

Pelindung

Prof. Dr. Ir. Sigit Pranowo Hadiwardoyo, DEA

Pembina

Dini Marina, S.E. M.Comm.

Ir. Antony Sihombing, MPD, Ph.D

Penanggung Jawab:

Deni Danial Kesa, MBA, Ph.D

Dewan Editor:

dr. Resna A. Soerawidjaja, M. Sc.	Drs. Muhammad Riduansyah, M.Si.
dr. Elida Ilyas, Sp.RM.	dr. Yuli Prapancha Satar, MARS
Meily Badriati, S.Sos., M.Si.	Sandra Aulia Z, SE, Ak, M.S. Ak., CA
Dr. Jajang Gunawijaya, M.A.	Taufik Asmiyanto, M.Si
Drs. Adang Hendrawan, M.Si.	Drs. Kusnar Budi, M.Bus.
Dr. Retno Kusumastuti, M.Si.	

Redaktur Pelaksana:

Erwin Harinurdin, S.Sos, M.S. Ak.

Elsa Roselina, SK.P, M.K.M.

Admin Jurnal Online:

Rudy Wahjudi, S.Si

Dian wararip

Penyunting

Sri Rahayu, M.Si

Deki Surahmat, S.Sos, MM

Kesekretariatan

Rizky Anggun, A.Md

Puput Leni, A.Md

Alamat Redaksi

Gedung Administrasi Dan Laboratorium Program Vokasi,

Universitas Indonesia, Depok 16424.

Telp: 021-29027481 ; Fax: 021-29027480

Email: jurnal@vokasi.ui.ac.id

<http://jurnal.vokasi.ui.ac.id>

Jurnal Vokasi merupakan jurnal ilmiah yang menyajikan artikel tentang pengetahuan dan informasi riset dalam bidang sosial dan kesehatan. Jurnal ini merupakan sarana publikasi dan ajang berbagi karya riset dan pengembangannya dibidang sosial dan kesehatan terutama di lingkungan Program Vokasi Universitas Indonesia. Jurnal ini terbit secara berkala sebanyak dua kali dalam setahun (Januari, Juli). Dalam edisi kedua kali ini, kami berharap dapat menginspirasi seluruh staf pengajar dan civitas akademika khususnya di lingkungan Program

Daftar Isi

1

Padang Wicaksono, Lionel Priyadi, dan Oscar Vitriano
Pembentukan keahlian kejuruan di industri peralatan

13

Elsa Roselina, Safrin Arifin, Hermito Gidion
Manajemen Nyeri Pasien Rawat Jalan pada Kasus Hernia Nukleus Pulposus Melalui *Core Stability*

22

Fia Fridayanti Adam
Perhitungan biaya normal program pensiun usia normal dengan metode entry age normal (Percent Dollar)

29

Maria Eurelia Wayan
Analisa Faktor-Faktor Penentu Budgetary Slack pada Lembaga Swadaya Masyarakat (Studi Empiris dengan Menggunakan *Structural Equation Modelling*)

49

Safrin Arifin
Pengaruh Traksi *Manual Cervical* Terhadap Nyeri Leher Akibat *Disc Migration*

9577

Sri Rahayu, Endang Setiowati, Amelita Lusita, Diaz Pranita, Priyanto, Rahmi Setiawati, Devi Rahmawati
Studi awal perumusan Indikator Evaluasi Strategi Komunikasi Pemasaran 12 Destinasi Wisata di Jakarta Utara

PEMBENTUKAN KEAHLIAN KEJURUAN DI INDUSTRI PERALATAN

Padang Wicaksono¹, Lionel Priyadi², dan Oscar Vitriano³

¹Tenaga Pengajar dan Peneliti senior. Lembaga Demografi. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia

²Asisten Pengajar. Fakultas Ekonomi. Universitas Indonesia

³Tenaga Pengajar. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia

Abstrak - Pasca krisis finansial tahun 1998, pertumbuhan sektor manufaktur di Indonesia didominasi oleh sub-manufaktur peralatan yang padat teknologi. Perkembangan industri peralatan seharusnya meningkatkan permintaan terhadap tenaga kerja terampil dan berkeahlian khusus, yakni tenaga kerja lulusan SMK. Akan tetapi, peran tenaga kerja lulusan SMK relatif semakin berkurang. Walaupun tenaga kerja lulusan SMK memiliki kesempatan untuk berkarir dalam jangka panjang, prospek jenjang karir mereka untuk mencapai posisi setingkat penyelia atau lebih tinggi kurang baik, karena posisi ini diisi oleh tenaga kerja lulusan diploma (D1-D3) atau sarjana maupun pasca sarjana (S1-S3). Rendahnya prospek jenjang karir tenaga kerja lulusan SMK terjadi karena minimnya kesempatan mereka untuk meningkatkan keahliannya (*skill upgrading*) melalui pelatihan lanjutan di tempat kerja. Hal ini terjadi karena merosotnya posisi industri peralatan dalam nilai rantai global dari orientasi ekspor (*export-oriented*) menjadi orientasi pasar domestik (*domestic market-oriented*). Oleh karena itu alih teknologi yang terjadi relatif tidak membutuhkan keahlian yang canggih sehingga cukup dilakukan oleh tenaga kerja terdidik yang kurang terampil seperti lulusan SMA.

Abstract - After 1998 financial crisis, the growth of Indonesian manufactures sector had been dominated by the technology intensive- tools and machinery sub sector. The development of tools and machinery sub-sector should have increased the demand for skilled and specific labors namely vocational high school (VHS) graduates. Nevertheless, the VHS graduates' roles had relatively been reduced. Despite they have better opportunities to develop their career in the long term, they are less likely to achieve supervisory or higher career level because the diploma or undergraduates workers most likely occupy the level. One of the main factors behind their lower career level prospects is due to rare opportunities to upgrade their skills through further On the Job Training in the shop floor. Coincidentally, this arguably happened due to the declining position of Indonesian tools and machinery industry within global value chain from previously export oriented to domestic market oriented. Therefore, the existing technology transfer relatively hardly needs sophisticated skills which consequently could be delivered by less skilled workers such as general high school (GHS) graduates.

PENDAHULUAN

Paska krisis finansial tahun 1998, pertumbuhan ekonomi Indonesia mengalami perlambatan signifikan dari rata-rata 7-8% per tahun mejadi 5-6% per tahun. Salah satu penyebab perlambatan ini adalah penurunan tingkat pertumbuhan rata-rata di sektor manufaktur (Lihat tabel 1). Sebelum krisis,

sektor manufaktur Indonesia tumbuh dengan tingkat rata-rata lebih dari 10%. Pertumbuhan ini ditopang oleh dua sub-manufaktur, yaitu industri garmen, tekstil, dan alas kaki yang bersifat padat karya dan industri pengolahan kayu yang bersifat padat sumber daya alam (ekstraktif).¹ Kedua industri

¹ Lihat Thee (2012) hal. 156.

ini banyak mempekerjakan tenaga kerja kurang terampil dengan tingkat pendidikan SMP atau lebih rendah. Setelah krisis, kedua industri ini sudah tidak mampu lagi menopang pertumbuhan ekonomi Indonesia, terutama akibat dari regulasi tenaga kerja yang tidak ramah terhadap iklim bisnis (*business-unfriendly*).² Melemahnya peranan industri padat karya dan padat sumber daya alam pasca krisis diikuti oleh berkembangnya industri padat teknologi (*med-high tech and high tech manufacturing*), yakni sub-sektor industri peralatan.

Tabel 1
Rata-rata Pertumbuhan Ekonomi dan Manufaktur di Indonesia, 1965-2013

	Rata-Rata Tingkat Pertumbuhan Per Tahun			
	1965-1980	1980-1990	1990-1997	2001-2013
Total PDB	7.0	6.1	7.7	5.5
Manufaktur	12.0	12.6	10.8	4.8

Sumber: diolah dari Thee (2012) dan BPS b.

Selama tahun 2001-2013, industri peralatan tumbuh dengan tingkat rata-rata sebesar 10% per tahun, atau dua kali lipat dari tingkat pertumbuhan manufaktur secara agregat. Pertumbuhan industri peralatan yang pesat juga diikuti oleh perubahan struktural di tingkat sub-manufaktur, dimana terjadi peningkatan proporsi output industri peralatan terhadap total output manufaktur

dari 18% pada tahun 2000 ke 34% di tahun 2013. Pesatnya perkembangan industri peralatan yang padat teknologi tentu meningkatkan permintaan atas tenaga kerja terampil (*skilled labor*), salah satunya adalah tenaga kerja lulusan SMK yang dibekali dengan keterampilan dan pengetahuan teknis yang aplikatif terhadap kegiatan produksi di tingkat bengkel/*workshop* (*workshop-related skill*).

Sayangnya analisis empiris menunjukkan hal sebaliknya. Walaupun industri peralatan tumbuh dengan pesat selama periode 2000-2013, kapasitas industri peralatan Indonesia dari sisi rantai nilai global (*global value chain*) justru merosot. Hal ini ditandai dengan defisit perdagangan yang membesar seiring dengan meningkatnya nilai total volume perdagangan. Akibatnya, peranan tenaga kerja lulusan SMK di sektor ini tidak mengalami perkembangan yang signifikan. Merosotnya rantai nilai global dari industri ini memang tidak berpengaruh terhadap kesempatan karir tenaga kerja lulusan SMK dalam jangka panjang di industri ini. Akan tetapi, para pekerja karir lulusan SMK di industri ini tidak akan mendapatkan banyak kesempatan untuk meningkatkan keahlian mereka sehingga akan berpengaruh negatif terhadap proses pembentukan keterampilan mereka.

Artikel ini diorganisasikan sebagai berikut. Bagian II menjelaskan metodologi dan kerangka berpikir yang digunakan. Bagian III membahas perkembangan terkini dari industri peralatan. Bagian IV mengklarifikasi kualitas kondisi kerja dan

² Ibid. hal. 163-164.

perkembangan karir dari tenaga kerja lulusan SMK di industri ini. Bagian V berisi kesimpulan, rekomendasi dan saran untuk penelitian selanjutnya.

METODOLOGI DAN KERANGKA BERPIKIR

Artikel ini akan fokus pada kualitas kondisi kerja dan perkembangan karir dari tenaga kerja lulusan SMK di industri peralatan pasca krisis ekonomi tahun 1998 (2001-2013). Pendekatan yang digunakan adalah metode analisis Pekerjaan yang Layak (*Decent Work*)³ dipadukan dengan analisa rantai nilai global (*global value chain*)⁴. Adapun, data yang digunakan bersumber dari data SAKERNAS dan Statistik Industri yang diolah dari berbagai tahun sesuai dengan kaidah indikator Pekerjaan yang Layak (Lihat Lampiran) dan nilai rantai global.

KEADAAN INDUSTRI PERALATAN⁵

I. Perkembangan Dalam Satu Dekade Terakhir

Industri peralatan Indonesia berkembang pesat selama periode 2000-2011 (Lihat

Gambar 1). Dalam kurun waktu tersebut, nilai output industri peralatan meningkat lebih dari dua kali lipat, yaitu dari 70 milyar Rupiah menjadi 185 milyar Rupiah. Perkembangan ini juga diikuti oleh perubahan struktural pada tingkat sub-peralatan (Lihat Tabel 2). Sebelum tahun 2005, sub-sektor radio, televisi, dan peralatan komunikasi adalah industri sub-peralatan terbesar yang memproduksi kurang lebih 60% dari total output industri peralatan. Setelah tahun 2005, peranan sub-sektor peralatan komunikasi digantikan oleh sub-sektor mesin penghasil listrik dan mesin bukan penghasil listrik, dengan proporsi nilai output sebesar 70%.

Pertumbuhan kapasitas produksi industri peralatan yang pesat sayangnya tidak diikuti dengan peningkatan performa ekspor di pasar global. Sepanjang tahun 2000-2006, industri peralatan adalah eksportir bersih (*net-exporter*) dengan nilai surplus perdagangan yang berkisar antara 500 juta sampai 3 milyar US\$. Seiring dengan meningkatnya nilai total perdagangan sejak tahun 2007, industri peralatan berubah menjadi importir bersih (*net-importer*) dengan nilai puncak defisit perdagangan sebesar 30 milyar US\$ (2011-2013).

Perubahan drastis ini mengindikasikan terjadinya perubahan posisi industri peralatan Indonesia dalam sistem rantai nilai global (*global value chain*), yaitu dari orientasi ekspor (*export-oriented*) menjadi orientasi domestik (*domestic market-oriented*). Perubahan persepsi investor manufaktur peralatan global terhadap posisi rantai nilai global Indonesia berpengaruh langsung terhadap permintaan

³ Indikator ini dikembangkan oleh ILO (International Labor Organization). Penjelasan lebih lanjut dapat dilihat di Barrientos *et al.* (2011), Barrientos, Gereffi, dan Rossi (2010), dan Milberg dan Winkler (2011).

⁴ Penjelasan lebih lanjut mengenai konsep nilai rantai global dapat dilihat di Ernst dan Kim (2002), Memedovic (2004), dan Kuroiwa dan Heng (2008).

⁵ Industri peralatan terbagi atas 4 sub-sektor yang diklasifikasikan sebagai berikut, berdasarkan KBLI 2005 (ISIC Rev. 3),

ISIC 29. Industri mesin dan perlengkapannya.

