66,85%. Untuk bank BBNI total return yang didapatkan sebesar 3800 atau 62,29% sedangkan return Bank BTN mendapatkan keuntungan sebesar 2545 atau 248,29% dan Bank BJBR mencatatkan return sebesar 1670 atau 228,76%. Dari hasil tersebut return saham investasi selama lima tahun pendapatan *capital gain* yang terbesar diduduki oleh bank BBTN dengan mencatat keuntungan sebesar 248% dalam lima tahun.

Untuk perhitungan return saham pertambangan selama lima tahun penulis sajikan sebagai berikut.

Tabel 7
Data perhitungan Return Saham Pertambangan LQ45 di BEI Tahun 2012 Sampai 2017

	2014	2015	2016	2017	R-total	%
ADRO	1040	515	1695	1860	820	78,84
ITMG	15375	5725	16875	20700	5325	34,63
ANTM	1065	314	895	625	-440	-41,31
INDY	510	110	705	3060	2550	500

ADRO mempunyai *capital gain* selama lima tahun sebesar 820 atau meningkat 78,84%, sedangkan ITMG mendapatkan total *capital gain* sebesar 5325 atau 34% dari investasi yang ditanamkannya. Namun ANTM justru mengalami *capital loss* atau kerugian yang cukup besar yaitu -440 per lembar saham atau 41,31% dari modal semula. Selanjutnya, INDY mendapatkan *capital gain* yang sangat besar yang menjadikan INDY memiliki keuntungan paling besar dibanding saham tambang yang lain yaitu sebesar 2550 atau 500%. Ini sejalan dengan penelitian Prasetya Yusi (2018) bahwa tidak semua perusahaan yang *listed* di JII mempunyai return positif, ada beberapa dari mereka yang mengalami *capital loss*.

Untuk mengetahui tingkat return yang paling besar atau paling menguntungkan dari *capital gain* antara perusahaan pertambangan dan perusahaan pertambangan di BEI untuk periode tahun 2014 sampai dengan 2017 dilakukan perhitungan rata-rata persentase *capital gain* yang diterima selama lima tahun sebagaimana perhitungan di atas dapat dilihat bahwa rata-rata persentase saham perbankan tercatat sebesar 151,55% keuntungan yang didapat dari *capital gain*, sedangkan perusahaan tambang mendapatkan rata-rata persentase sebesar 143,04% dalam lima tahun sehingga dapat disimpulkan bahwa perusahaan perbankan periode 2014 sampai 2017 memiliki rata-rata *capital gain* lebih tinggi bila dibandingkan dengan perusahaan pertambangan.

Berdasarkan hasil di atas maka sebagai seorang investor sebaiknya harus mengevaluasi strategi penanaman investasinya. Dia harus melihat *data history return* saham sebuah perusahaan sebelum mengambil keputusan. Tingkat return saham yang positif dan selalu meningkat dapat dijadikan tolak ukur bahwa perusahaan tersebut layak dijadikan tempat berinvestasi. Namun jika return sahamnya bergejolak maka teori prospek dapat dijadikan landasan. Barberis, N., Mukherjee, A., & Wang, B. (2016) menyatakan bahwa beberapa pemilik modal berpikir bahwa sebuah saham yang *data history return* sahamnya memiliki nilai tinggi maka menghasilkan return saham ke depannya rendah, begitupun sebaliknya. Hal ini dijumpai pada sebagian besar perusahaan dari empat puluh enam pasar saham US.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Dari pembahasan tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Perusahaan perbankan pada periode tahun 2014 sampai 2017 mencatatkan keuntungan dari *capital gain* sebesar 151,55%. Dan yang menduduki peringkat pertama adalah bank BBTN dengan mencatatkan *capital gain* sebesar 248,29%
2. Perusahaan pertambangan pada periode tahun 2014 sampai 2017 mampu memberikan tingkat return saham atau keuntungan dari *capital gain* dengan rata-rata sebesar 143,04%, dengan menempatkan saham INDY dengan menghasilkan *capital gain* sebesar 500% selama 5 tahun.
3. Dari hasil perhitungan dapat diketahui bahwa tingkat return saham atau *capital gain* rata-rata perusahaan perbankan lebih baik dari rata-rata perusahaan pertambangan yaitu

sebesar 151,55 sedangkan rata-rata capital gain perusahaan tambang sebesar 143,04.

Saran

Berdasarkan kesimpulan maka saran penulis adalah sebagai berikut.

1. Investor agar dapat melakukan keputusan investasi dengan melihat trend rata-rata return yang diperoleh dari setiap sektor saham sehingga terhindar dari kerugian.
2. Dengan melihat rata-rata keuntungan, investor dapat membuat portofolio sehingga dapat memperoleh keuntungan investasi.
3. Investor agar mencermati setiap pergerakan saham sehingga mendapatkan informasi saham yang menguntungkan atau tidak.

DAFTAR RUJUKAN

- Aryaningsih, Y.Y., Fathoni, A., & Harini, C. 2018. Pengaruh Return on Asset (ROA), Return On Equity (ROE) dan Earning per Share (EPS) Terhadap Return Saham pada Perusahaan Consumer Good (Food And Beverages) yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) Periode 2013–2016. *Journal of Management*, 4(4).
- Astika, I.B.P. 2017. Harga Referensi dan Return Expectation dalam Employee Stock of Option Plan. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 14(1).
- Barberis, N., Mukherjee, A., & Wang, B. 2016. Prospect Theory and Stock Returns: An Empirical Test. *The Review of Financial Studies*, 29(11), 3068–3107.
- Fadlillah Muhammad. 2006. Analisis Tingkat Pengembalian Awal Saham-Saham IPO pada Pasar Modal Syariah (Studi Empiris pada Jakarta Islamic Index di Bursa Efek Jakarta). *Tesis*. Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Handayani, R. & Zulyanti, N.R. 2018. Pengaruh Earning per Share (EPS), Debt to Equity Ratio (DER), dan Return on Assets (ROA) Terhadap Return Saham pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI. *Jurnal Manajemen*, 3(1), 615–620.
- Kanter, A. B., & Siagian, J. 2018. Effects of Financial Performance towards Investment Return. *Fundamental Management Journal*, 2(2), 17–26.
- Martono, N. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif: Analisis Isi dan Analisis Data Sekunder (sampel halaman gratis)*. Raja Grafindo Persada.
- Prasetya Yusi. 2018. Studi Analisis Laporan Keuangan dan Return Saham pada Perusahaan di Jakarta Islamic Indonesia dalam Berinvestasi. *Muslim Heritage*, 3(1), 61–86.
- Rahma, A.A., Elfiswandi, E., & Putri, I.P. 2017. Analisis Perbandingan Return Saham dan Volume Perdagangan Saham Sebelum dan Sesudah Right Issue. *Majalah Ilmiah UPI YPTK*, 24(1).
- Suharli, M. 2006. Studi Empiris terhadap Dua Faktor yang Memengaruhi Return Saham pada Industri Food & Beverages di Bursa Efek Jakarta. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 7(2), 99–116.
- Ulupei, I.G. 2007. Analisis Pengaruh Rasio Likuiditas, Leverage, Aktivitas, dan Profitabilitas Terhadap Return Saham (Studi Pada Perusahaan Makanan dan Minuman dengan Kategori Industri Barang Konsumsi di BEJ). *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*. www.idx.co.id
- <https://investasi.kontan.co.id/news/tumbuh-paling-tinggi-prospek-saham-sektor-pertambangan-makin-terbatas>.

Kepemilikan Institusional, Kinerja Perusahaan, dan Efek Moderasi dari Kepemilikan Institusional Aktif

Rahmat Setiawan & Moh Maulidi Syarif
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Airlangga
e-mail: rahmatsetiawan@feb.unair.ac.id
moh.maulidi.syarif-2016@feb.unair.ac.id

Abstract: *This research investigate impact of institutional ownership on firm performance, and moderating effect of active institutional ownership. Using purposive sampling and the period of 2012-2016, we obtained 436 observations of 99 manufacturing firms for dependent variable measured by ROA, and 415 observations of 95 manufacturing firms for dependent variable measured by Tobin's Q. We found that institutional ownership had significant positive effect on firm performance. Active institutional ownership as a moderating variable, strengthens the positive effect of institutional ownership on firm performance.*

Keywords: *institutional ownership, firm performance, active institutional investor*

A. PENDAHULUAN

Pola kepemilikan saham perusahaan di negara maju dan berkembang memiliki kesamaan, kepemilikan saham oleh individu saat ini banyak dikelola oleh investor institusi seperti reksa dana (Cornett *et al.*, 2007). Menurut Pirzada *et al.* (2015) kepemilikan institusional adalah persentase kepemilikan saham yang dimiliki oleh investor institusi seperti, reksa dana, perusahaan sekuritas, asuransi, dana pensiun, institusi keuangan dan lainnya. Tren ini menimbulkan pertanyaan menarik: apakah kepemilikan institusional berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan (Lin dan Fu, 2017).

Terdapat tiga kemungkinan peran dari investor institusi; *active monitoring*, *passive monitoring*, dan bekerja sama dengan manajemen untuk melakukan eksploitasi pada pemegang saham minoritas. Pada skenario pertama, pengawasan oleh investor institusi cenderung akan meningkatkan kinerja perusahaan karena sebagai pemegang saham besar dan andal, investor institusi memiliki insentif dan keahlian untuk meng-

awasi manajemen, mereka dapat melakukan hal tersebut dengan biaya yang lebih murah daripada investor individu, dan mampu untuk memberikan pengaruhnya terhadap struktur *governance* dan tindakan perusahaan. Skenario "*passive monitoring*" menyatakan bahwa investor institusional hanya bertindak sebagai pengawas pasif dan tidak mengintervensi manajemen, melakukan perdagangan saham untuk mendapatkan keuntungan spekulatif jangka pendek yang didasarkan pada keunggulan informasi yang dimiliki atau untuk memenuhi kebutuhan portofolionya (Elyasiani dan Jia, 2010). Berdasarkan skenario ketiga, investor institusi bekerja sama dengan manajemen untuk melakukan ekspropriasi pada pemegang saham minoritas. Dari ketiga skenario ini, salah satu mungkin mendominasi mengenai peran investor institusional (Elsiyani dan Jia, 2010).

Penelitian terdahulu mengenai dampak kepemilikan institusional dan kinerja perusahaan memiliki hasil yang berbeda. Wei dan Zhang (2005) pada penelitiannya menyatakan bahwa kepemilikan institusional berdampak negatif pada kinerja perusahaan (*Tobin's Q*). Fernando *et al*

(2012) pada penelitian yang dilakukan menyatakan bahwa kepemilikan institusional berpengaruh positif pada harga saham perusahaan. Agrawal dan Knober (1996) menunjukkan dalam penelitiannya bahwa kepemilikan institusional tidak berdampak signifikan pada kinerja perusahaan.

Kepemilikan saham oleh institusi dapat dimiliki oleh perusahaan, reksa dana, perusahaan sekuritas, asuransi, dana pensiun, institusi keuangan, dan yayasan. Tipe kepemilikan institusional yang berbeda mungkin memiliki dampak yang berbeda pada kinerja perusahaan. Penelitian-penelitian sebelumnya mengategorikan investor institusi berdasarkan ada tidaknya hubungan bisnis (aktif dan pasif), asal negara (domestik dan asing), dan besar kecilnya kepemilikan saham (Lin dan Fu, 2017).

Penelitian sebelumnya mengenai dampak perbedaan tipe kepemilikan institusional pada kinerja perusahaan dijelaskan oleh Ferreira dan Matos (2008) yang melakukan penelitian dalam skala internasional pada 27 negara selama periode 2000–2005 dan menyatakan bahwa kepemilikan institusional asing dan independen (aktif) meningkatkan *Tobin's Q* dan kinerja operasi (ROA dan *net profit margin*), sedangkan koefisien dari kepemilikan institusi pasif dan domestik tidak signifikan. Elsyani dan Jia (2010) menginvestigasi perusahaan Amerika Serikat selama 1992–2004 dan menjelaskan bahwa stabilitas kepemilikan institusi berpengaruh positif pada kinerja perusahaan. Dalam penelitiannya juga menyatakan bahwa investor institusional aktif dan investor yang memiliki 5% atau lebih saham memiliki pengaruh positif yang lebih besar terhadap kinerja perusahaan daripada investor institusional pasif dan investor dengan kepemilikan saham kurang dari 5%.

Lin dan Fu (2017) melakukan penelitian pengaruh kepemilikan institusional pada kinerja perusahaan pada perusahaan publik China dari

2004–2014. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemilikan oleh investor institusional berdampak positif pada kinerja perusahaan. Hal ini mengindikasikan bahwa investor institusi aktif, asing, dan besar memiliki dampak positif yang lebih besar pada kinerja perusahaan daripada investor institusi pasif, domestik, dan kecil.

Indonesia merupakan salah satu, di mana kepemilikan saham dari perusahaan didominasi oleh kepemilikan institusional. Berdasarkan data Bursa Efek Indonesia (BEI), kepemilikan institusional memiliki kepemilikan 73,14% dari jumlah saham yang beredar pada Maret 2015. Kepemilikan oleh investor institusional ini dimiliki oleh berbagai jenis investor institusional seperti reksa dana, perusahaan investasi, asuransi, broker, yayasan, dan lainnya. Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, tipe kepemilikan institusional yang berbeda mungkin memiliki dampak yang berbeda pada kinerja perusahaan. Penelitian-penelitian sebelumnya sebagian besar dilakukan pada negara-negara maju, sedangkan penelitian mengenai investor institusional pada kinerja perusahaan belum banyak dilakukan pada negara berkembang seperti Indonesia. Peran kepemilikan institusional di Indonesia masih belum jelas. Tujuan dari penelitian ini untuk menginvestigasi pengaruh kepemilikan institusional pada kinerja perusahaan dan untuk menguji efek moderasi dari kepemilikan institusional aktif.

B. KAJIAN PUSTAKA DAN PENGUJIAN HIPOTESIS

1. Kepemilikan Institusional dengan Kinerja Perusahaan

Terdapat tiga pandangan mengenai pengaruh kepemilikan institusional pada kinerja perusahaan. Mengacu pada pandangan *active monitoring*, investor institusional secara aktif mengawasi

kegiatan operasional perusahaan, meminimalisasi adanya ketidakseimbangan (asimetri) informasi dan mengurangi masalah keagenan, serta meningkatkan kinerja perusahaan dengan dua cara (Lin dan Fu, 2017). Yang pertama, investor institusi menerapkan kemampuan manajerial yang bagus, *professional knowledge*, dan hak *voting* untuk memengaruhi manajemen guna meningkatkan efisiensi perusahaan dan *corporate governance* sebagai tambahan untuk membantu perusahaan membuat keputusan bisnis. Selain itu, ketika perusahaan akan melakukan ekspansi dan membutuhkan dana, investor institusional dapat memberikan akses dengan menggunakan koneksinya guna membantu perusahaan dalam mencari pendanaan. Yuan *et al.* (2008) mendukung pandangan ini, menggunakan sampel dari perusahaan publik China periode 2001–2005, kepemilikan ekuitas oleh reksa dana berpengaruh positif pada kinerja perusahaan.

Pandangan *passive monitoring* menyatakan bahwa investor institusi merupakan *short term traders* yang tertarik untuk mendapatkan keuntungan jangka pendek berdasarkan keunggulan informasi yang dimiliki untuk memenuhi kebutuhan portofolio (Elyasiani dan Jia, 2010) daripada mengawasi untuk meningkatkan *corporate governance* dan kinerja perusahaan. Berdasarkan pandangan *exploitation*, institutional investor mungkin akan bekerja sama dengan manajemen untuk mengeksploitasi pemegang saham minoritas dan menurunkan kinerja perusahaan. Wei dan Zhang (2005) mendukung pandangan ini, hasil penelitian mereka menyatakan bahwa kepemilikan institusional berpengaruh negatif terhadap *Tobin's Q*. ketiga pandangan tersebut tidak *mutually exclusive* melainkan mungkin salah satu memainkan peran dominan dalam menjelaskan hubungan antara kinerja perusahaan dan kepemilikan institusional (Elyasiani dan Jia, 2010).

Investor institusi lebih profesional daripada investor individu. Oleh karena itu, mereka lebih mampu untuk membantu meningkatkan kinerja perusahaan dengan membagikan *professional knowledge*, kemampuan manajerial, dan memberikan akses pendanaan pada perusahaan. Hipotesis penelitian ini mengenai pengaruh kepemilikan institusional terhadap kinerja perusahaan adalah sebagai berikut.

Hipotesis 1: Terdapat pengaruh positif kepemilikan institusional terhadap kinerja perusahaan.

2. Efek Moderasi Kepemilikan Institusional Aktif pada Kinerja Perusahaan

Penelitian terdahulu seperti, Lin dan Fu (2017), secara umum mengategorikan investor institusi berdasarkan ada tidaknya hubungan bisnis, negara asal dan besar kecilnya kepemilikan saham. Hasil penelitian mereka mengindikasikan bahwa tipe kepemilikan institusi yang berbeda memiliki dampak yang berbeda pada kinerja perusahaan.

Kepemilikan saham oleh investor institusi aktif diharapkan berhubungan positif dengan kinerja perusahaan karena mereka cenderung tidak memiliki hubungan bisnis dan konflik kepentingan dengan perusahaan tempat berinvestasi, dan cenderung untuk lebih aktif mengawasi perusahaan dan menekan manajer untuk memaksimalkan nilai perusahaan. Investor institusi aktif (reksa dana) memiliki kewajiban untuk memberikan return yang baik bagi para nasabahnya, karena management fees bergantung pada kinerja investasi dan besarnya dana yang dikelola. Oleh karena itu, kepemilikan institusi aktif harusnya memiliki insentif kuat untuk mengawasi kinerja portofolio perusahaan dan mengambil tindakan untuk menghindari penurunan nilai investasi yang dilakukan. Sebaliknya, kepemilikan institu-

sional pasif mungkin akan melakukan tindakan guna melindungi hubungan bisnis dengan perusahaan tempat berinvestasi dan bertindak sebagai pasif investor (Cornett et al., 2007; Ferreira dan Matos, 2008).

Hipotesis 2: Kepemilikan institusi aktif memperkuat pengaruh positif kepemilikan institusional pada kinerja perusahaan.

B. METODOLOGI DAN DATA

1. Sampel

Sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) periode 2012–2016, setiap perusahaan harus menerbitkan laporan keuangan dalam bentuk Rupiah. Sampel akhir dari penelitian ini sebesar 436 observasi dari 99 perusahaan manufaktur untuk variabel kinerja perusahaan yang diukur menggunakan ROA, dan 415 observasi dari 95 perusahaan manufaktur untuk variabel dependen *Tobin's Q*. Perbedaan observasi pada kedua pengukuran variabel dependen dikarenakan adanya perbedaan data *outliers*.

2. Variabel

a. Variabel Dependen

Variabel dependen pada yang digunakan adalah kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan diproksikan dengan ROA dan *Tobin's Q*. ROA mewakili kinerja akuntansi dan fokus pada profitabilitas periode tertentu, sedangkan *Tobin's Q* mewakili kinerja pasar dan mencerminkan harapan masa depan. ROA adalah rasio dari laba bersih dibagi terhadap total aset (Lin dan Fu, 2017). Sedangkan *Tobin's Q* dihitung sebagai berikut:

$$\text{Tobin's } Q = \frac{(\text{Equity Market Value} + \text{Total Hutang})}{\text{Book Value of Total Asset}}$$

b. Variabel Independen

Variabel independen yang digunakan adalah kepemilikan institusional. Kepemilikan institusional merupakan persentase jumlah saham beredar yang dimiliki oleh investor institusional pada akhir tahun (Pirzada, 2015).

c. Variabel Moderasi

Kepemilikan institusional dapat dibagi berdasarkan ada tidaknya hubungan bisnis, negara asal, dan besar kecilnya kepemilikan saham. Mengacu pada, Cornett et al. (2007), Ferreira dan Matos (2008), serta Lin dan Fu (2017), investor institusi diklasifikasikan apakah mereka aktif atau pasif. Kepemilikan institusional aktif adalah persentase total jumlah saham yang beredar yang dimiliki oleh reksa dana, perusahaan investasi, dan *investment advisory firm*. Sedangkan kepemilikan institusional pasif, merupakan persentase total jumlah saham beredar yang dimiliki perusahaan asuransi, dana jaminan sosial, broker, bank, dan lainnya. Pada penelitian ini, kita menggunakan variabel dummy untuk mengukur apakah kepemilikan institusional tersebut termasuk aktif atau pasif. Satu, jika perusahaan setidaknya dimiliki oleh reksa dana, perusahaan investasi dan *investment advisory firm* dengan minimal kepemilikan sebesar 5% dan nol jika sebaliknya.

d. Variabel Kontrol

Variabel kontrol pada penelitian ini mengikuti penelitian Lin dan Fu (2017), yaitu ukuran perusahaan (SIZE) dan leverage (LEV). SIZE

diukur dengan logaritma dari total aset, yang mungkin berpengaruh negatif pada kinerja perusahaan karena perusahaan besar memiliki masalah birokrasi (Xu dan Wang, 1999) dan *agency cost* yang lebih besar (Sun dan Tong, 2003) serta cenderung lambat dalam merespons perubahan kondisi pasar. Akan tetapi, perusahaan besar mungkin juga akan mendapatkan keuntungan dari skala ekonomi, yang mana dapat meningkatkan kinerja. Sedangkan leverage (LEV) diukur sebagai rasio dari total kewajiban terhadap total aset perusahaan.

3. Model Penelitian

Untuk menguji pengaruh kepemilikan institusional pada kinerja perusahaan dan efek moderasi dari kepemilikan institusional pada kinerja perusahaan, penelitian ini menggunakan *ordinary least square* (OLS). Model penelitiannya adalah sebagai berikut:

a. Model 1

$$Performance_{it} = \alpha + \beta_1 INST_{it} + \beta_2 Size_{it} + \beta_3 Leverage_{it} + \varepsilon_{it}$$

b. Model 2

$$Performance_{it} = \alpha + \beta_1 INST_{it} + \beta_2 DActive_{it} + \beta_3 IO * DActive_{it} + \beta_4 Size_{it} + \beta_5 Leverage_{it} + \varepsilon_{it}$$

Di mana:

Performance = diukur menggunakan ROA dan Tobin's Q

IO = kepemilikan institusional

Dactive = dummy variabel, 1 jika kepemilikan institusional aktif dan nol jika sebaliknya

Size = ukuran perusahaan menggunakan logaritma dari total aset

Leverage = rasio total utang terhadap total aset

ε = error

D. HASIL PENELITIAN

1. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif variabel-variabel penelitian ini ditunjukkan pada Tabel 1 dan Tabel 2

Tabel 1 Statistik Deskriptif untuk Variabel Dependen ROA

	N	Min	Max	Mean	Std. Dev
ROA	436	-0,55	0,42	0,0506	0,09381
INST	436	0,14	0,97	0,7334	0,18628
Active	436	0,00	1,00	0,0573	0,23276
INSTxActive	436	0,00	0,97	0,0395	0,16447
Size	436	0,04	14,42	11,9220	1,82478
Leverage	436	0,20	0,82	0,4989	0,37382
Valid N (listwise)	436				

Berdasarkan pada tabel 1, selama periode 2012–2016, nilai mean ROA untuk perusahaan manufaktur di Indonesia (0,0593). Nilai maksimum ROA adalah (0,42) dan nilai minimumnya sebesar (-0,55). Sedangkan nilai mean kepemilikan institusional (INST) adalah (0,7334) atau 73,34% dari jumlah saham yang beredar dengan nilai maksimal (0,97) dan nilai minimal (0,14) hal ini mengindikasikan perusahaan manufaktur di Indonesia didominasi oleh investor institusi.

Tabel 2 Statistik Deskriptif untuk Variabel Dependen Tobin's Q

	N	Min	Max	Mean	Std. Dev
TobinsQ	416	0,14	12,70	1,5781	1,39059
INST	416	0,14	0,97	0,7237	0,18782
Active	416	0,00	1,00	0,0433	0,20371
INSTxActive	416	0,00	0,97	0,0279	0,13519
Size	416	0,04	14,42	11,8927	1,93683
Leverage	416	0,20	0,82	0,4809	0,31054
Valid N (listwise)	416				

Berdasarkan Tabel 2, selama periode 2012–2016, nilai mean dari Tobin's Q untuk perusahaan manufaktur Indonesia adalah (2,0782). Nilai maksimal dan minimal dari Tobin's Q adalah (12,70) dan (0,14). Sedangkan nilai kepemilikan institusional (INST) adalah (0,7237) atau 72,37%, nilai maksimum adalah (0,98) dan nilai minimum adalah (0,14).

Tabel 3 Korelasi Variabel

	INST	Active	INSTxActive	Size	Leverage
INST	1				
Active	-0.053	1			
INSTxActive	-0.008	0.975**	1		
Size	-0.010	0.041	0.043	1	
Leverage	0.044	0.077	0.117*	0.025	1

Tabel 3 menjelaskan koefisien *Pearson correlations* antar-variabel independen dan moderasi. Dapat dilihat bahwa INSTxActive memiliki korelasi positif signifikan dengan kepemilikan institusional aktif, leverage memiliki korelasi positif signifikan dengan INSTxActive. Sedangkan korelasi antar-variabel lainnya cenderung rendah.

2. Hubungan antara Kepemilikan Institusional dan Kinerja Perusahaan

Berdasarkan Tabel 4 kepemilikan institusional (INST) berpengaruh positif signifikan pada kinerja perusahaan (ROA dan *Tobin's Q*), yang berarti hipotesis 1 diterima. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi ROA dan *Tobin's Q* yang bernilai positif yaitu 0,069 dan 1.241, dengan tingkat signifikansi $0,034 < 0,05$ dan $0,001 < 0,05$. Hal ini berarti perusahaan dengan kepemilikan institusional yang tinggi akan meningkatkan kinerja operasi (ROA) dan kinerja pasar perusahaan (*Tobin's Q*). Perusahaan dengan kinerja akuntansi yang baik akan mendapatkan keuntungan besar yang akan meningkatkan nilai perusahaan. Hal ini merupakan sinyal positif yang ditandai dengan meningkatnya permintaan dan harga saham perusahaan. Investor institusi lebih profesional dari investor individu, investor institusi secara aktif mengawasi bisnis perusahaan, meminimalisasi simetri informasi dan masalah keagenan. Oleh karena itu, investor institusi lebih mampu dalam meningkatkan kinerja perusahaan dengan menerapkan kemam-

puan manajerial dan jaringan pendanaan mereka pada perusahaan daripada investor individu (Lin dan Fu, 2017). Ukuran perusahaan dan leverage sebagai variabel kontrol, berpengaruh signifikan terhadap ROA dan *Tobin's Q*. Ukuran perusahaan (SIZE) berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, mengindikasikan bahwa perusahaan besar mungkin akan mendapatkan keuntungan melalui skala ekonomi, yang mana dapat meningkatkan kinerja perusahaan (Lin dan Fu, 2017). Leverage berpengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan, hal ini mengindikasikan bahwa semakin besar beban bunga utang akan mengurangi pendapatan perusahaan. Ukuran perusahaan (SIZE) dan leverage tidak berpengaruh signifikan terhadap *Tobin's Q*.

Table 4 Hasil Regresi

Variabel	ROA		Tobin's Q	
	Model 1	Model 2	Model 1	Model 2
INST	0,069* (0,034)	0.059* (0.007)	1.241* (0,001)	1.093* (0,003)
Active	-	-0.182* (0.023)	-	-3,212* (0,034)
INSTxActive	-	-	-	-
Size	0,006* (0,023)	0.006* (0.011)	0,052 (0,127)	0,053 (0,129)
Leverage	-0,110* (0,000)	-0.115* (0.000)	-0,316 (0,145)	-0,463* (0,044)
Observations	436	436	416	416
R	0,463	0,473	0,194	0,220
R Square	0,214	0,224	0,037	0,048

3. Efek Moderasi Kepemilikan Institusional Aktif (INSTxActive) pada Kinerja Perusahaan

Berdasarkan Tabel 3 hasil interaksi dari INSTxActive berpengaruh signifikan pada kinerja perusahaan (ROA dan *Tobin's Q*), yang berarti hipotesis kedua (H2) diterima. Hal ini dibuktikan, nilai positif koefisien regresi dari ROA dan *Tobin's Q* yang masing-masing 0,054 dan 0,545 dengan tingkat signifikansi $0,025 < 0,05$ dan

0,006 < 0,05. Hasil ini mengonfirmasi bahwa kepemilikan institusional aktif memperkuat pengaruh positif kepemilikan institusional pada kinerja perusahaan. Kepemilikan institusional aktif cenderung tidak memiliki hubungan bisnis dan konflik kepentingan dengan perusahaan dan cenderung untuk lebih aktif mengawasi perusahaan dan menekan manajemen untuk memaksimalkan kesejahteraan pemegang saham (Cornett et al., 2007; Ferreira dan Matos, 2008; Lin dan Fu, 2017). Reksa dana, perusahaan investasi, *investment advisory firm*, memiliki kewajiban untuk memberikan return yang bagus bagi para nasabahnya, karena management fees bergantung pada kinerja investasi dan jumlah dana yang dikelola (Yuan et al., 2008).

E. KESIMPULAN

Investor institusi sebagai investor besar, andal, dan profesional mampu untuk membantu perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan menerapkan kemampuan manajerial, dan jaringan pendanaan dengan perusahaan (Lin dan Fu, 2017). Perusahaan dengan kepemilikan institusional yang tinggi memiliki kinerja yang baik, hal ini dibuktikan pada penelitian ini di mana kepemilikan institusional berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan (ROA dan *Tobin's Q*). Penelitian ini juga menguji efek moderasi dari kepemilikan institusional aktif. Kepemilikan institusional aktif merupakan persentase total jumlah saham beredar yang dimiliki oleh institusi reksa dana, perusahaan investasi, *investment advisory firm*. Hasil penelitian menyatakan bahwa kepemilikan institusional aktif memperkuat pengaruh positif kepemilikan institusional terhadap kinerja perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung pandangan *active monitoring*, pengawasan oleh investor

institusi cenderung akan meningkatkan kinerja perusahaan, karena sebagai investor besar dan andal, investor institusi memiliki insentif dan keahlian untuk mengawasi manajemen, dan dapat melakukannya dengan biaya yang lebih murah daripada investor individu serta mampu untuk memberikan pengaruh pada struktur *governance* dan tindakan perusahaan.

Sampel yang digunakan penelitian ini hanya terbatas pada perusahaan manufaktur di Indonesia yang terdaftar pada Bursa Efek Indonesia (BEI). Masih banyak industri lain di Indonesia yang masih bisa digali mengenai dampak kepemilikan institusional terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini juga diharapkan untuk menjadi referensi bagi para pemangku kepentingan dalam membuat keputusan.