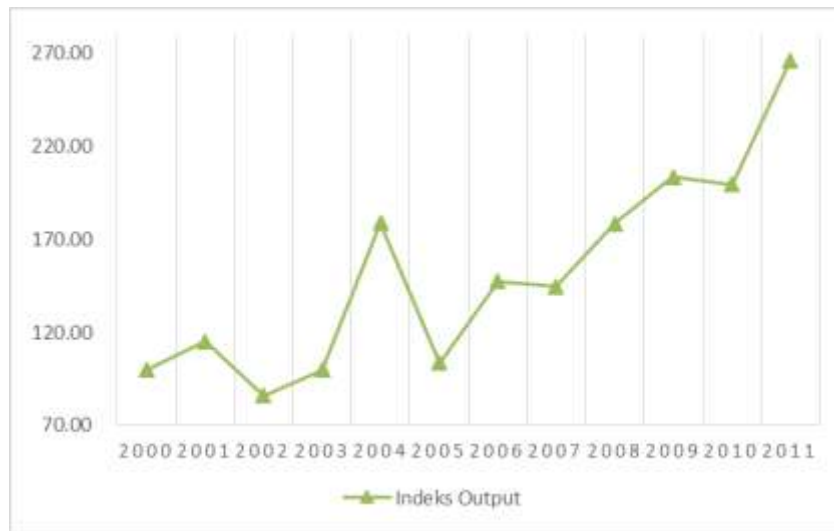
ISIC 30. Industri mesin kantor dan peralatan kantor, akuntansi, dan pengolahan data.

ISIC 31. Industri mesin listrik lainnya.

ISIC 32. Industri radio, televisi, dan peralatan komunikasi.

tenaga kerja terampil, yakni melalui proses alih teknologi. Alih teknologi dalam *domestic market-oriented* umumnya bersifat kurang terampil (*less-skilled*) dan kurang canggih (*less-sophisticated*) mengingat mutu produk yang

dipasarkan di dalam negeri cenderung lebih rendah daripada mutu produk untuk ekspor sehingga berakibat pada kemungkinan kurangnya permintaan terhadap tenaga kerja lulusan SMK di masa mendatang.



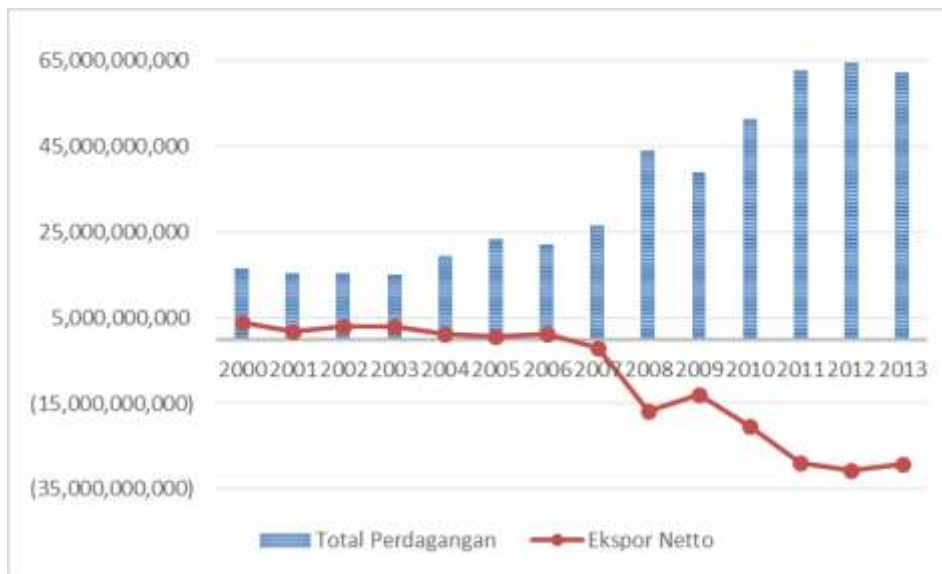
Sumber: diolah dari Statistik Industri, BPS.

Gambar 1
 Perkembangan Output Industri Peralatan, dalam Indeks, 2000-2011

Tabel 2
 Struktur Industri Peralatan Indonesia, 2000-2011

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Industri Mesin dan Perlengkapan	8.2%	46.3%	21.7%	17.9%	11.3%	23.3%	23.8%	21.1%	26.1%	22.5%	14.8%	17.8%
Industri Peralatan Kantor dan Mesin Kantor	0.0%	0.0%	0.1%	0.1%	0.1%	2.4%	0.2%	0.3%	0.4%	0.2%	1.5%	0.5%
Industri Mesin Listrik	29.8%	21.2%	24.6%	24.6%	26.7%	35.3%	31.0%	33.4%	41.2%	38.6%	46.6%	52.7%
Industri Radio, dan Peralatan Komunikasi	62.0%	32.5%	53.6%	57.3%	61.9%	39.0%	45.1%	45.2%	32.3%	38.7%	37.1%	29.0%

Sumber: diolah dari Statistik Industri, BPS.



Sumber: diolah dari Statistik Perdagangan Internasional, UNCOMTRADE.

Gambar 2
Perkembangan Nilai Total Perdagangan dan Ekspor Netto Industri Peralatan, 2000-2013

a. Ringkasan

Dalam satu dekade terakhir industri peralatan telah mengalami perubahan struktural secara berarti. *Pertama*, bila pada kurun waktu sebelum 2005 sub-sektor radio, televisi, dan peralatan komunikasi mendominasi output total dalam industri peralatan maka pada periode setelah 2005 dominasi sub-sektor tersebut telah digantikan oleh sub-sektor mesin penghasil listrik dan mesin non-penghasil listrik.

Kedua, sekalipun kapasitas produksi dalam negeri terus meningkat namun sejak tujuh tahun terakhir telah terjadi pergeseran dari semula eksportir bersih menjadi importir bersih.

Ketiga, seiring dengan transisi yang terjadi pada poin kedua, industri peralatan Indonesia telah mengalami perubahan dalam peta rantai nilai global dari semula

berorientasi ekspor menjadi berorientasi pasar dalam negeri.

II. KEADAAN PEKERJA INDUSTRI PERALATAN

a. Gambaran Tenaga Kerja Secara Umum

Komposisi tenaga kerja industri peralatan (Lihat Tabel 3) serupa dengan komposisi outputnya. Sebelum tahun 2005, sebagian besar tenaga kerja di industri peralatan bekerja pada sub-sektor radio, televisi dan peralatan komunikasi, sekitar 66% dari total pekerja. Seiring dengan perubahan struktur industri peralatan, enam tahun kemudian pada tahun 2012 telah terjadi pergeseran dalam proporsi pekerja dari sub-sektor tersebut ke sub-sektor mesin penghasil listrik dan mesin non penghasil listrik, yakni sebesar 65%.

Tabel 3
Struktur Pekerja Industri Peralatan Indonesia, 2001-2012

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Industri Mesin dan Perlengkapan	16.6%	10.3%	19.4%	5.7%	27.0%	28.0%	29.7%	29.8%	29.9%	31.4%	32.1%	28.1%
Industri Peralatan Kantor dan Mesin Kantor, Akuntansi dan Pengolahan Data	1.9%	4.0%	1.7%	5.2%	2.7%	2.1%	1.9%	3.4%	3.1%	3.2%	1.7%	1.8%
Industri Mesin Listrik	22.0%	18.2%	12.7%	16.5%	18.0%	19.7%	19.2%	20.1%	22.6%	15.2%	28.7%	36.6%
Industri Radio, Televisi, dan Peralatan Komunikasi	59.4%	67.5%	66.3%	72.6%	52.3%	50.3%	49.1%	46.8%	44.4%	50.2%	37.4%	33.5%

Sumber: diolah dari SAKERNAS, BPS.

Perubahan komposisi pekerja antar sub-industri peralatan juga diikuti dengan perubahan dalam jumlah total pekerja. Bila sebelum tahun 2005, jumlah pekerja di sub-sektor radio, televisi dan peralatan komunikasi mencapai 300,000 pekerja maka pada tahun 2012 jumlah pekerja pada sub-sektor ini berkurang menjadi 172,000 pekerja. Disaat yang bersamaan, pekerja di sub-sektor mesin penghasil listrik dan mesin non penghasil listrik meningkat dari 256,000 pekerja ke 333,000 pekerja. Fakta ini menunjukkan terjadinya pergeseran (*shifting*) atau realokasi sumber daya manusia di sub-industri peralatan selama satu dekade terakhir.

Realokasi sumber daya tenaga kerja di industri peralatan diikuti dengan meningkatnya proporsi pekerja informal. Dalam kurun waktu 10 tahun dari 2001 hingga 2010, proporsi tenaga kerja informal meningkat dari 2.4% ke 12.5%. Fenomena ini

merupakan respon perusahaan terhadap Regulasi Ketenagakerjaan yang semakin ketat dan kecenderungan meningkatnya upah minimum sehingga perusahaan cenderung lebih memilih merekrut tenaga kerja informal terutama di tingkat produksi (operator).

Peningkatan ini menunjukkan bahwa realokasi sumber daya tenaga kerja di sub-industri ini diikuti dengan perubahan sistem kontrak kerja dari rekrutmen tetap ke tenaga alih daya (*outsourcing*). Ada dua bentuk *outsourcing* yang mungkin dilakukan oleh perusahaan. Pertama, mempekerjakan pekerja sebagai tenaga kerja kontrak dengan memperoleh upah/gaji. Kedua, perusahaan dapat melakukan *outsourcing* proses produksi kepada pihak penyedia (*supplier*) eksternal.⁶

⁶ Untuk mengetahui secara detail bagaimana sistem *outsourcing* yang diberlakukan, diperlukan studi lapangan (*fieldwork*) pada tingkat perusahaan, karena pemberlakuan sistem *outsourcing* berbeda di masing-masing perusahaan dan industri. Sayangnya hal ini diluar cakupan penelitian ini.

b. Gambaran Tenaga Kerja Lulusan SMK

Selama tahun 2001-2012, proporsi tenaga kerja lulusan SMK di industri peralatan semakin berkurang, dari 36% ke 30% (Lihat Tabel 4). Sementara itu, proporsi tenaga kerja lulusan SMA, yang sama terdidik tapi relatif kurang terampil dibandingkan dengan tenaga kerja lulusan SMK, tidak banyak berubah, berada di kisaran 30-32%.⁷ Sementara itu, proporsi tenaga kerja dengan pendidikan dan keahlian yang lebih tinggi, lulusan diploma dan sarjana maupun pasca sarjana, semakin meningkat masing-masing dari 4.3% ke 5.7% dan dari 3.4% ke 6.2%. Menurunnya proporsi tenaga kerja lulusan SMK tidak diikuti dengan penurunan dalam jumlah absolut. Sebaliknya, jumlah tenaga kerja lulusan SMK semakin bertambah dari 124,000 pekerja menjadi 154,000 pekerja. Hal ini menunjukkan bahwa pertumbuhan permintaan tenaga kerja lulusan SMK relatif lebih rendah dibandingkan dengan pertumbuhan permintaan tenaga kerja terdidik lainnya.

⁷ Kami mendefinisikan tenaga kerja lulusan SMA sebagai relative kurang terampil (*less skilled*) dibandingkan dengan tenaga kerja lulusan SMK karena tenaga kerja lulusan SMA memiliki pengetahuan dan keahlian teknis di tingkat bengkel/*workshop* (*workshop related skill*) yang lebih rendah dari lulusan SMK. Perlu diingat bahwa definisi ini berbeda dengan tenaga kerja kurang terdidik (*less educated*).

Tabel 4
 Komposisi Tenaga Kerja Industri Peralatan berdasarkan Tingkat Pendidikan, 2001-2012

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
SMP atau Lebih Rendah	25.5%	21.1%	15.4%	20.4%	29.5%	24.0%	29.9%	25.2%	23.3%	16.4%	27.4%	26.4%
SMK	36.2%	29.9%	33.7%	35.0%	22.8%	25.0%	27.8%	27.3%	34.6%	35.9%	33.4%	30.0%
SMA	30.6%	38.0%	41.4%	29.3%	40.5%	39.9%	34.0%	35.7%	31.0%	38.0%	32.2%	31.7%
Diploma	4.3%	7.3%	5.1%	9.2%	3.4%	4.7%	3.2%	4.9%	5.9%	3.5%	2.9%	5.7%
Universitas	3.4%	3.7%	4.3%	6.2%	3.7%	6.3%	5.0%	6.9%	5.2%	6.1%	4.1%	6.2%

Sumber: diolah dari Sakernas, BPS

Meningkatnya permintaan terhadap tenaga kerja lulusan non-SMK mengindikasikan adanya perubahan dalam struktur dan jenis keahlian/ keterampilan. Meningkatnya permintaan tenaga kerja lulusan diploma dan sarjana menunjukkan kebutuhan akan tenaga kerja untuk posisi menengah seperti penyelia (*supervisor*) dan jabatan manajerial lainnya. Sementara itu, tingginya permintaan terhadap tenaga kerja lulusan SMA menunjukkan semakin pudarnya kebutuhan akan standar keahlian spesifik dan pengetahuan khusus pada tingkat awal/tenaga produksi (*shop floor level*). Fakta ini mengindikasikan adanya hambatan dalam pembentukan keahlian dan keterampilan (*skill formation*) di tempat kerja melalui praktek peningkatan keahlian di lapangan sehari-hari (*on-the-job skill upgrading*).

Rendahnya *on-the-job skill upgrading* di industri peralatan dapat dicermati dengan data proporsi tenaga kerja yang memperoleh

pelatihan bersertifikat (Lihat Tabel 5). Sepanjang tahun 2007-2012, proporsi tenaga kerja yang memperoleh pelatihan bersertifikat menurun sebesar 10%. Rendahnya aktivitas *on-the-job skill upgrading* juga terjadi pada tenaga kerja lulusan SMK, dimana proporsi pelatihan bersertifikat tenaga kerja lulusan SMK turun sebesar lima persen menjadi 10.5%.