F. DAFTAR RUJUKAN

- Agrawal, A. dan Knoeber, C.R. 1996. Firm Performance and Mechanisms to Control Agency Problems between Managers and Shareholders. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 31, 377–397.
- Brickley, J., Lease, R., dan Smith, C. 1988. Ownership Structure and Voting on Antitakeover Amendments. *Journal of Financial Economics*, 20, 267–292.
- Chen, Z., Du J., Li, D., dan Ouyang, R. 2013. Does Foreign Institutional Ownership Increase Return Volatility? Evidence from China. *Journal of Banking and Finance*, 37, 660–669.
- Core, John E., R.W. dan D. Flacker. 1999. Corporate Governance, CEO Compensation, and Firm Performance. *Journal of Financial Economics*, 51, 371–406.
- Cornett, M.M., Marcus A.J., Saunders, A., dan Tehranian, H. 2007. The Impact of Institu-

- sional Ownership on Corporate Operating Performance. *Journal of Banking and Finance*, 31, 1771–1794.
- David, P., dan Kochhar, R. 1996. Barriers to Effective Corporate Ownership, and the Role of Institutional Investor: Implications for Theory and Practice. *European Management Journal*, 14, 457–466.
- Gillan, S. dan Starks, L. 2003. Corporate Governance, Corporate Ownership, and the Role of Institutional Investor: a Global Perspective. *Journal of Applied Finance*, 13, 4–22.
- Elyasiani, E. dan Jia, J. 2010. Distribution of Institutional Ownership and Corporate Firm Performance. *Journal of Banking and Finance*, 34, 499–533.
- Fernando, C.S., Gatchev, V.A., and Spindt, P.A. 2012. Institutional Ownership, Analyst Following, and Share Prices. *Journal of Banking and Finance*, 36, 2175–2189.
- Ferreira, M. dan Matos, P. 2008. The Colors of Investors Money: the Role of Institutional Investor around the World. *Journal of Financial Economics*, 88, 499–533.
- Li, D., Nguyen, Q.N., Pham, P.K., and Wei, S.X. 2011. Large Foreign Ownership and Firm Level Stock Return Volatility in Emerging Markets. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 46, 1127–1155.
- Lin, Y.R. dan Fu, X.M. 2017. Does Institutional Ownership Influence Firm Performance? Evidence from China. *International Review of Economics and Finance*, 49, 17–57.
- Mc Connel, J.J. dan Servaes, H. 1990. Additional Evidence on Equity Ownership and Corporate Value. *Journal of Financial Economics*, 27, 595–612.
- Pirzada, K., Mustapha, M.Z.B., and Wickramasinghe, D. 2015. Firm Performance, Institutional Ownership and Capital Structure: a Case of Malaysia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 211, 170–176.
- Shleifer, A. dan Vishny, R.W. 1986. Large Shareholders and Corporate Control. *Journal of Political Economy*, 94, 461–488.
- Shleifer, A. and Vishny, R. 1997. A Survey of Corporate Governance. *Journal of Finance*, 52, 737–775.
- Stiglitz, J. 2000. Capital Market Liberalization, Economic Growth, and Stability. *World Development*, 28, 1075–1086.
- Wei, Z., Xie, F., dan Zhang, S. 2005. Ownership Structure and Firm Value in China's Privatized Firms: 1991–2001. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 40, 87–108.
- Xu, X. dan Wang, Y. 1999. Ownership Structure and Corporate Governance in Chinese Stock Companies. *China Economic Review*, 10(1), 75–98.
- Yuan, R., Xiao, J.Z., & Zou, H. 2008. Mutual Funds' Ownership and Firm Performance: Evidence from China. *Journal of Banking & Finance*, 32(8), 1552–1565.

Pengaruh Proactive Personality dan Organizational Support for Career Development terhadap Career Success melalui Career Commitment yang Dimoderasi oleh Self-Efficacy

(Studi pada PT Bogasari ISM Flour Mills Tbk. Surabaya)

Revan Jaya Kusuma & Praptini Yulianti

Master of Science in Management Airlangga University, Surabaya, Indonesia

e-mail: revanjayakusuma93@gmail.com

***Abstract:** Career success is a way for individuals to fulfill their needs for achievement and effort during work, even career success is someone's goal in working. The sample in this study were 65 production department employees with quantitative analysis approaches. In this study using PLS (Partial Least Square) analysis with SmartPLS 3.0 software. Research on career success benefits both individuals and organizations. At the individual level, career success can be observed from the objective (extrinsic) and subjective (intrinsic). Knowledge of career success helps individuals develop the right strategies to commit to careers in their working days. At the organizational level, knowledge of the relationship between proactive personality and organizational support for career development towards career success can help companies to design effective career systems. Companies that want to get competent human resources must understand the factors that affect their employees' career success, one of these factors is self-efficacy. The self-efficacy variable in this study is positioned as a moderator that influences the relationship between career success and career commitment. The purpose of this paper is to develop conceptual models and propose hypotheses that connect proactive personality and organizational support for career development in career success through career commitment that is moderated by self-efficacy.*

***Keywords:** proactive personality; organizational support for career development; career commitment; self-efficacy; career success*

PENDAHULUAN

Salah satu tujuan seseorang bekerja adalah untuk mencapai kesuksesan karier pada perusahaan, tidak sedikit dari mereka yang berupaya bekerja baik demi mendapatkan karier yang diinginkan karena karier sendiri merupakan keseluruhan jabatan atau posisi yang mungkin akan diduduki seseorang dalam organisasinya. Seibert, Crant, & Kraimer (1999) mendefinisikan kesuksesan karier sebagai hasil dan pencapaian positif dari pengalaman kerja seseorang. Kesuksesan karier bisa diamati dari objektif (ekstrinsik) dan subjektif (intrinsik), kesuksesan karier objektif ini bisa diukur dan diamati secara langsung, namun berbeda dengan kesuksesan

karier subjektif yang hanya bisa dirasakan oleh orang yang terlibat dalam kariernya sendiri.

PT Bogasari merupakan pabrik tepung terigu di Indonesia yang memiliki kapasitas produksi sebesar 3,6 juta ton per tahun, hal tersebut menjadikan PT Bogasari merupakan pabrik tepung terbesar di dunia dalam satu lokasi. Pabrik tepung terigu tersebut memiliki beberapa fasilitas yang *supporting* prosesnya produksi di antaranya *milling*, *storage* dan *jetty*. Informasi yang diberikan oleh PT Bogasari Surabaya melalui Corporate Profile dan PKB disebutkan bahwa PT Bogasari Surabaya sangat mendukung karyawannya untuk dapat mengembangkan kariernya untuk mendapatkan kepuasan karier karyawan

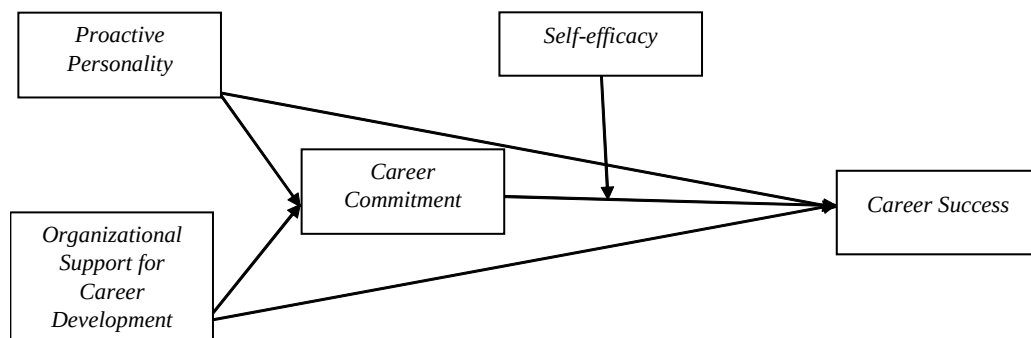
(subjektif karier) maupun gaji yang diharapkan (objektif karier). Melalui wawancara dengan karyawan operator dari PT Bogasari Surabaya khususnya bagian produksi, mereka menjelaskan bahwa semua karyawan tetap perusahaan PT Bogasari Surabaya mempunyai kesempatan karier yang sama melalui penilaian kinerja minimal B dan penilaian yang diberikan tercantum pada PPK (penilaian prestasi kerja) tiap karyawan yang bisa dilihat di intranet perusahaan ini. Karyawan harus berinisiatif dan berinovasi selepas dari rutinitas *job daily* mereka untuk mendapatkan PPK dengan predikat nilai B.

Dalam penelitian ini akan membuktikan bahwa perusahaan mendukung karyawannya untuk mencapai karier yang diinginkan. Permasalahan dari penelitian yang dimaksud adalah, kesiapan karyawan dalam merencanakan karier mereka. Selain itu, peneliti mencoba memasukkan beberapa variabel yang dapat memengaruhi *career success*, seperti variabel Day & Allen (2004) menyatakan bahwa orang yang berkepribadian proaktif dapat mengambil langkah aktif untuk menemukan peluang konkret di luar organisasi karena sifat proaktif pada dasarnya adalah aktif, orientasi perilaku terhadap lingkungan. (Hall, 1989) menyatakan bahwa *organisasional*

support for career development dapat meningkatkan pertumbuhan karier seseorang atau perolehan kompetensi yang relevan untuk peran karier mereka, karena pertumbuhan karier ini dapat menjadi milik tujuan karier seseorang maupun realisasi tujuan komitmen karier mereka. (Hall, 1989) menyatakan bahwa komitmen karier didefinisikan sebagai sikap seseorang terhadap motivasi untuk peran karier mereka dalam bekerja. Day & Allen (2004) menemukan *self-efficacy* terkait dengan indikator keberhasilan karier dan efektivitas kinerja. Karyawan yang menunjukkan *self-efficacy* karier yang tinggi akan meningkatkan komitmen mereka untuk mencapai keberhasilan karier yang sukses dibandingkan dengan mereka yang kurang berminat dan kurang berkomitmen.

Penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis apakah karyawan operator bagian produksi tersebut memiliki *proactive personality* sehingga mereka dapat menentukan kesuksesan kariernya. Dengan adanya *organizational support for career development* melalui program pengembangan kompetensi SDM diharapkan karyawan operator bagian produksi ini memiliki kepribadian yang aktif untuk terus berkembang dan berkontribusi untuk kemajuan perusahaan.

KERANGKA TEORETIS



Sumber: data diolah dari penulis

Gambar 1 Model Analisis

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Proactive Personality terhadap career success

Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh (Seibert *et al.*, 1999) menyebutkan bahwa pendekatan teoretis pada tingkat proaktif personality seseorang terhadap hasil karier yang objektif dan subjektif berasal dari psikologi interaksional. Peneliti menemukan adanya hubungan positif dan signifikan antara kepribadian proaktif dan kesuksesan karier.

H1: Proactive personality akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap career success

Pengaruh Organizational support for career development (OSCD) terhadap career success

Pada penelitian (Kong, Cheung, & Song, 2012) menjelaskan bahwa kegiatan manajemen karier yang efektif seperti *training*, *mentoring*, penilaian kinerja, dan program pengembangan karier terhadap karyawan mereka merupakan kegiatan yang bermanfaat untuk pengembangan kompetensi karier. Peneliti menemukan adanya hubungan positif dan signifikan antara Organizational support for career development dan kesuksesan karier.

H2: Organizational support for career development akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap career success

Pengaruh proactive personality terhadap career commitment

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Bateman & Crant, 1993) menjelaskan bahwa kepribadian proaktif adalah “disposisi pribadi terhadap perilaku proaktif”, individu proaktif menunjukkan inisiatif, secara aktif mencari

peluang yang melayani tujuan mereka, dan bertahan dalam mengubah hal-hal dengan cara itu memajukan minat dan karier mereka. Peneliti menemukan adanya hubungan positif dan signifikan antara kepribadian proaktif dan kesuksesan karier.

H3: Proactive personality akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap career commitment

Pengaruh organizational support for career development terhadap career commitment

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Colarelli & Bishop, 1990) menyatakan bahwa komitmen karier adalah kepedulian praktis individu dan organisasi, dengan demikian sangat penting untuk pengembangan kemampuan karena komitmen karier membantu seorang individu untuk bertahan dalam jenis pekerjaan yang diberikan cukup lama untuk mengembangkan keterampilan khusus. Peneliti menemukan adanya hubungan positif dan signifikan antara organizational support for career development dan komitmen karier.

H4: Organizational support for career development akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap career commitment

Pengaruh career commitment terhadap career success

Dalam penelitian (Colarelli & Bishop, 1990) menyatakan bahwa komitmen karier telah menjadi sumber makna dan kesinambungan pekerjaan yang signifikan ketika organisasi menjadi lebih datar dan kurang mampu memberikan pekerjaan atau karier yang aman. Peneliti menemukan adanya hubungan positif dan signifikan antara karier komitmen dan karier sukses.

H5: Career commitment akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap career success

Pengaruh proactive personality terhadap career success yang dimediasi career commitment

Dalam penelitian (Bateman & Crant, 1993) menyatakan bahwa kepribadian proaktif, atau disposisi pribadi terhadap proactive mencirikan orang-orang yang berusaha mengubah lingkungan dengan cara yang memajukan karier dan tujuan mereka (Seibert et al., 1999). Peneliti menemukan komitmen karier memediasi hubungan positif dan signifikan antara *proactive personality* dan *career success*.

H6: Proaktif personality akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap career success melalui career commitment.

Pengaruh organizational support for career development terhadap career success yang dimediasi career commitment

Dalam penelitian (Orpen & Orpen, 2005) telah menemukan hubungan positif dalam hal pengalaman dengan kegiatan manajemen karier yang terpisah, seperti mentoring, dan berkaitan dengan pengalaman organisasi karier manajemen secara keseluruhan. Individu dengan komitmen karier yang kuat dan tingkat harapan karier yang lebih tinggi dapat membuat *progress* yang signifikan dalam karier mereka. Namun dalam penelitian ini career commitment diposisikan memediasi hubungan antara OSCD dengan *career success*.

H7: Organizational support for career development akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap career success melalui career commitment.

Pengaruh career commitment terhadap career success yang dimoderasi oleh self-efficacy

Penelitian yang membahas career commitment dan self-efficacy sebelumnya telah dilakukan oleh (Ballout, 2009) menemukan bahwa self-efficacy sebagai variabel intervening memediasi hubungan antara komitmen karier dan subjective career success dan objective career success. Individu dengan *self-efficacy* tinggi keyakinan menetapkan tujuan karier yang lebih tinggi, lebih berupaya, dan mengejar strategi karier yang mengarah pada pencapaian tujuan tersebut. Peneliti menemukan *self-efficacy* memoderasi hubungan positif dan signifikan antara *commitment career* dan *career success*.

H8: career commitment akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap career success yang dimoderasi oleh self efficacy

METODE PENELITIAN

Sesuai dengan kerangka konseptual yang sudah dibahas di bab sebelumnya, maka penelitian kali ini menggunakan suatu pendekatan kuantitatif yaitu penelitian yang menitikberatkan pada pengujian hasil hipotesis, penggunaan data yang sudah terukur, dan pengujian kausalitas sehingga mendapatkan kesimpulan secara umum. Pendekatan kuantitatif ini menggunakan (alat analisis) statistik.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi pada penelitian ini merupakan karyawan tetap PT Bogasari Surabaya dengan kriteria yaitu mempunyai masa kerja lebih dari 2 tahun dengan jabatan operator. Dengan kriteria tersebut maka, jumlah populasi yang di dapatkan sebanyak 65 orang. Oleh karena jumlah populasi 65 orang karyawan maka jumlah tersebut dija-

dikan sebagai responden karyawan PT Bogasari Surabaya. Teknik untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah non probability sampling dengan teknik sampling jenuh atau bisa di namakan teknik sensus, yang dapat diartikan bahwa semua anggota populasi dijadikan sampel.

Metode Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer yang diperoleh dengan menggunakan metode kuesioner yang dikirim kepada karyawan operator bagian produksi sebanyak 65 orang dalam waktu 2 minggu. Kuesioner juga dilengkapi dengan pertanyaan mengenai data demografi responden. Skala pengukuran pada penelitian ini menggunakan skala Likert yang terbagi dalam lima kategori jawaban. Masing-masing jawaban diberi skor antara satu sampai lima dengan parameter mulai dari sangat tidak setuju, tidak setuju, ragu-ragu, setuju dan sangat setuju.

Definisi dan Pengukuran variabel

Proactive personality dapat didefinisikan sebagai karyawan yang dapat mengenali peluang dan mereka dapat memengaruhi perubahan lingkungan di PT Bogasari Surabaya. *Proactive personality* diukur dengan menggunakan lima item pertanyaan yang diperoleh dari (Bateman & Crant, 1993) dengan menyesuaikan objek penelitian. Ada tiga aspek *proactive personality* yang diukur yaitu *proactive disposition*, *prototypic proactive personality*, *perspektif interaksionis*. Masing-masing aspek tersebut terdapat item pertanyaan.

Organizational support for career development dapat didefinisikan dukungan yang diberikan oleh suatu organisasi untuk meningkatkan

kesuksesan karier karyawan mereka seperti pelatihan, mentoring terhadap penilaian kinerja karyawan PT Bogasari Surabaya. *organizational support for career development* diukur dengan menggunakan 5 item pertanyaan yang diperoleh dari (Sturges, Guest, Conway, & Mackenzie Davey, 2002) dengan menyesuaikan objek penelitian. Ada dua aspek *organizational support for career development* yang diukur yaitu secara formal dan informal.

Career commitment dapat didefinisikan sebagai sikap karyawan bagian produksi terhadap pekerjaan yang diinginkan. *Career commitment* diukur dengan menggunakan empat item pertanyaan yang diperoleh dari (Blau, 1988) dengan menyesuaikan objek penelitian. Ada dua aspek *career commitment* yang diukur yaitu *occupational commitment* dan *career orientation*. Masing-masing aspek tersebut terdapat dua item pertanyaan.

Self-efficacy dapat diartikan sebagai suatu keyakinan diri karyawan terhadap kemampuan dirinya untuk melakukan dan menyelesaikan suatu masalah maupun tugas dari PT Bogasari Surabaya. *Self-efficacy* diukur dengan menggunakan enam item pertanyaan yang diperoleh dari (Bandura, 1997) dengan menyesuaikan objek penelitian. Ada tiga aspek *self-efficacy* yang diukur yaitu *magnitude*, *strength*, dan *generality*. Masing-masing aspek tersebut terdapat dua item pertanyaan.

Career success dapat didefinisikan sebagai pencapaian positif yang dihasilkan oleh karyawan PT Bogasari berdasarkan pengalaman kerjanya. *Career success* diukur dengan menggunakan delapan item pertanyaan yang diperoleh dari (Judge, Higgins, Thoresen, & Barrick, 1999) dengan menyesuaikan objek penelitian. Ada dua aspek atau dimensi *career success* yang diukur yaitu *subjective career* dan *objective career*. Masing-

masing aspek tersebut terdapat empat item pertanyaan.

Metode dan Teknik Analisis

Setelah memperoleh data yang dibutuhkan melalui kuesioner dan pengumpulan data melalui data primer, maka selanjutnya adalah melakukan analisis dengan alat uji statistik untuk menjawab hipotesis penelitian. Analisis data merupakan proses pengolahan dan penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Penelitian ini menggunakan

analisis PLS (*Partial Least Square*) dengan *software SmartPLS 3.0*.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Secara umum, responden pada penelitian ini berjenis kelamin laki-laki semua, usia responden yang paling banyak adalah berumur 41–50 tahun sebanyak 22 orang atau dengan persentase 33.8%, pendidikan terakhir responden terbanyak yaitu SMA/SMK sebanyak 45 orang

Tabel 1
Hasil Uji Validitas Masing-Masing Indikator (Sebelum Drop Indikator)

Indikator	Proactive Personality (PP)	OSCD	Career Commitment (CC)	Self-Efficacy (SE)	Career Success (CS)	Valid/ Tidak Valid
X1.1	0.651					Valid
X1.2	0.757					Valid
X1.3	0.681					Valid
X1.4	0.504					Tidak Valid
X1.5	0.795					Valid
X2.1		0.456				Tidak Valid
X2.2		0.718				Valid
X2.3		0.751				Valid
X2.4		0.631				Valid
X2.5		0.715				Valid
Z1.1			0.694			Valid
Z1.2			0.862			Valid
Z1.3			0.836			Valid
Z1.4			0.565			Tidak Valid
Z2.1				0.725		Valid
Z2.2				0.692		Valid
Z2.3				0.065		Tidak Valid
Z2.4				0.010		Tidak Valid
Z2.5				0.727		Valid
Z2.6				0.725		Valid
Y1.1					0.825	Valid
Y1.2					0.646	Valid
Y1.3					0.461	Tidak Valid
Y1.4					0.668	Valid
Y1.5					0.690	Valid
Y1.6					0.694	Valid
Y1.7					0.791	Valid
Y1.8					0.706	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data primer dengan smartPLS

atau sebesar 69.2%, masa kerja responden terbanyak adalah masa kerja 11–15 tahun sebanyak 24 orang atau dengan persentase 36.9% dari jumlah keseluruhan yaitu 65 orang.

Analisis Hasil PLS

Bagian model dan pengujian hipotesis terdiri dari dua bagian, yaitu evaluasi outer model dan inner model. Sesuai dengan teknik PLS (partial least square), evaluasi outer model dilakukan untuk mengetahui validitas dan reabilitas instrumen pengukuran, sedangkan evaluasi inner model dilakukan untuk mengetahui suatu hubungan kausalitas antar variabel pada penelitian ini.

Rule of thumb yang digunakan untuk melihat nilai loading factor yang dianggap valid adalah 0,6. Pada Tabel 2 menunjukkan hasil uji

validasi untuk masing-masing indikator (sebelum drop indikator).

Hasil Uji Validitas Masing-Masing Indikator (Sebelum Drop Indikator)

Terdapat enam faktor yang mempunyai nilai <0.6 dan indikator tersebut dinyatakan tidak valid yaitu pada indikator X1.4, X2.1, Z1.4, Z2.3, Z2.4 dan Y1.3. Oleh karena itu, enam indikator yang tidak valid ini yaitu X1.4, X2.1, Z1.4, Z2.3, Z2.4 dan Y1.3 dihapus oleh peneliti.

Berikut adalah Tabel 4.2 yang menunjukkan hasil uji validitas untuk masing-masing indikator setelah dilakukan drop indikator atau penghapusan indikator yang tidak valid, hasilnya sebagai berikut.

Tabel 2
Hasil Uji Validitas Masing-Masing Indikator (Setelah Drop Indikator)

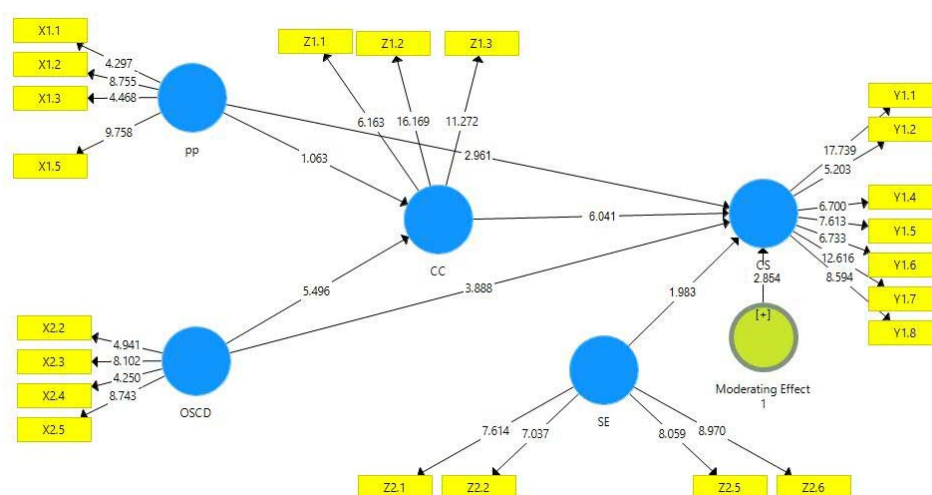
Indikator	Proactive Personality (PP)	OSCD	Career Commitment (CC)	Self-Efficacy (SE)	Career Success (CS)	Valid/ Tidak Valid
X1.1	0.687					Valid
X1.2	0.821					Valid
X1.3	0.696					Valid
X1.5	0.827					Valid
X2.2		0.706				Valid
X2.3		0.752				Valid
X2.4		0.633				Valid
X2.5		0.735				Valid
Z1.1			0.734			Valid
Z1.2			0.880			Valid
Z1.3			0.816			Valid
Z2.1				0.730		Valid
Z2.2				0.713		Valid
Z2.5				0.715		Valid
Z2.6				0.723		Valid
Y1.1					0.827	Valid
Y1.2					0.635	Valid
Y1.4					0.655	Valid
Y1.5					0.682	Valid
Y1.6					0.706	Valid
Y1.7					0.814	Valid
Y1.8					0.713	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data primer dengan smartPLS

Tabel 3 Hasil Cross Loading Hasil Penelitian

Indikator	Proactive Personality (PP)	OSCD	Career Commitment (CC)	Self-Efficacy (SE)	Career Success (CS)
X1.1	0.687	0.217	0.162	0.221	0.243
X1.2	0.821	0.163	0.221	0.281	0.320
X1.3	0.696	0.257	0.218	0.329	0.326
Indikator	Proactive Personality (PP)	OSCD	Career Commitment (CC)	Self-Efficacy (SE)	Career Success (CS)
X1.5	0.827	0.460	0.321	0.460	0.432
X2.2	0.379	0.706	0.292	0.427	0.397
X2.3	0.421	0.752	0.353	0.430	0.456
X2.4	0.112	0.633	0.394	0.233	0.402
X2.5	0.243	0.735	0.516	0.576	0.682
Z1.1	0.563	0.578	0.734	0.528	0.627
Z1.2	0.407	0.438	0.880	0.355	0.441
Z1.3	0.387	0.537	0.816	0.645	0.432
Z2.1	0.243	0.576	0.516	0.730	0.682
Z2.2	0.366	0.337	0.556	0.713	0.506
Z2.5	0.250	0.572	0.680	0.715	0.614
Z2.6	0.192	0.465	0.616	0.723	0.513
Y1.1	0.366	0.337	0.734	0.586	0.827
Y1.2	0.250	0.572	0.580	0.440	0.635
Y1.4	0.192	0.465	0.516	0.514	0.655
Y1.5	0.076	0.303	0.477	0.630	0.682
Y1.6	0.139	0.261	0.482	0.513	0.706
Y1.7	0.520	0.663	0.378	0.615	0.814
Y1.8	0.497	0.482	0.466	0.523	0.713

Sumber: Hasil pengolahan data primer dengan smartPLS



Sumber: Hasil pengolahan data primer dengan SmartPLS

Gambar 2 Model Penelitian Hasil Bootstrapping SmartPLS

Berdasarkan dari Tabel 2 diketahui bahwa terdapat enam indikator yang tidak valid dan sudah dihapus sehingga semua loading factor mempunyai nilai >0.6 atau dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk mengukur konstruk dalam penelitian. Pada tabel skor loading akan terlihat bahwa masing-masing indikator di suatu konstruk akan berbeda dengan indikator di konstruk lain dan mengumpul pada konstruk yang dimaksud. Hasil dari validitas diskriminan dapat dilihat pada Tabel 3.

Berdasarkan dari Tabel 4.3 nilai pada cross loading tersebut dapat diketahui bahwa secara umum indikator yang menyusun variabel dalam penelitian ini telah memenuhi discriminant validity. Gambar 2 menunjukkan model penelitian *bootstrapping* dengan smartPLS 3.0.

Pada Tabel 4 menunjukkan nilai AVE pada masing-masing variabel, kemudian dibandingkan dengan nilai akar AVE, apabila nilai AVE > 0.50 maka variabel tersebut dinyatakan valid.

Tabel 4 Hasil Uji AVE

Variabel	AVE	Nilai Cut Off	Valid/ Tidak Valid
PP	0.546	>0.5	Valid
OSCD	0.501		Valid
CC	0.660		Valid
SE	0.519		Valid
CS	0.522		Valid

Sumber: Hasil pengolahan data primer dengan smartPLS

Berdasarkan nilai AVE yang ditunjukkan oleh Tabel 4 diketahui bahwa nilai AVE untuk setiap variabel laten memiliki nilai >0.50 , artinya adalah nilai AVE memiliki validitas diskriminan yang cukup. Setelah mengetahui nilai AVE, langkah selanjutnya adalah menghitung nilai akar AVE dan membandingkannya dengan korelasi antar variabel laten pada model penelitian.

Validitas diskriminan yang baik ditunjukkan dari akar kuadrat AVE untuk tiap konstruk

lebih besar dari korelasi antar konstruk dalam model. Nilai kuadrat AVE akan disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5 Hasil Uji Fornell-Lareker Criterion (Akar Kuadrat AVE)

	CC	CS	OSCD	SE	PP
CC	0.812				
CS	0.619	0.722			
OSCD	0.572	0.618	0.708		
SE	0.623	0.714	0.614	0.720	
PP	0.327	0.464	0.397	0.460	0.739

Sumber: Hasil pengolahan data primer dengan smart-PLS

Berdasarkan Tabel 5 dapat diketahui bahwa nilai akar kuadrat AVE setiap variabel laten lebih besar bila dibandingkan korelasi dengan variabel lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel laten tersebut memiliki indikator dengan validitas diskriminan yang baik.

Rule of thumb yang digunakan untuk menilai rabilitas konstruk yaitu nilai composite reliability harus lebih besar dari 0.7 (>0.7), sedangkan untuk nilai Cronbach's Alpha adalah >0.7 (Ghozali, 2012). Hasilnya akan terlihat pada Tabel 6.

Tabel 6 Hasil Uji Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Nilai Cut Off	Reliebel/ Tidak Reliebel
PP	0.825	0.750	>0.7	Reliebel
OSCD	0.800	0.719		Reliebel
CC	0.853	0.755		Reliebel
SE	0.812	0.715		Reliebel
CS	0.883	0.859		Reliebel

Sumber: Hasil pengolahan data primer dengan smartPLS

Berdasarkan nilai Tabel 6 menunjukkan bahwa semua nilai variabel laten melalui uji reabilitas memenuhi persyaratan rule of thumb yaitu >0.7 . Hasil nilai dari uji reabilitas ini mengindikasikan bahwa semua variabel adalah reliable dan dapat digunakan dalam penelitian.

Analisis Model Struktural

Dalam menganalisis model struktural pada analisis smartPLS menggunakan nilai R-square pada variabel dependen, dan juga nilai koefisien path atau T-values tiap path untuk uji signifikansi antarkonstruksi dalam model struktural. Nilai R-Square tersebut digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap dependen. Hasil uji R-square akan terlihat pada Tabel 7.

Tabel 7 Hasil Uji R-Squares

	R-Square	Nilai Cut Off	Keterangan
PP	-	Kuat > 0.67 > Moderate > 0.33 > Lemah > 0.19	-
OSCD	-		-
CC	0.339		Moderate
SE	-		-
CS	0.917		Kuat

Sumber: Hasil pengolahan data primer dengan smartPLS

Berdasarkan hasil R-Square yang telah diketahui dari Tabel 7 maka dapat dijelaskan bahwa nilai R-Square sebesar 0.339 untuk variabel career commitment yang berarti bahwa pengaruh terhadap career commitment yang dapat dijelaskan oleh proactive personality dan OSCD adalah sebesar 34 persen (34%) sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model yang diukur. Kemudian nilai R-Square sebesar

0.917 untuk variabel career success yang berarti bahwa pengaruh terhadap career success yang dapat dijelaskan oleh proactive personality dan OSCD adalah sebesar 92 persen (92%) sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model yang diukur.

Pengujian Hipotesis

Jika nilai T-statistic lebih dari 1.96 untuk signifikansi lima persen (5%) maka terdapat pengaruh antar variabel dan hipotesis diterima, jika kurang dari 1.96 maka hipotesis ditolak. Hasil uji hipotesis tersebut dapat dilihat pada Tabel 8.

Berdasarkan hasil pada uji hipotesis Tabel 8 menunjukkan hasil lima hipotesis diterima dan satu hipotesis ditolak, penjelasannya adalah sebagai berikut.

Hasil perhitungan dengan menggunakan smartPLS 3.0 menunjukkan nilai *path coefficients* variabel *proactive personality* terhadap *career success* memiliki pengaruh dengan nilai koefisien beta 0.209 dan nilai T-statistic 2.961 yang artinya signifikan karena nilai T-statistic lebih dari 1.96. Artinya adalah hipotesis 1 **terdukung**. OSCD terhadap *career success* memiliki pengaruh dengan nilai koefisien beta 0.219 dan nilai T-statistic 3.888 yang artinya signifikan karena nilai T-Statistic

Tabel 8 Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh Antar-Variabel	Original Sampel	Sampel Mean	Standard Deviation	T-Statistics	Diterima/Ditolak	Signifikan/Tidak Signifikan
H5	CC-> CS	0.695	0.683	0.063	6.041	Diterima	Signifikan
H4	OSCD -> CC	0.525	0.539	0.096	5.496	Diterima	Signifikan
H2	OSCD -> CS	0.219	0.218	0.056	3.888	Diterima	Signifikan
H8	Moderating Effect 1 -> CS	0.203	0.210	0.055	2.854	Diterima	Signifikan
H3	PP -> CC	0.119	0.113	0.011	1.063	Ditolak	Tidak Signifikan
H1	PP -> CS	0.209	0.205	0.056	2.961	Diterima	Signifikan

Sumber: Hasil pengolahan data primer dengan smartPLS

lebih dari 1.96. Artinya adalah hipotesis 2 **terdukung**. *Proactive personality* terhadap *career commitment* memiliki pengaruh dengan nilai koefisien beta 0.119 dan nilai T-Statistic 1.063 yang artinya tidak signifikan karena nilai T-Statistic kurang dari 1.96. Artinya adalah hipotesis 3 **tidak terdukung**. *OSCD* terhadap *Career Commitment* memiliki pengaruh dengan nilai koefisien beta 0.525 dan nilai T-Statistic 5.496 yang artinya signifikan karena nilai T-Statistic lebih dari 1.96. Artinya adalah hipotesis 4 **terdukung**. *Career commitment* terhadap *career success* memiliki pengaruh dengan nilai koefisien beta 0.695 dan nilai T-Statistic 6.041 yang artinya signifikan Karena nilai T-Statistic lebih dari 1.96. Artinya adalah hipotesis 5 **terdukung**. *Self-Efficacy* memoderasi hubungan antara *career commitment* terhadap *Career Success* memiliki pengaruh dengan nilai koefisien beta 0.203 dan nilai T-Statistic 2.854 yang artinya signifikan Karena nilai T-Statistic lebih dari 1.96. Artinya adalah hipotesis 8 **terdukung**.