Rendahnya aktivitas *on-the-job skill upgrading* mempengaruhi jenjang karir tenaga kerja lulusan SMK, yakni menghambat jenjang karir mereka untuk mencapai posisi pengawas/penyelia (*supervisor*) dan jabatan manajerial yang lebih tinggi. Seperti yang dijelaskan sebelumnya, hal ini terjadi karena merosotnya posisi industri peralatan Indonesia dalam rantai nilai global sehingga proses alih teknologi yang terjadi cukup membutuhkan tenaga kerja yang relatif kurang terampil (*less skilled*).

Tabel 5
 Komposisi Tenaga Kerja dengan Pelatihan Bersertifikat di Industri Peralatan, 2007-2012

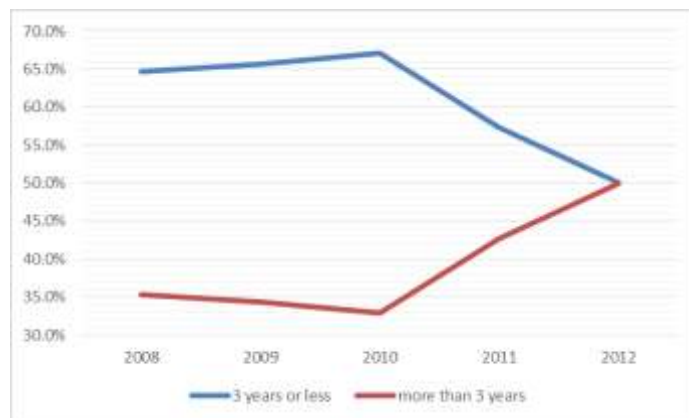
	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Total Tenaga Kerja	15.7%	9.9%	5.1%	5.6%	9.1%	5.5%
SMK	16.3%	6.8%	4.7%	9.3%	13.5%	10.5%

Sumber: diolah dari Sakernas, BPS.

Namun, berkurangnya aktivitas *on-the-job skill upgrading* tidak mempengaruhi kesempatan berkarir dalam jangka panjang bagi lulusan SMK. Sepanjang tahun 2008-2012, proporsi tenaga kerja lulusan SMK yang bekerja lebih dari 3 tahun meningkat dari 35% ke 50% (Lihat Gambar 3). Ini artinya, proporsi tenaga kerja kerja lulusan SMK yang menjadi karyawan tetap telah meningkat sehingga peluang untuk mendapatkan jaminan kerja yang lebih layak

menjadi lebih besar. Mengapa ini dapat terjadi?

Hal ini terjadi karena peningkatan produktivitas yang pesat dari tenaga kerja lulusan SMK, yang diukur *dalam* upah per jam kerja perorangan (*wage per man-hours* –Lihat Gambar 4). Fakta ini menunjukkan bahwa tenaga kerja lulusan SMK tetap bekerja secara produktif sehingga memiliki jenjang karir dalam jangka panjang sekalipun mengalami kesulitan untuk mencapai posisi yang memerlukan keahlian manajerial.



Sumber: diolah dari Sakernas, BPS.

Gambar 3

Proporsi Lama Kerja Tenaga Kerja Lulusan SMK di Industri Peralatan, 2008-2012



Sumber: diolah dari Sakernas, BPS.

Gambar 4

Trend Produktivitas Upah Tenaga Kerja Lulusan SMK di Industri Peralatan, dalam Indeks, 2001-2012

c. Ringkasan

Dalam satu dekade terakhir telah terjadi realokasi sumber daya manusia pada industri peralatan. *Pertama*, proporsi tenaga kerja semakin terkonsentrasi ke sub-sektor mesin penghasil listrik dan mesin bukan penghasil listrik. Ini mengikuti pola yang terjadi pada pergeseran outputnya.

Kedua, pergeseran proporsi pada tingkat sub-sektor ini juga diikuti dengan meningkatkan proporsi pekerja informal. Meningkatnya proporsi pekerja informal diduga sebagai respon perusahaan atas regulasi ketenagakerjaan dan kecenderungan upah minimum yang terus meningkat setiap tahun sehingga lebih fleksibel dan praktis bagi perusahaan untuk mempekerjakan tenaga kerja informal terutama pada tingkat operator.

Ketiga, proporsi tenaga kerja yang memiliki keahlian kejuruan setingkat SMK telah menurun walaupun secara absolut jumlahnya terus meningkat sementara

pertumbuhan permintaan terhadap tenaga kerja lulusan non-SMK terutama diploma dan sarjana cenderung meningkat. Ini menunjukkan adanya peningkatan kebutuhan terhadap tenaga kerja yang memiliki keahlian manajerial.

Keempat, sekalipun demikian, proporsi tenaga kerja lulusan pendidikan kejuruan yang menjadi karyawan tetap cenderung meningkat. Ini merupakan sinyal yang positif mengingat dengan menjadi karyawan tetap maka mereka akan memperoleh jaminan kesejahteraan yang lebih baik.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Dari pemaparan di atas dapat disimpulkan beberapa poin penting sebagai berikut. *Pertama*, dalam satu dekade terakhir industri peralatan di Indonesia telah mengalami transformasi, baik dari sisi struktur maupun orientasi pasarnya. Telah terjadi pergeseran dalam struktur dari semula

didominasi oleh sub-sektor radio, televisi, dan peralatan komunikasi beralih menjadi dominasi sub-sektor mesin penghasil listrik dan mesin non-penghasil listrik. Dari sisi orientasi pasar telah terjadi pergeseran dari semula berorientasi ekspor menjadi berorientasi pasar dalam negeri. Peralihan ini ditunjukkan oleh indikator berupa meningkatnya kapasitas produksi dalam negeri namun justru diiringi dengan status industri peralatan yang praktis menjadi importir bersih.

Kedua, transformasi dalam struktur maupun orientasi pasar industri peralatan diikuti pula oleh realokasi sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya. Yang patut digaris-bawahi dalam realokasi sumber daya pekerja ini adalah semakin mudarnya kebutuhan terhadap keahlian dan keterampilan spesifik pada tingkat operasional produksi. Ini ditandai dengan terus menurunnya proporsi tenaga kerja berkeahlian kejuruan (lulusan SMK) sementara proporsi tenaga kerja berkeahlian umum (lulusan SMA) tidak jauh berbeda dengan pekerja lulusan pendidikan kejuruan. Fenomena ini ternyata juga diperkuat dengan begitu sedikitnya proporsi pekerja yang memperoleh pelatihan bersertifikat terutama dalam lima tahun terakhir proporsinya praktis di bawah 10 persen dari total tenaga kerja di industri peralatan sehingga tidak mengherankan bila proporsi pekerja informal

juga meningkat tajam lebih dari lima kali lipat dalam sepuluh tahun terakhir.

Ketiga, sekalipun proporsi pekerja berkeahlian kejuruan telah menurun dan kemungkinan menduduki posisi manajerial tidak begitu besar namun proporsi mereka yang memiliki masa kerja lebih lama atau menjadi karyawan tetap terus meningkat. Ini disebabkan oleh faktor berupa produktivitas mereka yang terus meningkat pesat. Dengan menjadi karyawan tetap dan memiliki masa kerja lebih lama maka para pekerja berkeahlian kejuruan memiliki keuntungan berupa tunjangan kesejahteraan yang lebih baik dan terjamin.

Dari tiga poin utama kesimpulan di atas dapat direkomendasikan beberapa hal untuk penelitian selanjutnya. *Pertama*, perlu dilihat karakter, struktur, sifat, transformasi industri peralatan dunia berikut posisi industri peralatan Indonesia dalam konteks rantai nilai global mengingat studi ini belum melakukan hal tersebut secara rinci.

Kedua, dari sisi data, perlu dilakukan studi lapangan di tingkat mikro/perusahaan mengingat baik data SAKERNAS maupun Statistik Industri memiliki keterbatasan dalam menggali proses pembentukan keahlian/keterampilan kejuruan/vokasional maupun strategi perusahaan dalam merespon regulasi ketenagakerjaan berikut transformasi struktur industri yang bersangkutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Barrientos, Stephanie, Frederick Mayer, John Pickles, and Anne Posthuma. 2011. "Decent Work In Global Production Networks: Framing The Policy Debate." *International Labour Review* 150 (3-4): 299-317.
- Barrientos, Stephanie, Gary Gereffi, and Arianna Rossi. 2011. "Economic And Social Upgrading In Global Production Networks: A New Paradigm For A Changing World." *International Labour Review* 150 (3-4): 319-340.
- Ernst, Dieter, and Linsu Kim. 2002. "Global Production Networks, Knowledge Diffusion, and Local Capability Formation." *Research Policy* 31: 1417-129.
- Kuroiwa, Ikuo, and Toh Mun Heng (eds) 2008. *Production Networks and Industrial Clusters: Integrating Economies in Southeast Asia*. Singapore: ISEAS.
- Memedovic, Olga. 2004. "Inserting Local Industries into Global Value Chains and Global Production Networks: Opportunities and Challenges for Upgrading With a Focus on Asia." *UNIDO Working Paper*.
- Milberg, William, and Deborah Winkler. 2011. "Economic And Social Upgrading In Global Production Networks: Problems Of Theory And Measurement." *International Labour Review* 150 (3-4): 341-365.
- Thee, K.W. 2012. "Indonesia's Industrial policies and Development since Independence." In *Indonesia's Economy Since Independence*. Thee Kian Wie. ISEAS: 141-174.

MANAJEMEN NYERI PASIEN RAWAT JALAN PADA KASUS HERNIA NUKLEUS PULPOSUS MELALUI *CORE STABILITY*

Elsa Roselina¹, Safrin Arifin², Hermito Gidion³

¹Tenaga Pengajar Program Studi Perumahsakitan Universitas Indonesia

²Tenaga Pengajar Program Studi Fisioterapi Universitas Indonesia

³Tenaga Pengajar Program Studi Okupasi Terapi Universitas Indonesia

Abstrak - Hernia Nukleus Pulposus (HNP) merupakan suatu keadaan dimana annulus fibrosus beserta nukleus pulposusnya menonjol ke dalam kanalis spinalis. Penderita HNP sering mengeluh sakit punggung menjalar ke tungkai bawah terutama saat aktivitas membungkuk. Program rehabilitasi dilakukan untuk membantu mengurangi nyeri. Penelitian ini bertujuan untuk diketahuinya treatment yang lebih efektif antara William's Flexion dibandingkan Core Stability dalam menurunkan rasa nyeri pada pasien dengan kasus HNP. Penelitian ini menggunakan desain eksperimental double blind dengan nilai alpha 5%. Penelitian dilakukan di Klinik "X". Sampel penelitian berjumlah 18 orang pasien dengan diagnosa medis HNP yang menjalani program terapi dari bulan September sampai dengan Desember 2013, diambil dengan tehnik randomisasi. Nyeri diukur dengan menggunakan Visual Analogue Scale (VAS). Hasil analisis dengan uji t menunjukkan bahwa Core stability (mean=4,56, SD=1,130) lebih efektif dibandingkan dengan William's flexion [mean=2,78, SD=0,972; $t(16)=-3,578$, $p=0,003$] dalam menurunkan nyeri pasien HNP. Hasil penelitian dengan One-Way ANOVA menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan secara signifikan dalam penurunan nyeri yang dihasilkan oleh frekuensi treatment William's flexion [$F(2, 6)=1,857$, $p=0,236$]. Sebaliknya, terdapat perbedaan secara signifikan dalam penurunan nyeri yang dihasilkan oleh frekuensi treatment Core stability [$F(1, 6)=12,333$, $p=0,007$].

Kata Kunci: *Core stability*, Hernia Nukleus Pulposus

Abstract - *Herniated nucleus pulposus (HNP) is a situation where the annulus fibrosus along nucleus pulposus protruding into the spinal canal. HNP patients often complain of back pain radiating to the lower limbs, especially when bending activity. Rehabilitation programs do to help reduce the pain. The aim of this research knew which treatment was more effective among William's Flexion compared to Core Stability in reducing pain for HNP patients. This study used a double-blind experimental design with an alpha value of 5%. The study was conducted at the Clinic "X". Sample was 18 patients with medical diagnoses HNP undergoing therapy from September to December 2013, taken with randomization techniques. Pain was measured using the Visual Analogue Scale (VAS). The results of the t-test analysis showed that Core stability (mean=4.56, SD=1.130) was more effective than William's flexion [mean = 2.78, SD = 0.972; $t(16) = -3.578$, $p = 0.003$] in reducing pain for HNP patients. The results of One-Way ANOVA showed that there was no significant difference in pain reduction produced by William's flexion frequency of treatment [$F(2, 6)=1.857$, $p=0.236$]. In contrast, there were significant differences in pain reduction produced by Core stability frequency treatment [$F(1, 6)=12.333$, $p=0.007$].*

Keywords: *Core stability*, *Herniated Nucleus Pulposus*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Nyeri merupakan masalah kesehatan masyarakat yang secara umum akan berpengaruh besar pada kehidupan pasien dan keluarga mereka (Weiss, 1999). Baik nyeri kronis maupun akut, merupakan hal umum dan memiliki dampak kesehatan yang signifikan (Strassels, Chen, Carr, 2002). Nyeri punggung bawah (NPB) adalah nyeri yang dirasakan di daerah punggung bawah, dapat berupa nyeri lokal ataupun disertai nyeri radikuler atau keduanya yang disebabkan oleh iritasi atau kompresi radiks pada satu atau beberapa radiks lumbosakral yang dapat disertai dengan kelemahan motorik, gangguan sensorik dan menurunnya refleks fisiologik (Meliala, Suryamiharja, Purba, Anggraini, 2000). Masalah NPB menjadi penting karena diperkirakan 80% penduduk selama hidup pernah merasakan nyeri punggung bawah. Setiap saat lebih dari 10 % penduduk menderita NPB. Insidens di beberapa negara berkembang lebih kurang 15-20% dari total populasi. Diperkirakan 15% dari jumlah penduduk menderita NPB (Lubis I, 2003).

Sekitar 40% nyeri punggung bawah disebabkan oleh Hernia Nukleus Pulposus (HNP), dimana penderita sering mengeluh sakit punggung menjalar ke tungkai bawah terutama saat aktivitas membungkuk (Olmakers, 1998). HNP mempunyai karakteristik berupa protusi dari *annulus fibrosus* beserta *nucleus pulposus* yang ada di dalamnya ke dalam *canalis vertebralis* (Gilroy J, 2000).

Pelbagai macam terapi dilakukan untuk meringankan keluhan nyeri pada pasien HNP, diantaranya dengan *treatment William's flexion* dan *Core Stability*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Khalid, Rafiq, Zehra (2013) membuktikan bahwa intensitas nyeri pasien berkurang secara signifikan setelah mengikuti lima sesi latihan *William's Flexion*. Wang, et. al (2012) pun memperlihatkan hasil penelitiannya dengan meta analisis bahwa dibandingkan dengan latihan umum (*general exercise*), latihan *Core Stability* lebih efektif dalam menurunkan nyeri pada pasien dengan NPB kronik dalam waktu yang singkat.

Namun, penelitian yang membandingkan efektivitas diantara kedua *treatment* tersebut di Indonesia belum ditemukan. Untuk itu penelitian ini diadakan. Dengan harapan akan memberikan manfaat bagi pasien yang menjalani pengobatan rawat jalan untuk mendapatkan terapi yang lebih baik dalam meringankan rasa nyeri HNP yang diderita.

Pokok Masalah

Insiden Nyeri Punggung Bawah, dimana 40% disebabkan oleh HNP cukup besar. *William's Flexion* maupun *Core Stability* merupakan *treatment* yang dapat menurunkan nyeri pada pasien HNP. Namun, penelitian yang membandingkan efektivitas *William's Flexion* dibandingkan *Core Stability* belum pernah dilakukan di Klinik "X".

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk diketahuinya *treatment* yang lebih efektif

antara *William's Flexion* dibandingkan *Core Stability* dalam menurunkan rasa nyeri pasien pada kasus HNP (Hernia Nukleus Pulposus).

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksperimental *double blind*. Penelitian dilakukan di Klinik "X". Populasi penelitian adalah pasien dengan diagnosa medis HNP yang menjalani pengobatan rawat jalan. Sampel pada penelitian ini adalah pasien dengan diagnosa medis HNP yang menjalani program terapi dari bulan September sampai dengan Desember 2013. Sampel diambil dengan menggunakan tehnik *randomisasi*. Penelitian ini menggunakan sumber data primer dengan kuesioner sebagai instrumennya. Nyeri diukur dengan menggunakan *Visual Analogue Scale* (VAS). Setelah data terkumpul, data dimasukkan ke dalam perangkat lunak statistik dan dianalisa dengan uji t dan ANOVA, dengan nilai alpha 5%.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada kelompok *Core stability*, rata-rata usia responden adalah 45,78 tahun, dengan usia termuda responden 24 tahun dan usia tertua 60 tahun. Pada kelompok *William's Flexion*, rata-rata usia responden adalah 55,22 tahun, dengan usia termuda responden 47 tahun dan usia tertua 62 tahun. Hal ini dapat dilihat pada tabel 1.

Mayoritas responden pada kelompok *Core stability* berjenis kelamin laki-laki, yaitu 6

orang (66,7%), sedangkan pada kelompok *William's Flexion* mayoritas responden berjenis kelamin perempuan, yaitu 7 orang (77,8%).

Mayoritas responden pada kelompok *Core stability* menjalani terapi 1 kali, yaitu sebanyak 6 orang (66,7%). Pada kelompok *William's Flexion* responden menjalani terapi 1, 2 dan 3 hingga 5 kali, yaitu masing-masing sebanyak 3 orang (33,3%).

Hal ini secara lengkap terdapat pada tabel 2.

Pada kelompok *Core stability*, rata-rata skala nyeri sebelum tindakan adalah 6,22 dan rata-rata skala nyeri sesudah tindakan adalah 1,67. Rata-rata penurunan skala nyeri responden adalah 4,56. Pada kelompok *William's Flexion*, rata-rata skala nyeri sebelum tindakan adalah 4,56 dan rata-rata skala nyeri sesudah tindakan adalah 1,78. Rata-rata penurunan skala nyeri responden adalah 2,78. Hal ini dapat dilihat pada tabel 3.

Selanjutnya dilakukan uji normalitas data pada variabel penurunan skala nyeri, dimana nilai Shapiro-Wilk menunjukkan hasil data berdistribusi normal (nilai $p < 0,068$).

Hasil analisis dengan uji t menunjukkan bahwa *Core stability* ($mean=4,56$, $SD=1,130$) lebih efektif dibandingkan dengan *William's flexion* [$mean=2,78$, $SD=0,972$; $t(16)=-3,578$, $p=0,003$] dalam menurunkan nyeri pasien HNP. Hasil analisis dengan *One-Way ANOVA* memperlihatkan bahwa tidak ada perbedaan secara signifikan dalam penurunan nyeri yang dihasilkan oleh frekuensi *treatment William's flexion* [$F(2, 6)=1,857$, $p=0,236$]. Sebaliknya, terdapat perbedaan secara signifikan dalam penurunan

nyeri yang dihasilkan oleh frekuensi *treatment* analisisnya dapat dilihat pada tabel 4 dan 5, *Core stability* [$F(1, 6)=12,333, p=0,007$]. Hasil serta gambar 1 dan 2.

Tabel 1
 Distribusi Responden Menurut Usia

Kelompok	Mean	Median	SD	Min – Mak	95% CI
<i>Core stability</i>	45,78	48	5,17	24 – 60	37,37 – 54,19
<i>William's flexion</i>	55,22	56	10,94	47 – 62	51,25 – 59,19

Tabel 2
 Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin dan Frekuensi Terapi

Karakteristik	Kategori	Kelompok <i>Core stability</i>		Kelompok <i>William's flexion</i>	
		Jumlah	Persentase (%)	Jumlah	Persentase (%)
Jenis kelamin	Perempuan	3	33,3	7	77,8
	Laki-laki	6	66,7	2	22,2
Frekuensi terapi	Sekali	3	33,3	6	66,7
	Dua kali	3	33,3	2	22,2
	Tiga hingga lima kali	3	33,3	1	11,2
	kali				

Tabel 3
 Distribusi Responden Menurut Nilai Skala Nyeri

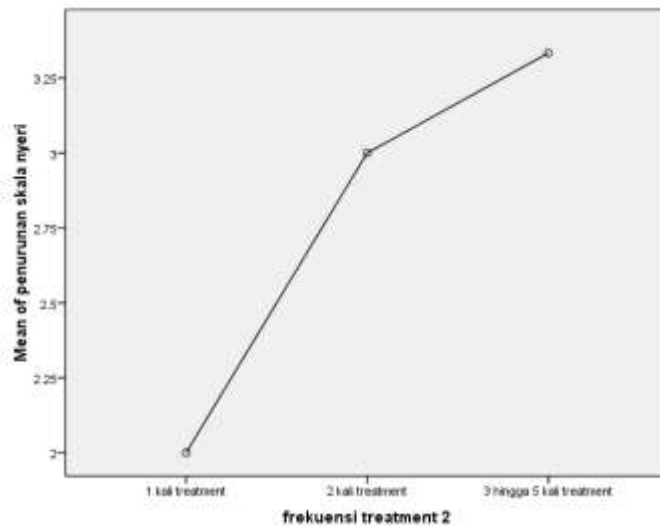
Karakteristik	Kategori	Mean	Median	SD	Min – Mak	95% CI
Skala nyeri kelompok <i>Core stability</i>	Sebelum terapi	6,22	6	1,20	4 – 8	5,30 – 7,15
	Sesudah terapi	1,67	2	0,70	1 – 3	1,12 – 2,21
Skala nyeri kelompok <i>William's flexion</i>	Sebelum terapi	4,56	4	1,01	4 – 7	3,78 – 5,33
	Sesudah terapi	1,78	2	0,83	1 – 3	1,14 – 2,42
Penurunan nyeri	Kelompok <i>Core stability</i>	4,56	4	1,13	3 – 7	3,69 – 5,42
	Kelompok <i>William's flexion</i>	2,78	3	0,97	2 – 5	2,03 – 3,52

Tabel 4
 Hasil Analisa Data dengan Uji T

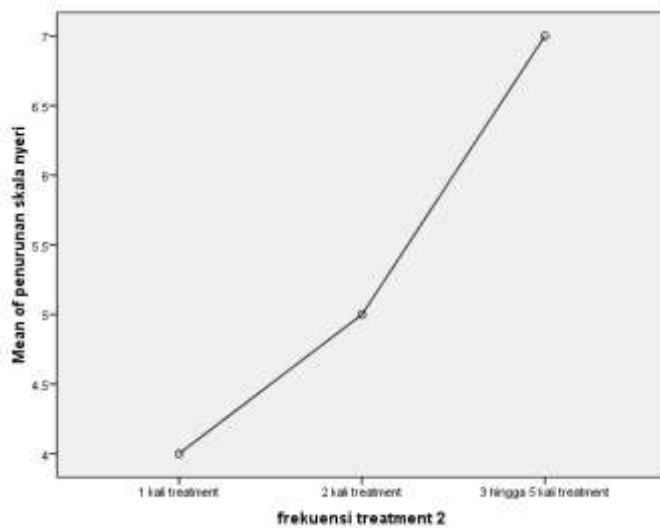
Karakteristik	Kategori	Mean	SD	t	df	Nilai p
Penurunan nyeri	Kelompok <i>Core stability</i>	4,56	1,13	-3,578	16	0,003
	Kelompok <i>William's flexion</i>	2,78	0,97			

Tabel 5
 Hasil analisa data dengan *One-Way ANOVA*

Karakteristik	Frekuensi terapi	N	Mean	df1	df2	F	Nilai p
Kelompok <i>William's flexion</i>	Sekali	3	2,00	2	6	1,857	0,236
	Dua kali	3	3,00				
	Tiga hingga lima kali	3	3,33				
Kelompok <i>Core stability</i>	Sekali	6	4,00	1	6	12,333	0,007
	Dua kali	2	5,00				
	Tiga hingga lima kali	1	7,00				



Gambar 1. Nilai *mean* penurunan skala nyeri berdasarkan frekuensi terapi pada kelompok *William's flexion*



Gambar 2. Nilai *mean* penurunan skala nyeri berdasarkan frekuensi terapi pada kelompok *Core stability*

Latihan *William's flexion* merupakan seperangkat latihan fisik yang digunakan untuk meningkatkan fleksi lumbal, menghindari ekstensi lumbal dan memperkuat otot-otot perut serta gluteus untuk mengelola NPB (Matsudaira, Hara, Arisaka, Isomura, 2011). Scheermesser et.al (2012) dalam penelitiannya menemukan bahwa terapi fisik dapat memperbaiki fungsi dan kemampuan pasien. Demikian pula halnya dengan hasil penelitian Khalid, Rafiq, Zehra (2013) yang membuktikan bahwa latihan *William's flexion* memperbaiki kondisi NPB. *William's flexion* akan mengurangi tekanan posterior dari bagian lumbal dan spinal, dimana latihan ini akan mengembalikan gerakan dan kekuatan punggung bawah yang membantu dalam mengurangi nyeri dan mencegah kekambuhan NPB (American academy of orthopedic surgeon, 2009). Latihan *William's flexion* juga memperkuat otot-otot punggung dan abdomen yang mempertahankan semua struktur dan mencegah kelebihan beban bagian lumbal dan spinal.

Core stability telah menjadi tren modalitas untuk menangani kasus nyeri pinggang bawah, mengikuti prinsip-prinsip penguatan otot-otot *core* (otot-otot *core* yang meliputi: m. abdominalis, paraspinal, diafragma, dan otot-otot dasar panggul. Manfaat luas *core stability* telah disebut-sebut, dapat meningkatkan kinerja atletik, mencegah cedera dan untuk mengurangi nyeri punggung bawah (Richardson, Jull, Hodges, Hides, 1999).

Beberapa penelitian (Akuthota et.al, 2008; Desai, Marshall, 2010; Baerga-Varela, Abréu Ramos, 2006) menunjukkan bahwa

latihan *Core stability* merupakan komponen penting dalam rehabilitasi NPB. Panjabi (1992) mengusulkan sebuah model terkenal dari sistem stabilitas tulang belakang yang terdiri dari tiga subsistem: pasif subsistem (meliputi tulang, ligamen dan kapsul sendi), subsistem aktif (meliputi otot dan tendon), dan subsistem saraf (terdiri dari sistem saraf pusat dan sistem saraf perifer). Menurut model ini, ketiga subsistem bekerja sama untuk memberikan stabilisasi dengan mengontrol gerak tulang belakang. Dengan demikian, latihan *Core stability* yang efektif harus mempertimbangkan komponen motorik dan sensorik latihan dan bagaimana mereka berhubungan dengan sistem ini untuk meningkatkan stabilitas tulang belakang yang optimal (Hodges PW, 2003). Selain itu, pelatihan *Core stability* meliputi latihan terkait dengan pengaktifan utama otot-otot area tulang belakang dan harus lebih ditingkatkan pada latihan statis yang kompleks, dinamis, dan fungsional yang melibatkan kontraksi terkoordinasi otot-otot tulang belakang lokal dan superfisial.