Pada Tabel 9 Hasil uji *specific indirect effects* ditemukan terdapat pengaruh yang tidak signifikan pada pengaruh antara *proactive personality* terhadap *career commitment*, maka dapat disimpulkan bahwa *career commitment* tidak memediasi hubungan antara *proactive personality* terhadap *Career Success* (**Hipotesis 6 ditolak**). Selanjutnya, terdapat hubungan yang signifikan antara *OSCD* terhadap *career com-*

mitment dan juga pada *career commitment* terhadap *career success*. Maka dapat disimpulkan bahwa *career commitment* memediasi hubungan antara *OSCD* terhadap *career success* (**Hipotesis 7 diterima**).

PEMBAHASAN

Pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Career Success*

Berdasarkan hasil pada pengujian hipotesis pertama menunjukkan hasil bahwa adanya pengaruh signifikan antara *proactive personality* terhadap *career success*, sehingga hipotesis pertama dapat diterima. Penelitian ini mendukung penelitian Scott E. Seibert and J. Michael Crant (1999) bahwa karyawan dengan kepribadian yang proaktif memiliki kesuksesan karier yang baik dalam perusahaan. Jika dikaitkan dengan perusahaan PT Bogasari Surabaya, maka karyawan yang memiliki kepribadian proaktif yang tinggi akan terdorong membuat suatu perbedaan di organisasinya untuk mencapai kesuksesan pada kariernya.

Pengaruh *OSCD* terhadap *Career Success*

Berdasarkan hasil pada pengujian hipotesis kedua menunjukkan hasil bahwa adanya penga-

Tabel 9 Hasil Specific Indirect Effects untuk Variabel Mediasi

Hipotesis	Hipotesis Pengaruh Antar-Variabel	Original Sampel	Sampel Mean	Standard Deviation	T-Statistics	P-Value	Signifikan/ Tidak Signifikan
H7	OSCD -> CC -> CS	0.365	0.369	0.062	5.842	0.000	Signifikan
H6	PP-> CC -> CS	0.082	0.094	0.079	1.044	0.297	Tidak Signifikan

Sumber: Hasil pengolahan data primer dengan smartPLS

ruh signifikan antara OSCD terhadap *career success*, sehingga hipotesis kedua dapat diterima. Penelitian ini mendukung penelitian (Orpen & Orpen, 2005) yang menyatakan bahwa karyawan yang merasakan *organizational support for career development* dan juga merasakan kesempatan berkarier dapat berdampak pada kesuksesan karier mereka. Berdasarkan data di atas dapat dikatakan bahwa perusahaan PT Bogasari Surabaya menyadari untuk mendukung perkembangan usaha dan menjaga kesinambungan sukses perusahaan, perusahaan harus memiliki SDM yang andal, inovatif dan berdedikasi tinggi. Untuk memiliki SDM yang demikian, salah satunya memberikan *opportunity* pada karyawan operator bagian produksi tersebut untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang baik dengan memberikan pelatihan berupa *training*.

Pengaruh Proactive Personality terhadap Career Commitment

Hasil uji hipotesis ketiga menunjukkan bahwa *proactive personality* tidak terbukti memiliki hubungan yang signifikan terhadap *career commitment*. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian (Arora & Rangnekar, 2016) yang menjelaskan bahwa *proactive personality* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *career commitment*. Perbedaan tersebut dapat dipicu pada konteks penelitian dan karakteristik responden yang berbeda. Penelitian yang dilakukan (Arora & Rangnekar, 2016) ditujukan pada responden di India utara pada karyawan manajerial dari kedua organisasi yaitu publik dan organisasi swasta, sedangkan penelitian ini dilakukan pada karyawan operator bagian produksi perusahaan PT Bogasari Indonesia. Jika dikaitkan dengan karakteristik responden berdasarkan usia dan masa kerja maka mayoritas responden pada

penelitian ini berusia 41–50 tahun sebanyak 22 responden dengan persentase 33.8% dan memiliki masa kerja 11–15 tahun sebanyak 24 responden dengan persentase 36.9%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan operator bagian produksi ini sudah mendekati masa pensiun sedangkan karier yang mereka dapat sampai saat ini masih operator dengan masa kerja yang terbilang bisa cukup lama namun tidak berpengaruh pada kariernya, hal tersebut akhirnya membuat mereka tidak berkomitmen dengan kariernya lagi.

Pengaruh OSCD terhadap Career Commitment

Berdasarkan hasil pada pengujian hipotesis keempat menunjukkan hasil adanya pengaruh signifikan antara OSCD terhadap *career commitment*, sehingga hipotesis keempat dapat diterima. Penelitian ini mendukung penelitian (Hall, 1989) menyatakan bahwa *organizational support for career development* berpengaruh positif yang signifikan terhadap *career commitment*. Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa perusahaan PT Bogasari Surabaya mendukung karyawan operator bagian produksi untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan terkait dengan pekerjaan yang dilakukan dengan memberikan pelatihan berupa *training*.

Pengaruh Career Commitment terhadap Career Success

Berdasarkan hasil pada pengujian hipotesis kelima menunjukkan hasil adanya pengaruh signifikan antara *career commitment* terhadap *career success* dapat diterima. Penelitian ini mendukung penelitian (Ballout, 2009) menyatakan bahwa *career commitment* berpengaruh positif yang signifikan terhadap *career success*. Berdasarkan data di atas dapat dikatakan bahwa karyawan

operator bagian produksi berkeinginan untuk bertahan di pekerjaannya dan bersedia menghabiskan banyak waktu untuk mengembangkan keterampilan pada karier di pekerjaannya.

Pengaruh Proactive Personality terhadap Career Success yang Dimediasi Career Commitment

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keenam menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan positif namun tidak signifikan antara *proactive personality* terhadap career success yang dimediasi oleh career commitment. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian (Seibert et al., 1999) bahwa karyawan yang memiliki kepribadian proaktif lebih cenderung terlibat dalam komitmen yang berorientasi pada karier karena fokus mereka dalam mencari peluang yang terkait dengan keberhasilan kariernya. Perbedaan ini dapat dipicu pada konteks penelitian dan karakteristik responden yang berbeda. Penelitian yang dilakukan (Seibert et al., 1999) ditujukan pada responden para alumni di western university, sedangkan penelitian ini dilakukan pada karyawan operator bagian produksi perusahaan PT Bogasari Indonesia. Perbedaan hasil ini dapat terjadi karena karyawan bagian produksi perusahaan PT Bogasari Surabaya memiliki target kemajuan karier dan standar keberhasilan karier yang lebih tinggi.

Pengaruh OSCD terhadap Career Success yang Dimediasi oleh Career Commitment

Berdasarkan hasil pada pengujian hipotesis ketujuh menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh signifikan antara OSCD terhadap career success melalui career commitment. Hal ini menunjukkan bahwa career commitment mempunyai peranan penting dalam memberikan

pengaruh OSCD terhadap career success karyawan bagian produksi. Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Verbruggen, Sels, & Forrier, 2007) yang menyatakan bahwa organisasi dapat memberikan pengaruh pada pengalaman karyawan pada kesuksesan karier (baik secara subjektif maupun objektif) dengan mendukung pada pengembangan karier karyawan. Jika dikaitkan dengan perusahaan PT Bogasari Surabaya, dengan adanya program training yang diberikan oleh perusahaan PT Bogasari Surabaya untuk seluruh karyawan khususnya karyawan bagian produksi dalam hal pelatihan, pengembangan dan mentoring pada karyawan dapat meningkatkan komitmen karier dan juga kesuksesan karier karyawan operator bagian produksi di perusahaan.

Pengaruh Career Commitment terhadap Career Success yang Dimoderasi oleh Self Efficacy

Berdasarkan hasil pada pengujian hipotesis kedelapan menunjukkan hasil bahwa self-efficacy berpengaruh signifikan memoderasi hubungan antara career commitment terhadap career success. Hal ini menunjukkan bahwa self-efficacy mempunyai peranan penting dalam memperkuat hubungan antara career commitment terhadap career success karyawan operator bagian produksi. Penelitian ini mendukung penelitian (Ballout, 2009) menemukan bahwa self-efficacy sebagai variabel intervening memediasi hubungan antara komitmen karier dan subjective career success dan objective career success. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan operator bagian produksi PT Bogasari Surabaya memiliki keyakinan individu yang tinggi akan kemampuannya untuk berkomitmen pada karier mereka guna dapat menumbuhkan keberhasilan karier karyawan bagian produksi.

SIMPULAN

Penelitian ini berusaha menguji pengaruh *proactive personality* dan *organizational support for career development* terhadap *career success* melalui *career commitment* yang dimoderasi oleh self-efficacy pada karyawan operator bagian produksi PT Bogasari Surabaya. Berdasarkan hasil uji statistik pada hasil jawaban responden dengan alat uji smartPLS 3.0, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut.

1. *Proactive personality* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *career success*. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan operator bagian produksi yang memiliki kepribadian proaktif terdorong untuk membuat perbedaan di organisasi (*proactive personality*), maka sikap karyawan untuk mencapai keberhasilan kariernya (*career success*) akan semakin tinggi.
2. *Organizational support for career development* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *career success*. Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan memberikan fasilitas pelatihan dan program training yang dapat mendukung pekerjaan karyawan sehari-hari (OSCD) sehingga dapat meningkatkan kesuksesan karier (*career success*) karyawan operator bagian produksi tersebut.
3. *Proactive personality* memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *career commitment*. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan operator bagian produksi dalam perkembangan kariernya yang menimbulkan rasa kurang puas atas komitmen karier (*career commitment*) yang dicapainya. Hal tersebut dikarenakan karyawan operator bagian produksi yang sudah mendekati masa pensiun sedangkan karier yang mereka dapat sampai saat ini masih operator dengan masa kerja yang terbilang bisa cukup lama namun tidak berpengaruh pada kariernya.
4. *Organizational support for career development* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *career commitment*. Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan PT Bogasari Surabaya mendukung karyawan operator bagian produksi untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan terkait dengan pekerjaan yang dilakukan dengan memberikan pelatihan berupa training (OSCD), sehingga dapat meningkatkan komitmen karier (*career commitment*) karyawan bagian produksi tersebut.
5. *Career commitment* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *career success*. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan operator bagian produksi berkeinginan untuk bertahan di pekerjaannya dan bersedia menghabiskan banyak waktu untuk mengembangkan keterampilan pada karier di pekerjaannya (*career commitment*) sehingga dapat memicu kesuksesan karier yang lebih besar (*career success*).
6. *Proactive personality* memiliki pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap *career commitment* dan *career success*. Berarti bahwa *career commitment* tidak memediasi hubungan antara *proactive personality* terhadap *career success*. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan operator bagian produksi yang memiliki kepribadian proaktif dan berkomitmen terhadap kariernya (*career commitment*) akan memberikan dampak terhadap keberhasilan jenjang kariernya yang lebih tinggi (*career success*). Namun hubungan mediasi antara kedua hal ini belum signifikan, hal tersebut dikarenakan mereka kesulitan untuk mendapatkan promosi jabatan ke jenjang karier yang lebih tinggi.

7. *Organizational support for career development* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *career commitment* dan *career success*. Berarti bahwa *career commitment* memediasi hubungan antara *Organizational support for career development* terhadap *career success*. Hal ini mengindikasikan perusahaan PT Bogasari Surabaya dapat mendukung dan memotivasi pengembangan diri karyawan operator bagian produksi dalam mencapai keberhasilan kariernya dengan memberikan kesempatan mereka untuk mengembangkan keterampilan dan menetapkan tujuan kariernya (OSCD) sehingga mereka berkomitmen pada kariernya (*career commitment*) guna meraih pencapaian kesuksesan karier (*career success*) karyawan bagian produksi tersebut.
8. *Career commitment* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *career success* yang dimoderasi oleh *self-efficacy*. Berarti bahwa *self-efficacy* memperkuat hubungan antara *career commitment* terhadap *career success*. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan operator bagian produksi yang memiliki *self-efficacy* mempunyai keyakinan untuk menetapkan tujuan kariernya (*career commitment*), sehingga mereka mendapatkan kesuksesan karier di organisasinya.
2. Peran dukungan organisasi merupakan hal yang penting bagi karyawan untuk pengembangan pengetahuan dan keterampilan mereka. Dalam hal ini, PT Bogasari Surabaya sebaiknya memberikan pelatihan secara berkala pada karyawan operator khususnya di bagian produksi untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang dapat mendukung pekerjaan keseharian karyawan tersebut dan memberikan program-program training terkait dengan teknologi alat operasional produksi, agar mereka dapat bekerja sebaik mungkin.
3. Karena menetapkan tujuan yang jelas dianggap sebagai elemen penting dari perencanaan karier dan kemungkinan menimbulkan keinginan seseorang untuk menetapkan kemajuan kariernya. Dalam hal ini, perusahaan PT Bogasari Surabaya sebaiknya mendukung sikap ini dengan meningkatkan kompetensi maupun memberikan kesempatan peningkatan *job grade* pada karyawan operator bagian produksi, sebagai salah satu cara untuk mendukung perencanaan karier dan kemajuan karier mereka.

DAFTAR RUJUKAN

- Arora, R. & Rangnekar, S. 2016. The Interactive Effects of Conscientiousness and Agreeableness on Career Commitment. *Journal of Employment Counseling*, 53(1), 14–29. <https://doi.org/10.1002/joec.12025>.
- Ballout, H. I. 2009. Career commitment and Career Success: Moderating Role of Self-Efficacy. *Career Development International*, 14(7), 655–670. <https://doi.org/10.1108/13620430911005708>.
- Bateman, T.S. & Crant, J.M. 1993. The Proactive Component of Organizational-Behavior.

SIMPULAN PENELITIAN

1. *Career success* merupakan hal yang penting bagi karyawan dan pihak perusahaan harus memperhatikan. Dalam hal tersebut, PT Bogasari Surabaya sebaiknya memberikan fasilitas pada karyawan operator khususnya di bagian produksi untuk meningkatkan kemampuannya yang dapat mendukung pekerjaan keseharian karyawan tersebut.

- havior - a Measure and Correlates. *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 103–118. <https://doi.org/10.1002/job.4030140202>.
- Blau, G. 1988. Further Exploring the Meaning and Measurement of Career Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 32, 284–297.
- Colarelli, S.M. & Bishop, R.C. 1990. Career Commitment: Functions, Correlates, and Management. *Group & Organization Management*, 15(2), 158–176. <https://doi.org/10.1177/105960119001500203>.
- Day, R. & Allen, T.D. 2004. The Relationship between Career Motivation and Self-Efficacy with Protégé Career Success. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 72–91. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(03\)00036-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(03)00036-8).
- Hall, D. 1989. Testing the Generalizability of a Career Commitment Measure and Its Impact on Employee Turnover, 103, 88–103.
- Judge, T.A., Higgins, C.A., Thoresen, C.J., & Barrick, M.R.M.R. 1999. The Big Five Personality Traits, General Mental Ability, and Career Success across the Life Span. *Personnel Psychology*, 52(1), 621–652. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1999.tb00174.x>.
- Kong, H., Cheung, C., & Song, H. 2012. From Hotel Career Management to Employees' Career Satisfaction: The Mediating Effect of Career Competency. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 76–85. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.03.002>.
- Orpen, C. & Orpen, C. 2005. The Effects of Organizational and Individual Career Management on Career Success.
- Seibert, S.E., Crant, J.M., & Kraimer, M.L. 1999. Proactive Personality and Career Success. *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 416–427. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.84.3.416>
- Sturges, J., Guest, D., Conway, N., & Mackenzie Davey, K. 2002. A Longitudinal Study of the Relationship between Career Management and Organizational Commitment among Graduates in the First Ten Years at Work, 748(May), 731–748. Retrieved from <http://oro.open.ac.uk/1544/>.
- Verbruggen, M., Sels, L., & Forrier, A. 2007. Unraveling the Relationship between Organizational Career Management and the Need for External Career Counseling. *Journal of Vocational Behavior*, 71(1), 69–83. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.03.003>.

Analisis Pengaruh Fundamental Makro dan Fundamental Mikro Terhadap Struktur Kepemilikan, Kinerja Keuangan, dan Nilai Perusahaan pada Badan Usaha Milik Negara yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia

Hwihanus¹, Tri Ratnawati², & Indrawati Yuhertiana³

^{1,2}Economic Faculty, University of 17 Agustus 1945 Surabaya

³Economic and Business Faculty, University of Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur

¹hwihanus@untag-sby.ac.id, ²tri.wdhidayat@yahoo.com, ³yuhertiana@gmail.com

***Abstract:** This study aims to examine and analyze the relationship between the variability of mutuality micro fundamental, macro fundamentals of ownership structure, financial performance, and the value of companies in State-Owned Enterprises listed on the Indonesia Stock Exchange. Research population at 20 State-Owned Enterprises listed on Indonesia Stock Exchange. This research method uses purposive sampling with 12 companies in 2010–2015. Data analysis of techniques in this study using Partial Least Square consists of Inner model, Outers model and Weight relation. The test results showed that all hypothesis testing was accepted which showed significant effect with 5% level with t-table 1,960 and rejected macro fundamentals to firm value with t-statistic 0,666262 (H5) and micro fundamentals of company value with t-statistic 1,188469 (H6) and ownership structure on the financial performance of the company with t-statistics 0.953625 (H7).*

***Keywords:** macro fundamental, micro fundamental, ownership structure, financial performance, value of the firm*

PENDAHULUAN

Peneliti tertarik mengamati Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memiliki prospek prospektif bagi para investor dibandingkan perusahaan swasta terutama harga saham BUMN dan Indeks Harga Saham Gabungan (IHSG) di pasar modal yang berfluktuasi sesuai dengan kondisi ekonomi negara dan keputusan pemerintah yang memberikan sentimen bagi pasar saham.

Harga saham mewakili nilai perusahaan yang ditentukan oleh faktor internal dan eksternal perusahaan. Faktor internal dan eksternal merupakan faktor fundamental yang sering digunakan sebagai dasar oleh investor di pasar modal untuk membuat keputusan investasi (Pater et al. 2014). Selain faktor fundamental, faktor teknis juga merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi harga saham yang bersifat teknis dan psikologis.

Perusahaan yang tergabung termasuk BUMN memiliki tujuan dalam mengoptimalkan nilai perusahaan yang tercermin dalam kesejahteraan para pemilik. Jika semakin tinggi nilai tercermin dalam harga pasar saham, memberikan kemakmuran kepada pemilik (Fama, 1978, McConnell dan Muscarela, 1985). Penyatuan kepentingan pemegang saham, pemegang utang, dan manajemen yang notabene adalah pihak-pihak yang memiliki kepentingan terhadap tujuan perusahaan yang sering menimbulkan masalah (*agency problem*) atau konflik kepentingan yang dikenal sebagai *agency theory* (Jensen dan Meckling, 1976).

Beberapa peneliti percaya bahwa struktur kepemilikan dapat memengaruhi cara perusahaan pada akhirnya memengaruhi kinerja perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan dan memaksimalkan nilai perusahaan (Khlif et al., 2015; Farooque et al., 2010).

Peningkatan nilai perusahaan sebagai tujuan kesejahteraan pemegang saham untuk kinerja keuangan perusahaan dalam mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien untuk pengambilan keputusan. Nilai maksimum perusahaan dihasilkan dari struktur kepemilikan dan kinerja keuangan suatu perusahaan berdasarkan makro dan mikro fundamental.

TINJAUAN LITERATUR

Akuntansi Manajemen

Akuntansi manajemen adalah sistem akuntansi yang memiliki hubungan dengan ketentuan dan penggunaan informasi manajemen dalam suatu organisasi. Akuntansi manajemen bertujuan untuk memberikan patokan kepada manajemen dalam pengambilan keputusan bisnis, mengelola dan melakukan fungsi pengawasan atas hasil yang telah diperoleh perusahaan. Akuntansi manajemen membantu persiapan perencanaan yang efektif sebagai suatu pelanggaran, membantu proses pengawasan dan kontrol dan membantu mengatasi masalah yang berkaitan dengan penyimpangan dalam perusahaan.

Teori Agensi

Jensen dan Meckling (1976) berpendapat bahwa pemilik sebagai prinsipal dan manajemen sebagai penerima otoritas memiliki kepentingan yang berbeda dalam hubungan kerja. Pemilik menginginkan pengembalian investasi secara maksimal sesegera mungkin, sementara manajemen menginginkan agar kepentingannya dapat ditampung sebanyak mungkin atas kinerja yang telah dilakukan.

Konflik kepentingan antara agen dan prinsipal dalam mencapai kemakmuran dapat terjadi dari adanya asimetri informasi. Ini memberikan ke-

sempatan bagi manajer untuk memanipulasi pelaporan keuangan dalam upaya untuk memaksimalkan kemakmuran mereka (Cheng et al. 2012, Wasiuzzaman, 2015).

Faktor Fundamental Makro

Faktor makro mendasar yang berasal dari luar perusahaan dapat berupa ekonomi, lingkungan, politik, hukum, sosial, budaya, keamanan, pendidikan, dan lain-lain yang tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan tetapi efeknya sangat besar untuk perubahan dalam memutuskan untuk berinvestasi (Claude et al. 1996). Fundamental makro berupa tingkat suku bunga bank Indonesia, pendapatan domestik bruto, inflasi dan nilai tukar mata uang asing dollar Amerika terhadap Indonesia yang terjadi.

Faktor Fundamental Mikro

Faktor fundamental mikro berasal dari dalam perusahaan dan mengendalikan serta digunakan dalam perkembangan perusahaan di masa depan. Pengembangan perusahaan ini khususnya manajemen membutuhkan beberapa kebijakan dalam kegiatan operasional perusahaan yaitu keputusan investasi, keputusan pendanaan, dan kebijakan dividen.

Struktur Kepemilikan

Struktur kepemilikan adalah persentase kepemilikan saham suatu perusahaan yang dapat mencerminkan distribusi kekuasaan dan pengaruh atas kegiatan operasional perusahaan. Struktur kepemilikan dapat dilihat dari pendekatan agen dan pendekatan informasi asimetris. Pendekatan agen, struktur kepemilikan sebagai mekanisme untuk mengurangi konflik kepentingan antara manajer dan pemegang saham. Pendekatan

informasi asimetris mempertimbangkan mekanisme struktur kepemilikan sebagai sarana untuk mengurangi ketidakseimbangan informasi antara orang dalam dan orang luar melalui pengungkapan informasi dalam pasar modal.

Kinerja Keuangan

Bagi perusahaan, mempertahankan dan meningkatkan kinerja keuangan adalah kebutuhan perusahaan masih ada dan diminati oleh investor sebagaimana tecermin dalam laporan keuangan tingkat likuiditas, profitabilitas dan leverage dalam pengambilan keputusan dan menciptakan nilai perusahaan.

Nilai Perusahaan

Nilai buku dalam laporan keuangan adalah batasan mengukur nilai perusahaan dengan menggunakan persepsi harga saham. Tujuan utama perusahaan (Sirmon et.al. 2007) adalah untuk memaksimalkan nilai perusahaan dengan arti yang lebih luas, tidak hanya untuk memaksimalkan laba perusahaan tetapi untuk mempertimbangkan efek waktu pada nilai uang, untuk mempertimbangkan berbagai risiko terhadap aliran pendapatan perusahaan dan kualitas arus kas yang diharapkan di masa depan. Nilai perusahaan sebagai nilai pasar saham (Bowman dan Ambrosini, 2007), yang dapat memberikan kekayaan pemegang saham maksimum jika harga saham perusahaan meningkat.

Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian dapat dilakukan sebagai berikut.

1. Fundamental makro memiliki pengaruh yang signifikan terhadap struktur kepemilikan.
2. Fundamental mikro memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja keuangan.

3. Makro fundamental memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja keuangan.
4. Fundamental mikro memiliki pengaruh yang signifikan terhadap struktur kepemilikan.
5. Makro fundamental secara signifikan mempengaruhi nilai perusahaan.
6. Fundamental mikro memiliki pengaruh yang signifikan terhadap nilai perusahaan.
7. Struktur kepemilikan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja keuangan.
8. Struktur kepemilikan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap nilai perusahaan.
9. Kinerja keuangan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap nilai perusahaan.

METODE PENELITIAN

Sampel Penelitian

Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling* dengan 12 dari 20 BUMN yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia dengan periode pengamatan 2010–2016.

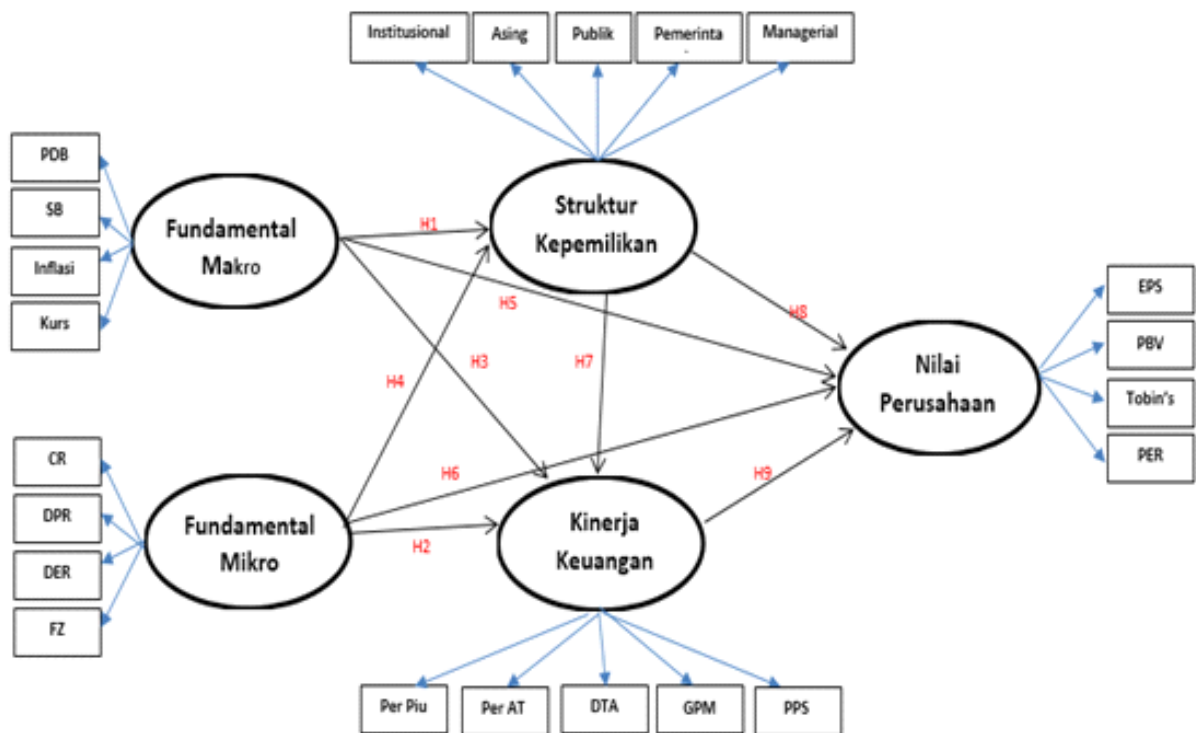
Variabel dan Indikator

Variabel dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

Tabel 1 Variabel, Notasi, dan Indikator Penelitian

Variabel	Notasi	Indikator
Variabel Bebas	Fundamental Makro (X_1)	$X_{1.1}$ Pendapatan Domestik Bruto (PDB)
		$X_{1.2}$ Suku Bunga (SB)
		$X_{1.3}$ Inflasi
		$X_{1.4}$ Nilai Tukar (Kurs Tengah)
	Fundamental Mikro (X_2)	$X_{2.1}$ Current Ratio (CR)
		$X_{2.2}$ Divident Payout Ratio (DPR)
		$X_{2.3}$ Divident Equity Ratio (DER)
		$X_{2.4}$ Ukuran Perusahaan (FZ)
Variabel Intervening	Struktur Kepemilikan (Z_1)	$Z_{1.1}$ Kepemilikan Institusional
		$Z_{1.2}$ Kepemilikan Asing
		$Z_{1.3}$ Kepemilikan Publik
		$Z_{1.4}$ Kepemilikan Pemerintah
		$Z_{1.5}$ Kepemilikan Manajerial
	Kinerja Keuangan (Z_2)	$Z_{2.1}$ Perputaran Piutang
		$Z_{2.2}$ Perputaran Aktiva Tetap
		$Z_{2.3}$ Hutang Terhadap Kekayaan (DTA)
		$Z_{2.4}$ Margin Laba Kotor (GPM)
		$Z_{2.5}$ Perputaran Persediaan (PPS)
Variabel Terikat	Nilai Perusahaan	$Y_{1.1}$ Laba per lembar Saham (EPS)
		$Y_{1.2}$ Nilai Buku Perusahaan (PBV)
		$Y_{1.3}$ Tobins'Q
		$Y_{1.4}$ Price Earnings Ratio (PER)

Sumber: data diproses



Gambar 1 Kerangka Kerja Konseptual

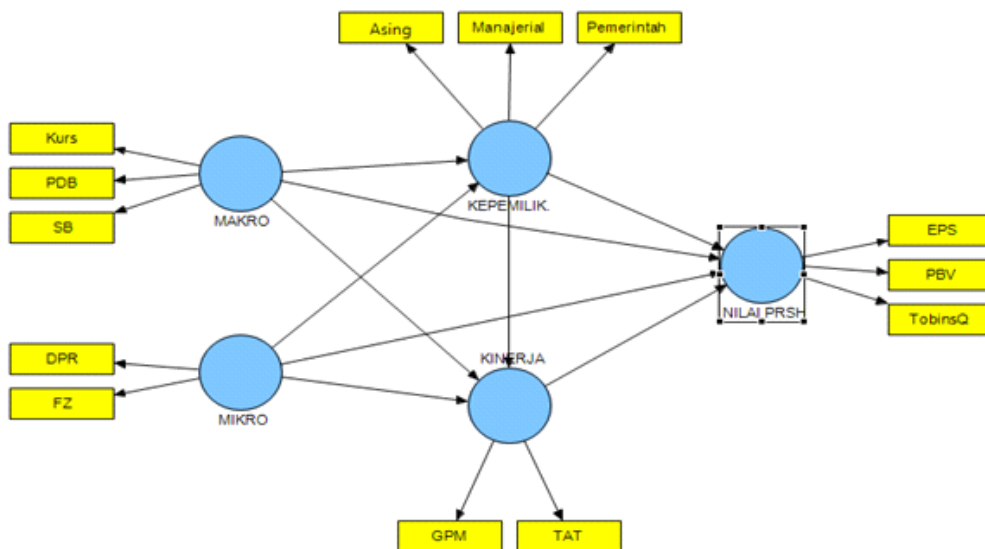
Kerangka Konseptual

Hubungan antara variabel penelitian dapat dijelaskan kerangka kerja konseptual pada Gambar 1.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Uji Model Penelitian

Penelitian ini menggunakan faktor pembatas faktor pembebanan dengan merefleksikan indi-



Sumber: Olahan Data

Gambar 2 Hasil Uji Model Struktural (Inner Model)

kator berdasarkan hubungan antara masing-masing item skor dengan skor konstruksinya dengan skala pengukuran yang dirasakan cukup pada nilai pembebanan 0,5 sehingga skala pengukuran yang tidak memenuhi ketentuan dari menjatuhkan. Hasil tes model dalam dapat ditunjukkan pada Gambar 2.