Core stability dapat digambarkan sebagai kotak berotot dengan perut di depan, paraspinals dan gluteals di belakang, diafragma sebagai atap, dan otot dasar panggul sebagai bagian bawah. Dalam kotak ini ada 29 pasang otot yang membantu untuk menstabilkan tulang belakang, panggul, dan rantai kinetik selama gerakan fungsional. Tanpa otot-otot ini tulang belakang akan menjadi tidak stabil secara mekanis dengan kekuatan tekanan sedikitnya 90 N, beban

tersebut jauh lebih kecil daripada berat tubuh bagian atas (Crisco, Panjabi, Yamamoto, Oxland, 1992). Ketika sistem bekerja sebagaimana mestinya, hasilnya adalah distribusi gaya yang tepat sehingga gaya maksimum, gaya translasi pada sendi dapat diminimalisir dengan adanya kekuatan otot-otot *core* (Fredericson, Moore, 2005).

Terdapat banyak bukti yang menunjukkan bahwa individu dengan NPB kronis dan nyeri sacroiliac diakibatkan oleh kelemahan otot-otot *core* (Hodges, 2003; Hides, Richardson, Jull, 1996; Hodges, Richardson, 1996; Newcomer, Jacobson, Gabriel, et.al, 2002; Hungerford, Gilleard, Hodges, 2003). Hodges (2003) pun membuktikan bahwa pasien NPB kronis mengalami peningkatan kelelahan, penurunan kekuatan otot dan infiltrasi lemak dari otot paraspinal. Bahkan banyak atlet tingkat tinggi menunjukkan tanda-tanda ketidakstabilan otot-otot *core*, dan hal ini yang dapat membuat mereka mengalami cedera muskuloskeletal (Leeton, 2004; Heidt, 1999). Atlet perempuan kemungkinan sangat rentan mengalami cedera ligamen cruciatumanterior jika kelemahan otot-otot *core* ditemukan (Leeton, 2004; Hewett, 2005). Selain itu, pasien NPB mengalami peningkatan kesulitan terhadap keseimbangan dan penurunan

kemampuan untuk mengkompensasi gangguan tak terduga dari *trunk*. Pasien akan lebih banyak mengaktifkan otot besar superfisial sehingga kontrol dan aktivasi otot-otot bagian dalam *spine* terganggu. Ulasan sistemik juga telah sampai pada kesimpulan bahwa stabilisasi sangat membantu untuk gangguan *spine*, tetapi mungkin tidak superior terhadap latihan terapi lain (Liddle, 2004; Slade, 2006).

Dengan demikian, latihan *core stability* memiliki landasan teoritis yang lebih kuat untuk pencegahan gangguan muskuloskeletal khususnya pada NPB (Nyeri Pinggang Bawah) dibandingkan *William's flexion*.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapatlah disimpulkan bahwa *Core stability* ($mean=4,56$, $SD=1,130$) lebih efektif dibandingkan dengan *William's flexion* [$mean=2,78$, $SD=0,972$; $t(16)=-3,578$, $p=0,003$] dalam menurunkan nyeri pasien HNP. Hasil penelitian dengan *One-Way ANOVA* pun memperlihatkan bahwa terdapat perbedaan secara signifikan dalam penurunan nyeri yang dihasilkan oleh frekuensi *treatment Core stability* [$F(1, 6)=12,333$, $p=0,007$].

DAFTAR PUSTAKA

- Akuthota V, Ferreiro A, Moore T, Fredericson M. 2008, Core Stability Exercise Principles, Curr Sports Med Rep, 7: 39-44.
- American Academy of Orthopedic Surgeon. 2009, Low Back Pain [Online], updated May 2009, Available from: URL: <http://orthoinfo.aaos.org/topic.cfm?topic=A00311>.

- Baerga-Varela L, Abréu Ramos AM. 2006, Core Strengthening Exercises for Low Back Pain. *Bol Asoc Med P R*, 98: 56-61.
- Crisco JJ, Panjabi MM, Yamamoto I, Oxland TR. 1992, Stability of the Human Ligamentous Lumbar Spine, Part II: Experiment, *Clin. Biomech*, 7: 27-32.
- Desai I, Marshall PW. 2010, Acute Effect of Labile Surfaces during Core Stability Exercises in People with and without Low Back Pain, *J Electromyogr Kinesiol*, 20: 1155-62.
- Fredericson M, Moore T. 2005, Muscular Balance, Core Stability, and Injury Prevention for Middle-and Long-Distance Runners, *Phys. Med. Rehabil. Clin. N. Am*, 16:669-89.
- Gilroy J. 2000, *Basic Neurology*, 3rd ed, The Mcgraw-Hill Companies, United States of America.
- Heidt RS. Jr, Sweeterman LM, Carlonas, RL. 1999, Avoidance of Soccer Injuries with Preseason Conditioning, *Am. J. Sports Med*, 27: 699-706.
- Hewett TE, Myer GD, Ford KR. 2005, Reducing Knee and Anterior Cruciate Ligament Injuries among Female Athletes: A Systematic Review of Neuromuscular Training Interventions, *J. Knee Surg*, 18:82-8.
- Hides JA, Richardson CA, Jull GA. 1996, Multifidusmuscle Recovery is not Automatic after Resolution of Acute, First-Episode Low Back Pain, *Spine*, 21:2763-9.
- Hodges PW. 2003, Core Stability Exercise in Chronic Low Back Pain, *Orthop Clin North Am*, 34: 245-54.
- Hodges PW, Richardson CA. 1996, Inefficient Muscular Stabilization of the Lumbar spine associated with Low Back Pain: A Motor Control Evaluation of Transversusabdominis, *Spine*, 21:2640-50.
- Hungerford B, Gilleard W, Hodges P. 2003, Evidence of Altered Lumbopelvic Muscle Recruitment in the Presence of Sacroiliac Joint Pain, *Spine*, 28:1593-1600.
- Khalid MU, Rafiq M, Zehra N. 2013, Effectiveness of William's Flexion Exercises in Management of Low Back Pain, *Pakistan Journal of Medicine and Dentistry*, Vol. 1 (01): 21-33.
- Leeton DT, Ireland ML, Willson JD. 2004, Core Stability Measures as Risk Factors for Lower Extremity Injury in Athletes, *Med. Sci. Sports Exerc*, 36:926-34.
- Liddle SD, Baxter GD, Gracey, JH. 2004, Exercise and Low Back Pain: What Works?, *Pain*, 107:176-90.
- Lubis, I. 2003, Epidemiologi Nyeri Punggung Bawah dalam Nyeri Punggung Bawah, *Kelompok Studi Nyeri PERDOSSI*, 1-3.
- Matsudaira K, Hara N, Arisaka M, Isomura T. 2011, Comparison of Physician's Advice for Non-specific Acute Low Back Pain in Japanese Workers: Advice to Rest Versus Advice to Stay Active, *Industrial Health*, 49: 203-8.
- Meliala L, Suryamiharja A, Purba JS, Anggraini H. 2000, Penuntun Praktis Penanganan Nyeri Neuropatik, *Kelompok Studi Nyeri PERDOSSI*, 1-3.
- Newcomer KL, Jacobson TD, Gabriel DA, et al. 2002, Muscle Activation Patterns in Subjects with and without Low Back Pain, *Arch. Phys. Med. Rehabil*, 83:816-21.

- Olmaker K, Myers RR. 1998, Pathogenesis of Sciatic Pain: Role of Herniated Nucleus Pulposus and Deformation of Spinal Nerve Root and Dorsal Root Ganglion, 78-105.
- Panjabi MM. 1992, The Stabilizing System of the Spine, Part II, Neutral Zone and Instability Hypothesis, *J Spinal Disord*, 5: 390-6.
- Richardson C, Jull G, Hodges P, Hides J. 1999, Therapeutic Exercise for Spinal Segmental Stabilization in Low Back Pain: Scientific Basis and Clinical Approach, Churchill Livingstone, Edinburgh, NY.
- Scheermesser M, Bachmann S, Schämamm A, Oesch P, Kool J. 2012, A Qualitative Study on the Role of Cultural Background in Patients' Perspectives on Rehabilitation, *BMC Musculoskeletal Disord*, 13; 5.
- Slade SC, Keating JL. 2006, Trunk-Strengthening Exercises for Chronic Low Back Pain: A Systematic Review, *J. Manipulative Physiol. Ther*, 29:163-73.
- Strassels SA, Chen C, Carr DB. Postoperative analgesia: economics, resource use, and patient satisfaction in an urban teaching hospital. *Anaesthesia and Analgesia*.2002; 94: 130-7.
- Wang X-Q, Zheng J-J, Yu Z-W, Bi X, Lou S-J, Liu J, et.al. 2012, A Meta-Analysis of Core Stability Exercise versus General Exercise for Chronic Low Back Pain, Report Information from ProQuest 28 July 2013 08:23. Publication info: PLoS One 7.12.
- Weiss BD, ed. 1999, 20 Common problems in primary care. New York: McGraw-Hill, Health Professions Division.

PERHITUNGAN BIAYA NORMAL PROGRAM PENSIUN USIA NORMAL DENGAN METODE *ENTRY AGE NORMAL* (*PERCENT DOLLAR*)

Fia Fridayanti Adam¹

¹*Tenaga Pengajar Program Studi Administrasi Asuransi dan Aktuaria Program Vokasi UI*

Abstrak - Setiap orang yang bekerja akan menerima upah dari hasil kerjanya. Selama bekerja, setiap pekerja berhak mendapatkan perlindungan dari perusahaan (atau pemberi kerja) dari berbagai risiko yang mungkin terjadi, termasuk risiko menjadi tua. Risiko tersebut dapat dihindari ataupun dikurangi dengan mengikutsertakan pekerja pada program pensiun baik yang dikelola oleh perusahaan atau pun ikut dengan kesadaran sendiri.

Program pensiun terbagi atas program pensiun iuran pasti dan program pensiun manfaat pasti. Penelitian ini akan menggunakan program pensiun manfaat pasti. Ada beberapa metode yang digunakan untuk menghitung dana pensiun manfaat pasti. Diantaranya adalah metode Unit Credit, metode Aggregate cost, Entry Age Normal, Benefit Prorate dan lainnya. Penelitian ini menggunakan metode Entry Age Normal, yaitu perhitungan program pensiun yang menggunakan asumsi perhitungan aktuaria pada saat peserta mulai bekerja. Data yang digunakan adalah data dari para dosen tetap Program Vokasi UI dimana rentang usianya bervariasi dan tanggal mulai bekerja cenderung sama. Hasil perhitungan berupa Biaya Normal dan Kewajiban Aktuaria.

Kata Kunci: Program Pensiun, manfaat, *Entry Age Normal*, biaya normal, kewajiban aktuaria.

PENDAHULUAN

Setiap orang yang bekerja akan menerima upah dari hasil kerjanya. Selama bekerja, setiap pekerja berhak mendapatkan perlindungan dari perusahaan (atau pemberi kerja) dari berbagai risiko yang mungkin terjadi, termasuk risiko menjadi tua. Risiko tersebut dapat dihindari ataupun dikurangi dengan mengikutsertakan pekerja pada program pensiun baik yang dikelola oleh perusahaan atau pun ikut dengan kesadaran sendiri.

Program pensiun terbagi atas program pensiun iuran pasti dan program pensiun manfaat pasti. Program pensiun iuran pasti adalah program pensiun yang iurannya

ditetapkan dalam peraturan dana pensiun dan seluruh iuran serta hasil pengembangannya dibukukan pada rekening masing-masing peserta sebagai manfaat pensiun, sedangkan program pensiun manfaat pasti adalah program pensiun yang manfaatnya ditetapkan dalam peraturan dana pensiun.

Di Indonesia, penetapan usia pensiun dibedakan atas usia pensiun normal dan usia pensiun dipercepat. Kebanyakan pemberi kerja menetapkan usia 56 sebagai batasan usia pensiun normal. Sedangkan dalam dunia pendidikan, usia pensiun normal yang ditetapkan bagi tenaga pendidik adalah 65 tahun. Sedangkan yang dimaksud usia pensiun dipercepat adalah usia pensiun yang belum memenuhi usia pensiun normal tetapi

boleh diajukan. Biasanya ada persyaratan minimal masa kerja dan usia yang dibolehkan untuk mengajukan pensiun.

Penelitian ini akan menggunakan program pensiun manfaat pasti. Ada beberapa metode yang digunakan untuk menghitung dana pensiun manfaat pasti. Diantaranya adalah metode *Unit Credit*, metode *Aggregate cost*, *Entry Age Normal*, *Benefit Prorate* dan lainnya. Metode *Benefit Prorate* terbagi atas *Constant Dollar* dan *Constant Percent of Salary*. *Benefit Prorate Constant Dollar* dapat digunakan dalam perhitungan dana pensiun tanpa menggunakan besarnya gaji peserta program pensiun selama kerja, sedangkan metode *Constant Percent of Salary* menggunakan besarnya gaji.