Uji statistik dalam hubungan antar-variabel membutuhkan tingkat signifikansi 95% ($\alpha = 0,05$) dan nilai t-tabel adalah 1,96 untuk menerima hipotesis alternatif. Hasil pengujian hipotesis secara keseluruhan dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2 Hasil Pengujian Hipotesis

Ha	Relationship Variable	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STD EV)	Standard Error (STE RR)	T Statistics (O/STE RR)	Significant
H1	makro -> kepemilikan	-0,047953	-0,048980	0,022295	0,022295	2,150872	Signifikan
H2	mikro -> kinerja	0,660956	0,662105	0,016104	0,016104	41,042109	Significant
H3	makro -> kinerja	-0,114181	-0,118162	0,020066	0,020066	5,690303	Significant
H4	mikro -> kepemilikan	-0,360660	-0,357358	0,019950	0,019950	18,078276	Significant
H5	makro -> nilai prsh	-0,018069	-0,022109	0,027120	0,027120	0,666262	Not Significant
H6	mikro -> nilai prsh	0,025162	0,025280	0,021172	0,021172	1,188469	Not Significant
H7	kepemilikan -> kinerja	-0,023039	-0,025561	0,024159	0,024159	0,953625	Not Significant
H8	kepemilikan -> nilai prsh	-0,277382	-0,277271	0,013424	0,013424	20,663599	Significant
H9	kinerja -> nilai prsh	0,416881	0,418045	0,018732	0,018732	22,254436	Significant

Pembahasan

Hasil hipotesis dan hubungan antar variabel dalam Badan Usaha Milik Negara yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia dengan observasi mulai tahun 2010 hingga 2015 adalah sebagai berikut.

Fundamental makro dengan nilai tukar mata uang asing, suku bunga dan produk domestik bruto memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap struktur kepemilikan dengan indikator kepemilikan pemerintah, asing dan manajerial.

Fundamental mikro dengan indikator DPR dan FZ memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan dengan indikator GPM dan perputaran aktiva tetap. Penelitian ini berbeda dengan penelitian Hardaningtyas (2014) yang menghubungkan fundamental mikro dengan harga saham, sementara peneliti membahas

pengaruh fundamental mikro terhadap kinerja keuangan di BUMN.

Fundamental makro memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja keuangan, peraturan pemerintah dalam fundamental makro memberikan tekanan pada perusahaan dan menghasilkan kinerja keuangan. Peneliti menolak penelitian Claude, et al (1996) dan Eduardus (1997) yang menyatakan bahwa faktor fundamental makro merupakan faktor yang sangat penting berkaitan dengan kinerja dan nilai perusahaan. Para peneliti juga menerima studi Opod (2015) bahwa inflasi, suku bunga, nilai tukar, pertumbuhan ekonomi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Fundamental mikro dengan DPR dan indikator ukuran perusahaan memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap struktur kepemilikan yang dimiliki oleh asing, manajerial dan pemerintah.

Fundamental makro memiliki efek negatif dan tidak signifikan terhadap indikator nilai tukar valuta asing dan PDB akan meningkatkan nilai perusahaan pada EPS, PBV dan Tobin's Q. Peneliti menolak penelitian Claude et al (1996) dan Eduardus (1997) menunjukkan bahwa macro fundamental faktor memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap nilai perusahaan.

Fundamental mikro dengan DPR dan ukuran perusahaan indikator memiliki efek positif dan tidak signifikan pada nilai perusahaan dengan EPS, PBV dan Tobin's Q. Peneliti menolak penelitian Putra (2014) untuk menunjukkan EPS dan DER berpengaruh pada nilai perusahaan. Peneliti menerima studi tentang Arvianto et al. (2014) yang menyatakan bahwa faktor fundamental mikro berpengaruh signifikan terhadap nilai perusahaan dengan kondisi faktor fundamental perusahaan memberikan pengaruh yang kuat terhadap nilai perusahaan.

Struktur Kepemilikan saham asing, manajerial dan milik pemerintah memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja keuangan. Peneliti ini menolak penelitian Wahyudi dan Pawesti (2006) yang menyatakan bahwa struktur kepemilikan diyakini dapat memengaruhi bisnis perusahaan yang pada akhirnya memengaruhi kinerja perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan untuk memaksimalkan nilai perusahaan.

Struktur kepemilikan memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap nilai perusahaan. Peneliti menolak Sugiharto et al. (2016) menunjukkan bahwa kepemilikan manajerial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap nilai perusahaan.

Kinerja keuangan dengan indikator GPM dan perputaran aktiva tetap memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap nilai perusahaan dalam bentuk EPS, PBV dan Tobin's Q akan meningkat. Peneliti menerima studi Ukhriyawati et al. (2017) dan Dwipartha et al. (2013), yang menunjukkan kinerja keuangan nilai perusahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan.

Implikasi Teoretis

Tujuan perusahaan adalah untuk meningkatkan laba bersih yang dihasilkan dari kegiatan operasional termasuk BUMN dengan mengoptimalkan nilai perusahaan dan kesejahteraan pemegang saham. Harga saham mewakili nilai perusahaan. Faktor internal dan faktor eksternal yang sering digunakan sebagai dasar bagi investor di pasar modal dalam mengambil keputusan investasi.

Memaksimalkan nilai perusahaan dipengaruhi oleh kontrol manajemen yang mengatur aktivitas perusahaan dalam membayar dividen atas laba perusahaan. Penentuan nilai perusahaan

dipengaruhi oleh struktur kepemilikan faktor dan faktor kinerja keuangan dan beberapa faktor lain di luar objek penelitian.

Implikasi Manajerial

Eksposur ekonomi memberikan pengaruh terhadap struktur kepemilikan di mana pemerintah sebagai pemegang kontrol negara dapat menentukan kebijakan dan peran untuk BUMN dalam kesejahteraan Indonesia sesuai dengan tujuan didirikan BUMN.

DAFTAR RUJUKAN

- Arvianto. Rivan Andrie Sabi. Suhadak dan Topowijono. 2014. Pengaruh Faktor Fundamental Makro dan Mikro Terhadap Nilai Perusahaan (Studi pada Saham Perusahaan Sektor Perdagangan, Jasa, dan Investasi yang Terdaftar di BEI Periode 2010–2012). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 13, No. 1 Agustus 2014, Hal. 1–10.
- Bowman, Cliff and Veronique Ambrosini. 2007. Firm Value Creation and Levels of Strategy. *Management Decision*, Vol. 45, No. 3, pp. 360–371.
- Cheng, C.S. Agnes., Bong-Soo Lee, and Simon Yang. 2012. the Value Relevance of Earnings Levels in the Return-Earnings Relation. *International Journal of Accounting and Information Management*, Vol. 21, Issue 4, pp. 260–284.
- Claude B. Erb., Campbell R. Harvey, and Tadas E. Viskanta. 1996. Political Risk, Economic Risk, and Financial Risk, *Financial Analysis Journal*, Nov-Dec, pp. 29–46.
- Dwipartha, Ni Made Witha. 2013. Pengaruh Faktor Ekonomi Makro dan Kinerja Keuangan Terhadap Nilai Perusahaan Manu-

- faktur di Bursa Efek Indonesia. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, Vol. 02, No. 04, Pp. 226–248.
- Eduardus Tandelilin. 1997. Determinants of Systematic Risk: The Experience of Some Indonesian Common Stock, *Kelola, Gadjah Mada University Business Review*, No. 16/VI/1997.
- Fama, Eugene F. 1978. The Effect of a Firm Investment and Financing Decision on the Welfare of Its Security Holders. *American Economic Review*, Vol. 68, pp. 272–280.
- Farooque, Omar Al., Tony van Zijl, Keitha Dunstan, and Akm Waresul Karim. 2010. Co-Deterministic Relationship between Ownership Concentration and Corporate Performance: Evidence from an Emerging Economy. *Accounting Research Journal*, Vol. 23, Issue 2, pp. 172–189.
- Hardaningtyas, Prihati dan Khuzaini. 2014. Pengaruh Faktor Fundamental Mikro Makro Terhadap Harga Saham Perusahaan Semen Go Public. *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen*, Vol. 3, No. 10, Hal. 1–16.
- Jensen, M.C. and W.H. Meckling. 1976. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, Vol. 13, pp. 305–360.
- Khelif, Hichem. 2015. Khaled Samaha and Islam Azzam. Disclosure, Ownership Structure, Earnings Announcement Lag and Cost of Equity Capital in Emerging Markets: The Case of the Egyptian Stock Exchange. *Journal of Applied Accounting Research*, Vol. 16, Issue 1, pp. 28–57.
- McConnell, John J. and Chris J. Muscarela. 1985. Corporate Capital Expenditure Decisions and the Market Value of the Firm. *Journal of Financial Economics* 14, 1985, pp. 399–422.
- Opod, Chrisna Riane. 2015. Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Fundamental Makroekonomi Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan serta Nilai Perusahaan (Studi Kasus pada Perusahaan Perbankan yang Terdaftar di BEI Periode 2009–2013). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, Vol. 3, No. 2, 2015:127–140.
- Pater, Andrew Darminto dan Muhammad Saifi. 2014. Faktor Internal dan Eksternal yang Mempengaruhi Pergerakan Harga Saham (Studi Pada Saham-Saham Indeks LQ45 Periode 2009–2013). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 11, No. 1, Juni 2014.
- Putra, Nyoman Wedana Adi. 2014. Pengaruh Faktor Fundamental pada Nilai Perusahaan Sektor Telekomunikasi di Bursa Efek Indonesia. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 8.3:385–407.
- Sirmon, David G., Michael A. Hitt, and R. Duane Ireland. 2007. Managing Firm Resources in Dynamic Environments to Create Value: Looking Inside the Black Box. *Academy of Management Review*, Vol. 32, No. 1, pp. 273–292.
- Sugiharto, Tri Ratnawati dan Srie Hartutie Moe-haditoyo. 2016. Risk Management Mediates the Influence of Good Corporate Governance, Managerial Shareholder, and Leverage on Firm Value. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, E-ISSN 2278-478X p-ISSN 2319-7668, Vol. 18. Issue 11, Ver. VI (November 2016), Pp. 62–70.
- Ukhriyawati, Catur F. Tri Ratnawati, dan Slamet Riyadi. 2017. The Influence of Asset Structure, Capital Structure, Risk Management and Good Corporate Governance

of Financial Performance and Value of the Firm through Earnings and Free Cash Flow as an Intervening Variable in Banking Companies Listed in Indonesia Stock Exchange. *International Journal of Business and Management*, Vol. 12, No.8, ISSN 1833-3850, E-ISSN 1833-8119, Pp. 249–260.

Wahyudi, U. dan Prawesti, HP. 2006. *Implikasi Kepemilikan Terhadap Nilai Perusahaan dengan Keputusan Keuangan sebagai Variabel Intervening*, 23–26. SNA Padang.

Wasiuzzaman, Shaista. (2015). Working Capital and Firm Value in an Emerging Market. *International Journal of Managerial Finance*, Vol. 11, Issue 1, 2015, pp. 60–79.

Warehouse Modeling in Strategic Planning Model

Puspandam Katias & Denis Fidita Karya

Unusa University, Surabaya

e-mail: puspandam@unusa.ac.id & denisfk@unusa.ac.id

Abstract: As a critical point in the supply chain, warehouse facility must be managed in good way, started from planning and design becomes important, this research using modeling tool to make and ensure the warehouse to be more effective and efficient. This paper to analyze the concepts of modeling for managing warehouse facility, from strategic level to operational level, for future research to provide a conceptual references also contribute to project management. The Problem in this analysis formulated as: 1). how modeling in designing and planning warehouse in action, and 2) how modeling in designing and planning warehouse as classified. The findings of this research with a modeling project: a model of classification for managing efficient warehouse, especially in strategic planning model.

Keywords: modeling, warehouse management, supply chain

A. BACKGROUND

In the highly competition, and to response the business situation recently, the business organization can compete and success with the most important sources, namely; dynamic capability, flexibility, agility, speed and adaptation. In carrying out business activities, operational activities are described as a basic unit of competitive advantage by Porter (1996), so that the operational effectiveness of a business directly contributes to competitiveness and market leadership.

According to La Londe et al. (1997) that organizations must be fast, agile, and flexible to compete efficiently which cannot be obtained without the coordination and collaboration of companies in the supply chain (Vokurka et al., 1998). La Londe et al., (1997) argues that companies can compete if they develop and manage partnership collaboration. According to Mentzer et al., (2004) that competitive advantage can be obtained not only through products sold, but also through the way in which we manage, stream and supply chains. An impor-

tant role of operations management and operating strategies for Supply Chain Competitiveness has been conducted by Fuller et al. 1993; Hayes et al. 1984; Fisher et al. 1997 and Levi, DS et al., (2005). Supply chain management, the focus has shifted from the “market share” paradigm to the “part of the customer” paradigm, where the aim is to create “customer value” that leads to increased sustainable corporate profits, shareholder value and long-term competitive advantage (Evans and Danks, 1998).

Warehousing and distribution According to Coyle, et al., (2008) is one of the critical facilities in the supply chain, some 3PL research proves the dominant role of carrying out logistic distribution activities (warehousing, packaging and labeling, transportation), so that management practices supply chain is mostly done by 3PL companies (Watson and Pitt, 1989; Sheffi, 1990; Foster and Muller, 1990; Bardi and Tracey, 1991).

Planning and warehouse design are important, because of the potential risks from high investment to build warehouse facilities. Tho-

mas W. Speh (2009) reminds that warehousing is nothing more than the management of space and time. The space management portion, storage, has a cost per month, because there is a monthly cost for warehouse space. How manage the time also has important component, includes labor involved in handling materials as they move in and out. To ensure better planning in warehouse planning and design, where one tool is, is; modeling is an option, such as a simulation model consisting of several alternative designs Levi, et al. (2008) to ensure the management of warehouses and supply chains in a broader sense to be more effective and efficient.

1. Problem Formulation

The problem formulation in this analysis is (1) how is the action plan from warehouse planning and design modeling and (2) how to classify warehouse planning and design.

2. Research Purposes

This study aims to define the modeling concept in warehouse management applications, both at a comprehensive strategy level, so that it can provide conceptual references for future research and contribute to project planning in the warehouse management field. It is expected that the findings from this study with the modeling project, determine the classification of models for warehouse management, especially in planning and design aspects are; strategy planning model.

B. CONCEPT & THEORY

The concept of a warehouse according to Coyle, et al. (2003) acts as a point in the

logistics system, where a company has raw materials, semi-finished goods, or finished goods for various periods of time. Meanwhile, according to Mulcahy (1994), the warehouse is defined as a function of storing various types of product items or stock keeping units (SKUs) in small or large quantities from the time after production to the time the product is needed by consumers. Warehouse with more complex functions in the supply chain paradigm is called a distribution center (DC), according to Waller (2003) DC as a facility in the supply chain that receives, stores, and sends final goods to consumers, the stages of activity that occur in the distribution center (Waller, 2003) among others: Reception, Stocking, Picking and Dispatching.

In business practice, the warehouse facility is managed by Third Party Logistics (3PL) as an external supplier that carries out all parts of the company's logistics function. Coyle, et al. (2003) explained that the existence of 3PL provides solutions to logistical or supply chain problems, which are classified into 5 categories as core businesses, namely: (1) Transportation, (2) Warehouse or distribution center, (3) Forwarding, (4) Finance and (5) Information.

1. Modeling

The modeling application in warehousing management analysis in the early stages requires a clear conceptual explanation, although it is a strong analytical technique, few companies have used warehouse planning modeling because modeling is thought to contain long mathematical equations and very large computer codes. Whereas on the contrary, modeling can be made as simple as groups of circles and arrows that represent the sequence of processing steps or choose commands. Napolitano

(1998) describes modeling as a powerful analytical technique and uses close representation, duplicating existing systems or designs, as powerful analytical techniques, using representations that duplicate an existing system or design proposals on computer or computerized. So that modeling can also be made in a spreadsheet consisting of rows and columns that only require addition and subtraction, or are made in the form of warehouse layouts or network diagrams.

C. ANALYSIS

The potential utilization of warehouse modeling is to test the effect of a warehouse's dynamic behavior, supported by the amount of information about warehousing with an unlimited number of input data. Problems that can be incorporated into warehouse modeling include: changes in demand items, addition of lines or new product SKUs, as well as new equipment.

1. Benefits of Modeling

The practice of warehousing management can benefit from modeling applications, Napolitano (1998), namely:

1. Modeling is a systematic thing and uses a logical approach, so it can reduce the level of risk. An example of a plan to add a new distribution center is one of the large investments that contain quite high risk. Modeling can reduce this risk by assessing the current situation and considering all feasible options before making a decision.
2. Modeling allows one to gain deeper insight and knowledge about the existing system. Modeling carries out supervision that is closer to operations, provides a comprehensive understanding of how the system works, and can reveal other problems that exist.
3. Modeling provides an opportunity to experiment. By modeling, the effect of design changes can be tested, theories will be validated, and potential disasters can be prevented.
4. Some modeling tools have the graphic ability to represent the proposed system before the system is created.