Penelitian Indriani et. al (1) menghitung dana pensiun usia normal dengan menggunakan metode *Benefit Prorate Constant Dollar*. Hasilnya menunjukkan bahwa walaupun tanpa asumsi gaji, semakin besar usia seseorang masuk program pensiun maka semakin besar iuran yang harus dibayarkan. Penelitian tersebut menggunakan asumsi aktuarial berdasarkan table Mortalita 1999. Serupa dengan *Benefit Prorate*, metode *Entry Age Normal* juga terbagi dua yaitu *Constant Dollar* dan *Percent Dollar*. Hanya saja pada metode *Entry Age Normal* perhitungan dimulai pada saat seseorang mulai masuk kerja di perusahaan, bukan hanya pada saat dia terdaftar pada program pensiun. Penelitian ini menggunakan metode *Entry Age Normal* dengan asumsi tabel mortalita yang digunakan adalah table Mortalita 2012.

Selain itu, penelitian ini juga menggunakan asumsi aktuarial sebagai berikut:

- Tingkat suku bunga yang berlaku tetap sebesar 7 % per tahun
- Tingkat kenaikan gaji tetap sebesar 5 % per tahun
- Usia pensiun normal adalah 65 tahun
- Tidak ada peserta yang keluar, cacat, atau meninggal selama ikut program pensiun

Dalam perhitungan dana pensiun, keluaran yang timbul adalah Biaya Normal dan Kewajiban Aktuarial. Biaya Normal per tahun adalah nilai aktuarial dari sebagian manfaat pensiun total yang mengacu pada tahun valuasi, dengan asumsi valuasi pada saat awal tahun. Biaya Normal ini serupa dengan iuran yang harus dibayarkan. Sedangkan kewajiban aktuarial adalah kewajiban Dana Pensiun yang dihitung berdasarkan anggapan bahwa Dana Pensiun terus berlangsung sampai terpenuhinya seluruh kewajiban kepada peserta dan pihak yang berhak. Penelitian ini hanya akan menghitung biaya normal.

Dengan menggunakan data penggajian tenaga pendidik tetap Program Vokasi UI, penelitian ini bertujuan :

1. Menghitung biaya normal program pensiun dengan metode *Entry Age Normal Percent Dollar*
2. Menganalisis biaya normal program pensiun normal dari tenaga pendidik tetap Program Vokasi UI.

Adapun sistematika penelitian ini adalah:

1. Pengambilan data peserta program pensiun dari tenaga pendidik tetap Program Vokasi UI kemudian data yang diperoleh diklasifikasikan berdasarkan usia pada saat masuk bekerja dan usia pensiun serta data demografi lainnya.
2. Menghitung dan menyajikan data keseluruhan terkait dasar kesejahteraan atau gaji pokok BHMN/Pegawai Program Vokasi UI beban fakultas, proyeksi gaji pada saat 1 tahun sebelum pensiun, manfaat, Nilai Tunai manfaat pada saat masuk, biaya normal pada saat masuk, dan biaya normal pada saat valuasi, berdasarkan asumsi-asumsi aktuarial yang ditetapkan dengan metode *Entry Age Normal*

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Data dalam penelitian ini adalah data Staf pengajar yang diambil dari data para pendidik tetap Program Vokasi UI. Data ini berisi usia masuk dan usia pensiun peserta program dana pensiun. Data yang diambil adalah peserta program pensiun dengan usia masuk dari 28 sampai 52 tahun sejak periode 2011. Penelitian ini menganalisa data diantaranya dengan menyajikan data demografi. Data demografi staf pendidik tetap, selanjutnya disebut sebagai peserta, dapat dilihat dalam Tabel 1 berikut:

Tabel 1.
Data Demografi

Variabel	Kategori	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-Laki	45%
	Perempuan	55%
Usia	28-33	34%
	34-39	54%
	43-48	7%
	51-54	5%
Status Kepegawaian	BHMN	100%
	PNS	0%
Jumlah Data Responden (N)		40

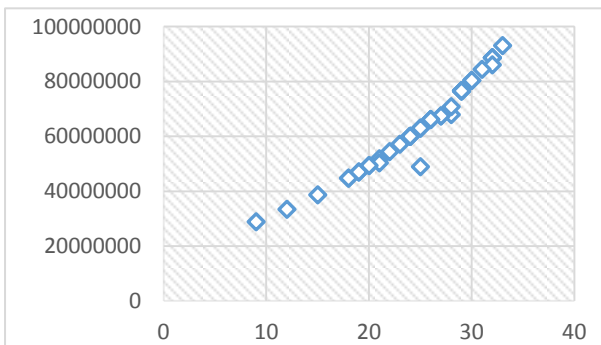
Dengan melihat Tabel 1 di atas, terlihat bahwa masa kerja dari para peserta secara umum masih panjang. Oleh karena para peserta tersebut kebanyakan masuk kerja pada tahun yang sama, yaitu tahun 2011, maka besaran gaji pokok juga relatif sama. Hanya 2 orang yang berbeda, 1 orang masih sarjana dan 1 orang lagi baru masuk di tahun 2013.

Proyeksi kenaikan gaji diambil 5 % dengan alasan tingkat inflasi nasional yang sekitar ... dan dengan asumsi ideal *replacement rate* 70 % maka besarnya manfaat yang akan diterima oleh para peserta sangat bervariasi tergantung dari lamanya masa kerja peserta. Secara deskriptif dapat dilihat dari Tabel 2 berikut:

Tabel 2.
Nilai Manfaat pada usia 65 tahun (dalam Rp)

Mean	63.956.970
Median	64.602.093
Modus	76.609.022
Minimum	28.873.135
Maksimum	93.118.745

Dari Tabel 2 tersebut, terlihat bahwa dari besarnya gaji pokok yang relatif sama, yaitu ██████ per bulan, akan menghasilkan jangkauan manfaat yang cukup jauh. Hal ini terjadi karena usia masuk dari para peserta yang cukup bervariasi sehingga bila peserta akan pensiun pada usia yang sama, maka masa kerja dari para peserta juga akan bervariasi. Akibatnya adalah besarnya manfaat yang akan diterima oleh peserta juga akan bervariasi. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat dalam Gambar 1 berikut:



Gambar 1.
Besarnya Manfaat pada usia 65 tahun

Dari Gambar 1 di atas menceritakan manfaat yang akan diterima pada usia pensiun, yaitu usia 65 tahun. Terlihat bahwa semakin lama masa kerja seseorang maka semakin besar manfaat yang akan diperolehnya. Manfaat yang kecil akan diterima oleh peserta yang mulai bekerja pada usia yang cukup tua, dengan demikian peserta tersebut mempunyai masa kerja yang pendek. Besar manfaat yang berkumpul di rentang 45000000-90000000 terjadi karena rentang usia peserta 88% berada di antara 28-39 tahun.

Untuk mendapatkan manfaat yang besarnya seperti digambarkan dalam Gambar 1 dan Tabel 2, maka Dana Pensiun harus menghitung Biaya Normal. Biaya Normal per tahun adalah nilai aktuaria dari sebagian manfaat pensiun total yang mengacu pada tahun valuasi, dengan asumsi valuasi pada saat awal tahun. Biaya Normal ini serupa dengan iuran yang harus dibayarkan.

Dengan metode *Entry Age Normal*, setiap peserta diasumsikan telah menjadi peserta program pensiun ketika pertama kali dipekerjakan atau segera setelah memenuhi syarat. Pada saat masuk tersebut nilai tunai dari semua biaya normal sama dengan nilai tunai manfaat pensiun.

$$NC_e \ddot{a}_{e:r-e}^s = U S_e \ddot{a}_{e:r-e}^s = B_r \frac{D_r^{(\tau)}}{D_e^{(\tau)}} \ddot{a}_r^{(12)} \quad (1)$$

dimana

- NC_e = biaya normal pada saat masuk
- $\ddot{a}_{e:r-e}^s$ = anuitas berdasarkan gaji selama masa kerja
- U = persentasi
- S_e = gaji pada saat masuk
- B_r = Manfaat pada saat pensiun
- $D_r^{(\tau)}$ = faktor *decrement* total pada saat usia pensiun, penurunan populasi karena meninggal, keluar, cacat, atau waktunya pensiun
- $D_e^{(\tau)}$ = faktor *decrement* total pada saat usia masuk

Persamaan di sebelah kanan adalah nilai tunai manfaat yang akan diterima peserta pada saat pensiun yang dihitung pada saat peserta mulai bekerja. Persamaan di sebelah

kiri adalah nilai tunai dari biaya normal yang dihitung pada saat masuk kerja. Sedangkan persamaan yang di tengah menunjukkan bahwa biaya normal merupakan persentasi dari gaji yang naik setiap tahun.

Perhitungan anuitas dan faktor *decrement* dilakukan dengan asumsi tingkat suku bunga sebesar 7 % per tahun *fixed* selama perhitungan. Walaupun tingkat suku bunga selalu berubah-ubah setiap tahunnya, asumsi *fixed* ini dilakukan hanya untuk memudahkan saja. Sedangkan 7% diambil dengan alasan tidak terlalu jauh dengan tingkat inflasi RI saat ini.

Tabel Mortalitas yang digunakan adalah Tabel Mortalita Indonesia (TMI) 2012 dengan alasan TMI 2012 adalah tabel mortalita terbaru yang ada saat ini.

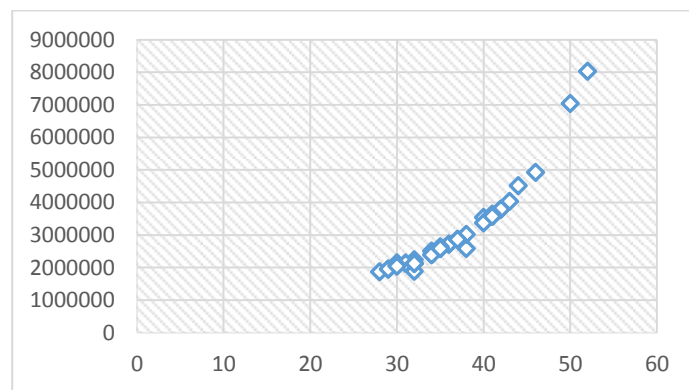
Metode *Entry Age Normal* akan menghitung biaya normal pada saat peserta mulai masuk kerja. Perhitungan tidak dimulai pada saat seseorang mulai bergabung ke Dana Pensiun. Dalam penelitian ini, deskripsi biaya normal dari para peserta dapat dilihat dalam Tabel 3 berikut:

Tabel 3.

Biaya Normal per tahun pada saat masuk

Mean	3016589.276
Median	2612950.077
Modus	2127387.927
Minimum	1872943.823
Maksimum	8033571.159

Nilai minimum biaya normal yaitu sebesar Rp 1.872.943,823 dibebankan bagi peserta tertua dengan masa kerja 33 tahun. Sedangkan biaya normal tertinggi, yaitu Rp. 8.033.571.159 dibebankan pada peserta dengan masa kerja tersingkat.

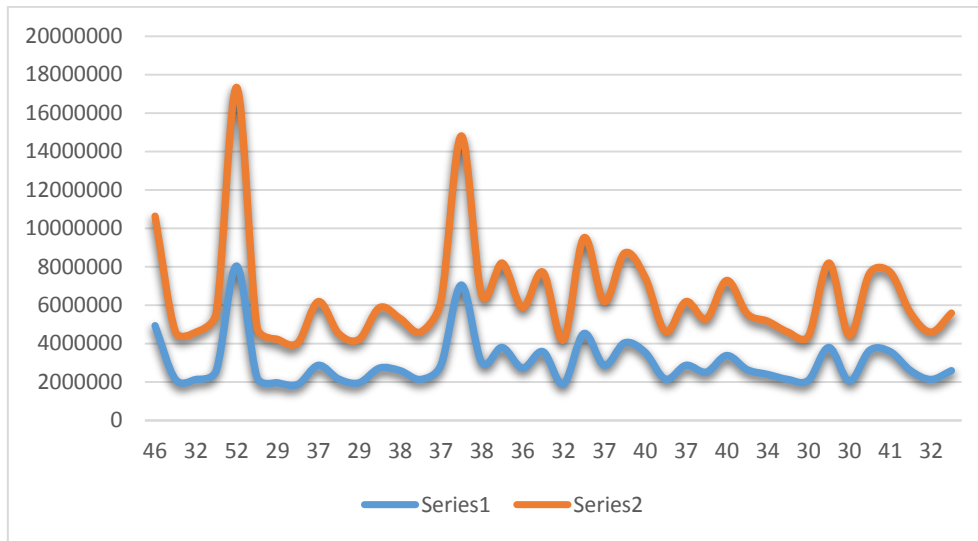


Gambar 2.

Biaya Normal per tahun pada saat masuk.

Gambar 2 menunjukkan semakin tua seseorang mulai bekerja maka biaya normal yang harus dibayarkan oleh peserta tersebut akan semakin besar. Atau, semakin pendek masa kerja dari para peserta maka semakin besar biaya normal yang harus ditanggung.

Hal yang sama terjadi bila perhitungan dilakukan pada saat valuasi, yaitu pada akhir 2013. Biaya normal yang didapat pada saat valuasi lebih besar bila dibandingkan dengan pada saat masuk. Pola yang sama juga terjadi. Semakin panjang masa kerja maka semakin kecil biaya normal.



Gambar 3.
Biaya normal pada saat valuasi dan saat masuk

Hasil perhitungan biaya normal pada saat valuasi dapat dilihat dalam Tabel 4 berikut:

Tabel 4.
Biaya Normal pada saat valuasi

	Biaya Normal
Mean	3449077
Median	2995384
Modus	2462717
Minimum	2168167
Maksimum	9299863

KESIMPULAN

Program dana pensiun adalah program yang memberikan pembayaran sejumlah uang tertentu atas digunakan untuk menghitung dana pensiun dengan asumsi pensiun normal. Perhitungan dana pensiun digunakan untuk

mendapatkan manfaat pensiun dan iuran pensiun.

Metode *Entry Age Normal* (EAN) merupakan salah satu metode untuk menghitung pendanaan pensiun. Metode EAN berasumsi setiap peserta telah menjadi peserta program pensiun ketika pertama kali dipekerjakan atau segera setelah memenuhi syarat. Perhitungan dana pensiun menghasilkan biaya normal dengan asumsi-asumsi aktuarial yang ditetapkan di awal. Perhitungan program dana pensiun menunjukkan bahwa usia masuk kerja dan masuk program dana pensiun mempengaruhi manfaat pensiun dan biaya normal

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin lama masa kerja seseorang maka semakin besar manfaat yang akan diperoleh. Untuk mendapatkan manfaat yang telah ditetapkan tersebut, hasil juga menunjukkan semakin lama masa kerja peserta maka semakin kecil biaya normal.

DAFTAR PUSTAKA

- Aitkens, W. 1996. A Problem-solving Approach to Pension Funding and Valuation. Actex Publication.
- Bowers, N.L., Gerber, H.U., Hickman, J.C., Jones, D.A., dan Nesbitt, C.J. (1997). Actuarial Mathematics The Society of Actuaries. Illinois.
- Gerber, H. U. 1997. Life Insurance Mathematics. 3rd ed. Springer Verlag. Berlin
- Grimmet, G. R. and D. R. Stirzaker . 2001. Probability and Random Processes. 3rd ed .University Press. Oxford. New York.
- Indriani, Y, Alwine, D, Munarsih, E. 2009. Perhitungan Dana Pensiun untuk Pensiun Normal Berdasarkan Metode Constant Dollar; Studi Kasus: PT Taspen Palembang. Jurnal Penelitian Sains Volume 12 No 2(A). Palembang
- Jordan, C.W. (1991). Society of Actuaries' Textbook On Life Contingencies . The Sanjaya, K.D., Permana, F.J., dan Kristiani, F . (2011). "Perhitungan Nilai - Nilai Aktuarial Dengan Asumsi Tingkat Suku Bunga Berubah Secara Stokastik" Mat Stat. 11. 2. 152.

Sumber lainnya:

- Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No.510/KMK.06/2002, Pendanaan dan Solvabilitas Dana Pensiun. Menteri Keuangan Republik Indonesia, Jakarta
- Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 511/KMK.06/2002. Investasi Dana Pensiun. Menteri Keuangan Republik Indonesia, Jakarta
- Tabel Mortalita Taspen 2012
- Undang-undang Republik Indonesia No 11 tahun 1992 tentang Dana Pensiun.

ANALISA FAKTOR-FAKTOR PENENTU *BUDGETARY SLACK* PADA LEMBAGA SWADAYA MASYARAKAT (STUDI EMPIRIS DENGAN MENGGUNAKAN *STRUCTURALEQUATION MODELING*)

Maria Eurelia Wayan¹

¹*Tenaga Pengajar Universitas Indonesia*

Abstrak - Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji faktor-faktor penentu *budgetary slack* pada Lembaga Swadaya Masyarakat. Pengujian dilakukan dengan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM). Penelitian ini menemukan bukti bahwa faktor *budgetary participation*, tuntutan akuntabilitas, asimetri informasi, dan perilaku individu LSM mempengaruhi *budgetary slack*. Ditemukan pula adanya korelasi antara *budgetary participation*, tuntutan akuntabilitas, asimetri informasi dan perilaku individu LSM. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan 210 responden dari unit analisa individual yaitu direktur dan manajer LSM.

Kata Kunci: Akuntabilitas, Asimetri Informasi, *Budget*, Perilaku.

This study aims to examine the determinants of budgetary slack on NGOs. Tests performed by using Structural Equation Modeling (SEM). This study found evidence that factors budgetary participation, accountability demands, information asymmetry, and the behavior of individual NGOs affect budgetary slack. Also found a correlation between budgetary participation, accountability demands, information asymmetry and the behavior of individual NGOs. This study uses a survey with 210 respondents of the unit of analysis is the individual directors and managers of NGOs.

Keywords: *Accountability, Information Asymmetry, Budget, Behavior.*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Salah satu fungsi yang dimiliki oleh Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) adalah peran dalam pemberdayaan masyarakat untuk mengangkat komunitas marginal dari segala permasalahannya. Di negara berkembang, pemerintah yang selayaknya memperhatikan harkat hidup masyarakat seringkali tidak menjalankan tugas itu sebagaimana mestinya. Pemerintah, dalam menjalankan tugasnya mengayomi masyarakat, membutuhkan pelaku bisnis untuk ikut mengangkat harkat martabat mereka dengan menyediakan

lapangan pekerjaan dan memberikan penghargaan kepada masyarakat untuk hidup yang layak. Pada kenyataannya pemerintah lebih memihak pada kepentingan pelaku bisnis daripada masyarakat dan bekerja sama dengan pelaku bisnis untuk kepentingan pribadi. Pengawasan pemerintah yang seharusnya dilakukan terhadap pelaku bisnis tidak terjadi. Pemerintah menjadi kurang transparan dalam mengimplementasikan kebijakan-kebijakannya. Hal ini mengakibatkan pengawasan masyarakat terhadap kinerja pemerintah menjadi lemah.

Menurut Masyarakat Transparansi Indonesia (MTI, 2005), gerakan antikorupsi

yang dipelopori oleh LSM ternyata belum dapat berbuat banyak meski sejumlah kasus berhasil didorong hingga ke pengadilan. LSM memiliki tanggung jawab sosial untuk memberikan contoh yang baik dalam hal transparansi yang diartikan sebagai suatu sistem yang terpercaya (*credible*) dan dapat dipertanggungjawabkan (*accountable*). Kehadiran LSM merupakan suatu mitra bagi para pelaku bisnis, politisi, dan pemerintah dalam penerapan kebijakannya agar dapat pula menjalankan prinsip yang sama seperti yang dijalankan oleh LSM.

Menurut data Lembaga Penelitian, Pendidikan dan Penelitian Ekonomi dan Sosial (LP3ES, website LP3ES mengenai direktori *piecbuilding* Indonesia pada tanggal 18 April 2007) saat ini terdapat lebih dari 50.000 LSM diseluruh penjuru dunia dan 746 LSM di Indonesia. Oleh karenanya, para pelaku bisnis, politisi, dan pemerintah perlu menyadari akan tindakan atau kebijakan yang mereka lakukan karena LSM sebagai mitra akan mengikuti perkembangan kemitraan yang selama ini telah berjalan. Demi kepentingan masyarakat umum, LSM meminta para pelaku bisnis, politisi, dan pemerintah untuk lebih terbuka dan transparan akan segala tindakan dan kebijakan yang mereka ambil.

Dalam menjalankan peran tersebut LSM memperoleh bantuan dana dari berbagai pihak (penyandang/pemberi dana) sesuai dengan usulan anggaran (selanjutnya akan disebut *budget*) yang diajukan. LSM dituntut untuk memberikan laporan yang *accountable* atas dana yang dikelolanya tersebut, dimana laporan harus sesuai dengan *budget* yang telah disepakati

bersama, dan tidak menyimpang dari aturan pemerintah lokal. Di Indonesia laporan keuangan yang harus dibuat tersebut diatur dalam Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) Nomor 45 (IAI, 2004) mengenai pelaporan keuangan untuk organisasi nirlaba. PSAK No.45 membahas khusus mengenai laporan keuangan organisasi nirlaba, antara lain laporan posisi keuangan, laporan aktivitas, laporan arus kas, dan tanggal efektif berlakunya PSAK ini.

Menjamurnya LSM di Indonesia, khususnya pasca bencana tsunami pada 26 Desember 2004, gempa di Yogyakarta dan lumpur panas Sidoarjo setahun yang lalu, banjir dan bencana lainnya akibat pemanasan global, dalam kenyataannya nampak belum cukup diikuti dengan pola laporan yang *accountable* sesuai yang diharapkan oleh berbagai pihak yang berkepentingan, khususnya pihak pemberi dana. Hal tersebut kemungkinan diakibatkan karena LSM yang muncul umumnya bukanlah organisasi berbasis keanggotaan, tidak berasal dari institusi pemerintah atau memiliki kemandirian dalam hal keuangan (Fowler, 2000a, dalam Kilby, 2004). LSM dijalankan oleh sejumlah staf atau sejumlah kecil anggota yang memiliki kecenderungan untuk melihat peran penting LSM dalam masyarakat dan berupaya mempromosikan ide atau nilai dalam pengentasan masyarakat yang terpinggirkari, sehingga mengabaikan pencapaian target *budget* dan pembuatan laporan keuangan yang baik (Salamon et al, 2000) sesuai dengan *budget*. Implikasinya adalah LSM tersebut kemudian menemui kesulitan dalam memperoleh dana lebih lanjut atau akhirnya memperoleh dana tersebut setelah melalui

proses diskusi yang menghabiskan waktu dan tenaga seputar *budget* (Mango, 2006).

Kasus LSM yang mendapat hambatan atau penolakan dari pihak pemberi dana adalah hal yang umum terjadi. Kasus berikut ini merupakan salah satu contoh dimana sebuah LSM telah mendapat *signal*, dari pihak pemberi dana, akan segera menerima dana untuk segera memulai program kerjanya namun akhirnya batal memperoleh dana¹. Berdasarkan hasil berbagai pertemuan dengan pihak pemberi dana, LSM tersebut memperbaiki proposal program dan *budget* beserta kelengkapannya seperti *standard operation procedure* keuangan, deskripsi kerja, sistem pemantauan dan evaluasi program. Pihak pemberi dana memberi persetujuan atas revisi proposal yang sudah lengkap dan *memorandum of understanding* (MOU) siap ditandatangani setelah kerja keras selama lebih kurang tujuh bulan. Menjelang penandatanganan MOU, timbul masalah terkait dengan *budget* sehingga LSM tersebut dianggap tidak konsisten dengan proposal yang telah disepakati. Ketidakkonsistenan itu menimbulkan keraguan di pihak pemberi dana akan kemampuan LSM mencapai target *budget* dan melaporkan hasil sesuai dengan *budget*. Kemitraan kerja yang hendak dibangun dibatalkan atau dengan kata lain proyek batal memperoleh dana senilai lebih dari satu milyar rupiah.

Jadi tampak bahwa *budget* memegang peranan penting dalam upaya LSM untuk mengangkat permasalahan yg dimiliki oleh masyarakat luas. *Budget* menjadi tolak ukur

akan akuntabilitas dan kinerja LSM. Oleh karena itu penyusunan *budget* merupakan suatu hal yang sangat penting bagi LSM demi kelangsungan hidup organisasi tersebut. Akuntabilitas dapat mempengaruhi kerja LSM dalam menjalankan perannya sebagai lembaga yang berupaya memberdayakan masyarakat umum semaksimal mungkin. LSM terikat kontrak dengan pihak pemberi dana, sehingga mereka akan berupaya untuk mencapai standar akuntabilitas yang diminta oleh pihak pemberi dana (*upward accountability*: Kilby, 2004). Implikasinya, tidak jarang terjadi LSM tidak menjalankan peranan mereka sebagai lembaga yang berperan memberdayakan masyarakat, dimana mereka memiliki tanggung jawab yang sama kepada masyarakat yang diberdayakannya dalam hal akuntabilitas (*downward accountability*: Kilby, 2004). Dilema ini harus disikapi LSM, apalagi tidak terdapat ketentuan khusus, dari segi hukum atau peraturan pemerintah maupun pihak pemberi dana, yang mengharuskan LSM untuk pula akuntabel kepada masyarakat yang diberdayakannya.

Budget dibuat berdasarkan keputusan dan partisipasi yang kolektif (Titi dan Singh, 1995). Dengan adanya *budgetary participation* (partisipasi penganggaran) diharapkan *budget* yang dibuat dapat disesuaikan dengan kebutuhan dari masing-masing divisi dalam suatu proyek. Berdasarkan masukan dari masing-masing divisi tersebut, diharapkan semua informasi yang didapatkan, tidak mengakibatkan informasi yang asimetri. Dengan demikian proses penyusunan *budget*

melibatkan masukan dari bawahan untuk memperoleh informasi yang sejelas-jelasnya dan dipengaruhi oleh perilaku individu dalam organisasi berkaitan dengan misi organisasi dalam peningkatan harkat masyarakat yang diperjuangkan. Perilaku individu dalam penelitian ini dikaitkan dengan motivasi, budaya, dan komitmen individu yang memiliki kemungkinan berbeda dengan organisasi.

Dalam prakteknya, tidak seluruh individu dalam organisasi yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan *budget* (*budgetary participation*) memberikan semua informasi yang ada (asimetri informasi) sehingga menimbulkan *budgetary slack*. *Slack* umumnya terjadi adalah dengan meninggikan biaya sehingga misi yang dijalankan tidak terhenti di tengah jalan, namun mudah dalam membuat laporan yang *accountable* sesuai dengan anggaran. Dengan demikian *slack* yang ada digunakan untuk tujuan tertentu atau disimpan untuk dapat dipergunakan di kemudian hari pada saat kekurangan dana atau terdapat keperluan dana mendesak (Cyert dan March, 1963 dalam Merchant 1985).