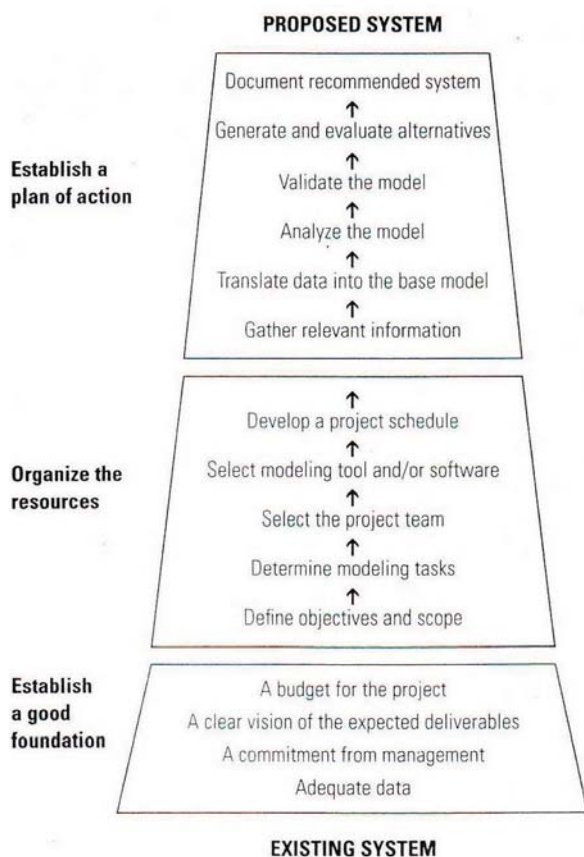
2. Modeling The Project

Warehousing modeling activities are part of a systematic, documented, and well-organized plan so that planning can be assured of success. Bowersox et al. (1986) predicting warehouse performance that is efficient and effective is the result of careful and thorough planning. Systematically, the stages of the Napolitano (1998) modeling process in the project format are as follows:

1. Building a good foundation; the company needs a clear vision of the expected delivery, as in Figure 1, commitment from top management.
2. Manage resources
 - The project's objectives and scope must be clearly defined in order to focus on relevant issues.
 - Assign tasks to achieve these goals.
 - Choose a project team.
 - Choose the right tools and/or software to carry out the tasks that have been set and provide solutions.
 - Develop a schedule, to keep the project on track and inform specific targets to be achieved.
3. Establish an action plan
 - Gather relevant information.
 - Translating data and creating basic models

- Analyze the model.
- Validate the model whenever possible.
- Evaluate data and alternatives produced.
- Document the system recommended by the project team and inform management.

**Exhibit 1
The Modeling Project**



Source: Gross & Associates (1998)

3. Modeling Classification

At the level of tactical planning, the application of the warehouse design model involves identifying the optimal configuration of a facility, equipment, personnel and other resources. In some cases, warehousing designs at this level

are like design or redesign, including how to accommodate a change in business conditions and also how to increase productivity.

Table 1 Classification of Modeling Strategies

Application	Model for Discussion	Central Themes	Scope	Level of Detail	Panning Horizon
Strategic Planning	Facility location, site selection, warehousing cost models	Supply chain planning & design, overall financial performance	Broad	Highly aggregated data	One or more years
Warehouse Design	Warehouse block layouts, models for storage analysis, ergonomic models, flow charts, system simulation	Layout desing of physical warehouse, design of warehousing operations	Narrow to broad	Less aggregated more detailed	Less than a year
Operation Planning	Product location optimization, labor equipment planning & scheduling, load planning, activity routing	Resource routing & scheduling	Narrow	Highly detailed	Daily or weekly

Source: Napolitano (1998)

Examples of models used for facility layout, storage analysis, tracking of flow of resources, capacity planning and equipment design, where planning design evaluations are carried out periodically in a shorter planning horizon than strategic planning. The operation planning model application listed in table 1 enters a planning situation that requires continuous monitoring to ensure efficient operations, such as resource scheduling, optimizing storage, picking position and maximizing pallet setup.

4. Strategic Planning Models

In the context of the strategic plan, warehouses are part of the Napolitano (1998) supply chain or logistics network, which is a collection of functions and activities involving acquisition, transportation, storage, distribution, handling, and management of products or services from source of creation to the point of demand.

Table 2 Classification Strategy Planning Models

Application	Modeling Tools	Key Questions	Scope	Level of Detail	Length of Study
Distribution Network	Mathematical, programming, simulation, heuristics	How many warehouse should there be in your network? Where should these warehouse be? What storage & throughput capacity should these warehouse have?	Broad, extending throughout the supply chain	Highly aggregated	Six months to a year
Site Selection	Decision matrix with weighting & grading system	Which specific community should the warehouse be located in? Which specific site or building should be selected?	Broad, with more emphasis on non-quantifiable factors	Depends on company requirements	60-90 days
Cost Analysis	Financial analysis using spreadsheets	How much does it cost to operate you warehouse?	Specific to the physical facility & the operations within the facility	Highly detailed in terms of costs & performance measures	30-60 days

Source: Gross & Associates (1998)

5. Warehouse Design Models

Applications for the design process in table 3 begin with the warehouse block layout model, which results in warehouse block layouts using both manual and computer-aided approaches. Napolitano (1998) then describes modeling storage requirements, with a spreadsheet approach,

which focuses on calculating storage requirements, which are based on historical profiles of activity data and estimates of business changes. Ergonomic model, which is defined as the study of how humans fit the workplace, places the design process of a work environment created to suit the workers.

Table 3 Classification of Warehouse Design Models

Application	Modeling Tools	Key Questions	Scope	Level of Detail	Length of Study
Warehouse block layout	Relationship diagramming, simulation, network analysis, mathematical programming, heuristics	How operating functions should be arranged within a warehouse? How should resources flow through the facility?	Specific to the operations within the facility, does not consider all aspects of the physical facility	Moderately aggregated	15–30 days
Storage analysis: spreadsheet approach	Data & cost analysis using spreadsheets	What is the cost per pallet for a storage module? What is the appropriate mix of storage modules?	Specific to storage requirements, does not consider all aspects of physical facility	Highly detailed in term of costs	15–30 days

Storage analysis: graphic approach	Data & cost analysis using spreadsheets & computer-aided design of storage area	What is the best arrangement of storage modules within the facility? What is the cost per pallet for a storage module? What is the appropriate mix of storage modules	Specific to storage requirements, considers most, if not all, aspects of physical facility	Highly detailed in term of costs & layout details	30–60 days
Ergonomic analysis	Ergonomic mathematical tools, simulation	What level of stress is exerted by a specific motion? How should work stations be ergonomically designed? What is the recommended weight limit for a lifting task?	Human & work site interface	Highly detailed in term of human & work site properties	15–30 days per process
Tracking the flow of products, people, resources, & information	Flow charting or process mapping	What is the most efficient way of handling warehouse resources? What non-value added steps can be eliminated in the handling of products?	Flow of all resources within the physical limits of the warehouse	Highly detailed	15–30 days per operating function
Overall system design	Simulation	Will the design satisfy projected throughput requirements? What are the limitations of the design? What aspects of the equipment, operation & software need to be corrected in the design?	Specific to all the events within the physical limits of the warehouse	Highly detailed	90–180 days

Source: Gross & Associates (1998)

The model for tracking flow from resources in a warehouse (product, equipment, labor or information) is a flow chart. Different types of flow charts are used for different uses, such as process design and development, capacity planning, development in information flows or product flows.

The simulation model in warehouse design that refers to many aspects, aims to create a more efficient system, which is tested before it is installed. As for distribution-oriented facilities, this simulation model is the main design process stage (Napolitan, 1998), because this model generates a process from the activities of a warehouse facility and designers can validate

the entire system design and analyze specific methods and equipment in bottleneck conditions, congestion, loss of utilization, insufficient capacity, and others.

D. SUMMARY & RECOMENDATION

The concept of modeling in warehouse management applications, both at a strategic level comprehensively, refers to a strong analytical technique and uses close representation, duplicating existing systems or designs, as powerful analytical techniques, using representations that duplicate an existing system or design proposal above paper or computerized. The

contribution in project planning in the warehouse management field is to build a good foundation; the company must arrange and ensure the right environment before the project starts. Then manage resources, which continue to set action plans, such as:

- Translating data and creating basic models
- Analyze the model.
- Validate the model whenever possible.
- Evaluate data and alternatives produced.
- Document the system recommended by the project team and inform management.

The warehouse strategy planning model is; Distribution Network, Site Selection and Cost Analysis. While the classification of models for warehouse management, especially in planning and design aspects are; Warehouse block layout, Storage analysis: spreadsheet approach, Storage analysis: graphic approach, Ergonomic analysis, Tracking the flow of products, people, resources, and information, and Overall system design.

E. BIBLIOGRAPHY

- Barney, J. 1991. Looking Inside for Competitive Advantage. *Academy of Management Executive*, 9: 49–51.
- Cachon, G. & Fisher, M. 1997. Campbell Soup's Continuous Replenishment Program: Evaluation and Enhanced Inventory Decision Rules. *Production and Operations Management*, Vol. 6, No. 3, pp.266–276.
- Coyle, John J., et al. 2003. *The Management of Business Logistics: A Supply Chain Perspective*. Seventh Edition. USA: South Western Pub.
- Coyle, John J. et al. 2008. *The Management of Business Logistics: A Supply Chain Perspective*. Seventh Edition. Kanada: Thomson Learning.
- Fuller, F.B., O'Connor, & J., Rawlinson, R. 1993. Tailored Logistics: The Next Advantage. *Harvard Business Review* 71, May/June 87–98.
- Hayes, R.H. & Wheelwright, S.C. 1984. *Restoring Our Competitive Edge: Competing through Manufacturing*. New York: John Wiley.
- Kong and Allan. 2007. *Consultant: Understanding the Distribution Center Network*. (http://kongandallan.com/en/us_pdf/UDCN0709U.pdf). Unpublished
- La Londe, B.J. 1997. *Supply Chain Management: Myth or Reality? Supply Chain Management Review*, Vol. 1, Spring, pp. 6–7.
- Levi, Simchi et al. 2005. *Managing the Supply Chain: The Definitive Guide for the Business Professional*. USA: McGraw-Hill.
- Mentzer, J.T., et al. 2004. Toward a Unified Theory of Logistics. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 34(8): 606–627.
- Mulcahy, David E. 1994. *Warehouse Distribution & Operation Handbook*. Michigan: McGraw-Hill Inc.
- Napolitano, Maida. 1998. *Using Modeling to Solve Warehousing Problems*. Illinois: Warehouse Education and Research Council.
- Rasyid, Reizano Amri & Katias Puspandam. 2018. Exploring the Causes of the Finished Product Damage. *Proceeding International Conference Technopreneur and Education*, pp. 294–299.

Speh, Thomas W. 2009. Understanding Warehouse Costs and Risks. *Warehousing Forum*, Vol. 24, No. 7. Ohio.

Vokurka, R.J. 1998. Supplier Partnerships: a Case Study'. *Production and Inventory Management Journal*, Vol. 39, No. 1, pp. 30–5.

Speh, Thomas W. 2009. Understanding Warehouse Costs and Risks. *Warehousing Forum*, Vol. 24, No. 7. Ohio.

Waller, Derek L. 2003. *Operations Management: A Supply Chain Approach*. Second Edition. Thomson.

KEBIJAKAN EDITORIAL DAN PEDOMAN PENULISAN ARTIKEL

Kebijakan Editorial

Jurnal ekonomi dan bisnis diterbitkan oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya secara berkala (setiap 6 bulan sekali) dengan tujuan untuk menyebarluaskan informasi hasil penelitian, artikel ilmiah kepada akademisi, mahasiswa, praktisi dan lainnya yang menaruh perhatian terhadap penelitian-penelitian dalam bidang ekonomi. Lingkup hasil penelitian dan artikel yang dimuat dalam Jurnal Ekonomi dan Bisnis ini adalah yang berkaitan dengan pendidikan yang dilakukan oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya, yakni: manajemen dan akuntansi.

Jurnal Ekonomi dan Bisnis menerima kiriman artikel yang ditulis dalam bahasa Indonesia atau bahasa Inggris. Penentuan artikel yang dimuat dalam Jurnal Ekonomi dan Bisnis dilakukan melalui proses blind review oleh editor Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Hal-hal yang perlu dipertimbangkan dalam penentuan pemuatan artikel, antara lain: terpenuhinya syarat penulisan dalam majalah ilmiah, metode penelitian yang digunakan, kontribusi hasil penelitian dan artikel terhadap pengembangan pendidikan manajemen dan akuntansi. Penulis harus menyatakan bahwa artikel yang dikirimkan ke Jurnal Ekonomi dan Bisnis, tidak dikirim atau dipublikasikan dalam majalah atau jurnal ilmiah lainnya.

Editor bertanggung jawab untuk memberikan telaah konstruktif terhadap artikel yang akan dimuat, dan apabila dipandang perlu editor menyampaikan hasil evaluasi artikel kepada penulis. Artikel yang diusulkan untuk dimuat dalam Jurnal Ekonomi dan Bisnis hendaknya mengikuti pedoman penulisan artikel yang dibuat editor.

Pedoman Penulisan Artikel

Pedoman penulisan artikel dalam Jurnal Ekonomi dan Bisnis yang diharapkan menjadi pertimbangan para penulis

Format

1. Artikel diketik dengan spasi ganda pada kertas A4 (210x297mm).
2. Panjang artikel maksimum 7000 kata dengan huruf Courier atau Classical Garamond 11-12 poin atau sebanyak 15 sampai dengan 20 halaman.
3. Margin atas, bawah, kiri, dan kanan sekurang-kurangnya 1 inci.
4. Semua halaman sebaiknya diberi nomor urut.
5. Setiap tabel dan gambar diberi nomor urut, judul yang sesuai dengan isi tabel atau gambar, serta sumber kutipan.
6. Kutipan dalam teks menyebutkan nama belakang (akhir) penulis, tahun, dan nomor halaman jika dipandang perlu.

Contoh:

- a. Satu sumber kutipan dengan satu penulis (David, 2014), jika disertai halaman (David, 2014: 125)
- b. Satu sumber kutipan dengan dua penulis (David dan Anderson, 2014)
- c. Satu sumber kutipan dengan lebih dari dua penulis (David dkk., 2014)
- d. Dua sumber kutipan dengan penulis yang sama (David, 2012, 2014), jika tahun publikasi sama (David, 2014a, 2014b)
- e. Sumber kutipan dari satu institusi sebaiknya menyebutkan singkatan atau akronim yang bersangkutan (BPS, 2014; Depnaker, 2014)

Isi Tulisan

Tulisan yang berupa hasil penulisan disusun sebagai berikut:

1. Abstrak, bagian ini memuat ringkasan artikel atau ringkasan penelitian yang meliputi masalah penelitian, tujuan, metode, hasil, dan kontribusi hasil penelitian. Abstrak disajikan di awal teks dan terdiri antara 200 sampai 400 kata (disajikan dalam bahasa Inggris). Abstrak diberi kata kunci (*keyword*) untuk memudahkan penyusunan indeks artikel.
2. Pendahuluan, menguraikan kerangka teoretis berdasarkan telaah literatur yang menjadi landasan untuk mengembangkan hipotesis dan model penelitian.
3. Kerangka Teoretis, memaparkan kerangka teoretis berdasarkan telaah literatur yang menjadi landasan untuk mengembangkan hipotesis dan model penelitian.
4. Metode Penelitian, memuat pendekatan yang digunakan, pengumpulan data, definisi dan pengukuran variabel, serta metode dan teknik analisis yang digunakan.
5. Analisis dan Pembahasan, berisi analisis data penelitian yang diperlukan dan pembahasan mengenai temuan-temuan serta memberikan simpulan penelitian.
6. Implikasi dan Keterbatasan, menjelaskan implikasi temuan-temuan dan keterbatasan penelitian dan jika perlu dapat memberikan saran untuk penelitian yang akan datang.
7. Daftar Referensi, memuat sumber-sumber yang dikutip dalam artikel. Hanya sumber yang diacu saja yang perlu dicantumkan dalam daftar referensi.

ISSN : 2527-4872



9 772527 487008 >

UNUSA PRESS