Penelitian yang dilakukan oleh Schiff dan Lewin (1970) dan Leibenstein (1979) membuktikan pula bahwa *slack* biasa terjadi di banyak organisasi. Besarannya sekitar 20 - 25% dari beban operasi divisi yang dianggarkan (Schiff dan Lewin, 1968 dalam Merchant, 1985) atau 30 - 40% dari beban aktual (Leibenstein, 1979 dalam Merchant, 1985). Hasil penelitian Onsi (1973) menunjukkan bahwa 80% manajer, dari lima perusahaan, yang menjadi responden menyatakan mereka membutuhkan *slack*. *Slack*

ini dipengaruhi oleh faktor *behavioural* seperti mengapa dan bagaimana *slack* diciptakan dan bagaimana tanggapan *top management* akan hal ini (Onsi, 1973). Perilaku manajer yang berupaya menciptakan *slack* berkaitan dengan kepentingan manajer sebagai individu yang rasional (Lowe dan Shaw, 1968 dalam Merchant, 1985). Onsi (1973) berhasil mengembangkan kuesioner berkaitan dengan perilaku manajemen terkait dengan *budgets*, *budget pressure*, dan *budgetary slack*.

Dalam kasus LSM, pihak pemberi dana akan secara ketat memonitor kinerja LSM berdasarkan *budget*. Pihak pemberi dana umumnya telah memiliki standar *budget* baik untuk *direct cost* maupun *indirect cost* yang dapat diterima oleh pemberi dana tersebut (Mango, 2006). Dengan demikian jika terjadi *slack* maka umumnya berada dalam koridor standar *budget* menurut pihak pemberi dana. Implikasinya LSM akan mengajukan *budget* sedemikian rupa guna memudahkan dalam membuat laporan yang memuaskan pihak pemberi dana, sehingga bersedia memberikan dana kembali bagi proyek selanjutnya.

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan *budgetary slack* sudah banyak dilakukan dengan hasil yang berbeda-beda. *Slack* dipengaruhi oleh asimetri informasi (antara lain Fitri 2004; Dunk, 1993; Young, 1985), *budgetary emphasis* (Dunk, 1993; Merchant, 1985; Onsi, 1973), *budgetary participation* (antara lain Fitri, 2004; Dunk, 1993; Merchant, 1985), dan ketidakpastian lingkungan (antara lain Kren dan Liao, 1988; Govindarajan, 1986; Cyert dan March, 1963).

Selain itu banyak potensial *antecedents* dari *slack* untuk diuji seperti budaya organisasi, motivasi, dan komitmen organisasi (Dunk dan Nouri, 1998) dan penggunaan *broad scope managerial accounting system* (MAS) yang diyakini dapat meningkatkan kinerja (Linn et al, 2001).

Penelitian mengenai tuntutan akuntabilitas LSM juga sudah banyak dilakukan (antara lain Kilby, 2004; Antonioni, 1994). Survei terhadap akuntabilitas LSM pun pernah dilakukan oleh Keystone (2006). Namun penelitian berkaitan dengan tuntutan akuntabilitas LSM dan *slack* khususnya masih jarang ditemui. Oleh karena itu penelitian ini berupaya untuk meneliti kaitan antara *budgetary participation*, asimetri informasi, tuntutan akan akuntabilitas, serta perilaku individu dalam organisasi terhadap *budgetary slack* dengan metode penelitian survei pada LSM.

Pertanyaan Penelitian

LSM sebagai lembaga yang berperan mengawasi segala tindakan para pelaku bisnis, politisi ataupun pemerintah demi kepentingan masyarakat umum tidak selamanya berlaku lebih baik dari yang mereka awasi. Masyarakat umum sering berpendapat bahwa LSM dalam menjalankan misinya, bebas dari campur tangan pemberi dana atau kepentingan dari luar yang memiliki kekuasaan yang lebih besar.

Berkaitan dengan peran yang dijalankannya, LSM mendapatkan pula pendanaan dari pihak pemerintah, politisi atau organisasi bisnis (baik lokal maupun asing)

yang diawasinya. Keringanan dalam hal pajak dan memperoleh berbagai kemudahan dalam berhubungan dengan pihak media atau pemerintah pun menjadi perlakuan istimewa bagi LSM. Dalam prakteknya dikhawatirkan LSM akan kehilangan obyektifitasnya. Oleh karena itu, LSM diharapkan dapat memberikan contoh yang baik dalam hal akuntabilitas dan transparansi sebelum melakukan koreksi atau tuntutan terhadap pihak lain untuk melakukan hal yang sama.

Berdasarkan pemikiran di atas dan pengawasan dari pihak pemberi dana akan kinerja LSM berdasarkan *budget*, maka peneliti berusaha untuk melakukan penelitian apakah LSM di Indonesia sudah melakukan kewajibannya dalam melaporkan kegiatan dan keuangannya kepada pihak pemberi dana dan masyarakat umum secara transparan. Penelitian ini akan menggunakan data primer berkaitan dengan *budget* dan akuntabilitas LSM di Indonesia, khususnya di Jawa dan Sumatra yang sepanjang tahun 2000-an berturut-turut mengalami bencana, untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *budgetary participation* terhadap *budgetary slack*?
2. Bagaimana pengaruh asimetri informasi terhadap *budgetary slack*?
3. Bagaimana pengaruh tuntutan akuntabilitas terhadap *budgetary slack*?
4. Bagaimana pengaruh perilaku individu LSM terhadap *budgetary slack*?
5. Bagaimana hubungan antara *budgetary participation* dengan asimetri informasi, tuntutan akuntabilitas, dan perilaku

individu LSM?

Tujuan Penelitian

Penelitian berkaitan dengan *budgetary slack* dikaitkan dengan *budgetary participation*, asimetri informasi, dan perilaku sudah cukup banyak dilakukan. Demikian pula halnya dengan penelitian mengenai akuntabilitas dan transparansi. Namun penelitian mengenai *budgetary slack* dan tuntutan akuntabilitas dikaitkan dengan LSM masih kurang banyak dijumpai. Banyak hal yang perlu diperhatikan dan disempurnakan baik oleh LSM itu sendiri maupun pihak pemberi dana berkaitan dengan akuntabilitas. Oleh karenanya tujuan peneliti dalam memilih issue ini :

1. Menguji dan menganalisa pengaruh *budgetary participation*, asimetri informasi, tuntutan akuntabilitas, dan perilaku individu LSM terhadap *budgetary slack*.
2. Menguji dan menganalisa hubungan antara *budgetary participation*, asimetri informasi, tuntutan akuntabilitas, dan perilaku individu LSM.
3. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai pentingnya akuntabilitas yang dilakukan oleh LSM, pengaruhnya terhadap *budgetary slack*, dan manfaatnya bagi banyak pihak khususnya LSM itu sendiri dalam meningkatkan kinerjanya, pihak pemberi dana, serta masyarakat umum yang akan diberdayakan.

Metode Penelitian

Berdasarkan pertanyaan dan tujuan, maka peneliti mengembangkan hipotesa

mengenai hubungan antara *budgetary participation*, asimetri informasi, tuntutan akuntabilitas, serta perilaku individu dalam organisasi dengan *budgetary slack*, yang dapat digunakan sebagai evaluasi atas kinerja LSM. Dalam penelitian tersebut akan diuji mengenai pengaruh *budgetary participation*, asimetri informasi, tuntutan akuntabilitas, dan potensial *antecedents* yaitu perilaku individu dalam organisasi, terhadap *budgetary slack*. Pengujian pula dilakukan untuk melihat hubungan antara keempat variabel yang mempengaruhi *budgetary slack*. Uji hipotesa dilakukan dengan teknik model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling, SEM*) dengan menggunakan data primer yang dikumpulkan dari para direktur dan manajer dari beberapa LSM di Indonesia khususnya Jawa dan Sumatra.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan statistik deskriptif pada bab III yang menunjukkan data-data yang tidak terdistribusi secara normal, maka pada waktu pengolahan data dengan SEM dilakukan normalisasi data lebih dahulu. Hal ini harus dilakukan karena merupakan persyaratan dalam penggunaan SEM (Wijanto, 2006).

a. Analisa Validitas Model Pengukuran

Hasil pengolahan data penelitian dengan program LISREL 8.72 *full version* menghasilkan gambar hubungan model struktural yang disajikan pada gambar 4.1. (gambar 4.1. merupakan hasil output LISREL dengan parameter hasil estimasi

Standardized Solution. Pola hubungan beserta data statistik yang menyertai kesesuaian model tidak diperoleh dalam satu kali proses namun dilakukan berulang kali sambil mengoreksi beberapa variabel teramati, yang memiliki *loading factor* kurang dari 0,50 tidak dapat dipergunakan (Igarria *et al.* 1997 dan Hair *et al.*, 1995 dalam Wijanto, 2006), untuk mencapai hasil yang optimal (gambar 4.2.). Proses *fine-tuning* terhadap program SIMPLIS dari gambar 4.1. hingga menghasilkan gambar 4.2. dapat dilihat pada Lampiran 2.

Pada gambar 4.1. menunjukkan validitas dari tiap variabel teramati untuk setiap konstruk. Terlihat bahwa nilai *loading factor* dari variabel ukur (teramati) yang membentuk konstruk *budgetary participation* bernilai cukup besar yaitu berkisar dari -0.06 (paling kecil untuk Q10) hingga 0.81 (paling besar untuk Q8). Ada satu variabel teramati yang mempunyai nilai *loading factor* negatif terhadap konstruk. Jadi untuk konstruk *budgetary participation* terdapat 4 variabel teramati yang sangat signifikan yaitu Q8, Q9, Q11, dan Q12.

Seluruh variabel teramati atau pertanyaan yang membentuk konstruk asimetri informasi memiliki nilai *loading factor* lebih dari 0,50. Nilai *loading factor* terkecil dari konstruk asimetri informasi yaitu 0.56 (untuk Q21) dan nilai tertinggi yaitu 0.83 (untuk Q18). Jadi untuk konstruk asimetri informasi ini seluruh pertanyaan (6 variabel teramati) sangat signifikan yaitu Q16 hingga Q12.

Untuk konstruk tuntutan akan akuntabilitas, variabel ukur (teramati) yang

membentuk konstruk memiliki nilai *loading factor* yang relatif kecil yaitu berkisar antara 0.28 (nilai terkecil untuk Q28) hingga 0.87 (nilai terbesar untuk Q25). Namun tidak terdapat variabel teramati yang mempunyai nilai *loading factor negatif* terhadap konstruk. Konstruk ini diukur dengan delapan variabel teramati dan dari ke-8 variabel teramati tersebut hanya empat variabel teramati yang sangat signifikan yaitu Q22, Q24, Q25 hingga Q26.

Nilai *loading factor* untuk variabel ukur (teramati) yang membentuk konstruk perilaku individu LSM bernilai relatif besar yaitu berkisar antara 0.33 (nilai paling kecil pada Q32) hingga 0.85 (nilai paling besar pada Q31). Seluruh variabel teramati memiliki nilai *loading factor* positif terhadap konstruk. Variabel teramati yang sangat signifikan hanya tiga yaitu Q30, Q31, dan Q33, dari lima variabel teramati.

Seluruh variabel teramati atau pertanyaan yang membentuk konstruk *budgetary slack* memiliki nilai *loading factor* yang relatif kecil. Nilai *loading factor* yang sangat signifikan di atas 0,50 hanya terlihat pada dua variabel teramati yaitu Q38 dan Q39. Sisanya (tujuh variabel teramati) memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,50 dengan nilai terkecil dari konstruk ini yaitu 0.12 (untuk Q37) dan nilai tertinggi yaitu 0.78 (untuk Q39). Total variabel teramati berjumlah 36, namun yang memiliki nilai *loading factor* yang sangat signifikan setelah melalui proses *fine-tuning* terhadap program SIMPLIS adalah 19 variabel teramati. Hal ini menandakan bahwa data sampel cukup baik.

Total 19 variabel teramati tersebut dapat dilihat pada gambar 4.1. di bawah ini.

b. Analisa Pengujian Keseluruhan Model

Pengujian kesesuaian keseluruhan model ini dapat dilihat pada tabel 4.1. Pengujian ini

berdasarkan daftar ukuran *goodness of fit* yang dikompilasi dari Hair et al (1995), Chin dan Todd (1985), Doll, Xia, dan Torkzadeh (1994), Joreskog dan Sorbom (1993) dan Byrne (1998) dalam Wijanto (2006.)

Tabel 4.1.
Goodness of Fit Keseluruhan Model

Ukuran Goodness of Fit	Target-Tingkat Kesesuaian	Hasil Estimasi	Tingkat Kesesuaian
Chi-Square P	Nilai yang kecil $p > 0.05$	335.37 $p = 0.0$	Kurang baik
NCP Interval	Nilai yang kecil Interval yang sempit	166.53 119.66-221.15	Kurang Baik
RMSEA p (close fit)	RMSEA < 0.08 $p > 0.05$,	0.075 0.00028	Baik Not Fit
ECVI	Nilai yang kecil dan dekat dengan ECVI <i>saturated</i>	M = 1.94 S = 1.82 1 = 14.73	Baik Good fit
AIC	Nilai yang kecil dan dekat dengan AIC <i>saturated</i>	M = 404.53 S = 380.00 I = 3079.29	Baik Good fit
CAIC	Nilai yang kecil dan dekat dengan CAIC <i>saturated</i>	M = 613.20 S = 1205.95 I = 3161.88	Baik Good fit
NFI	NFI > 0.90 •	0.89	Cukup Baik
NNFI	NNFI > 0.90	0.92	Baik (good fit)
CFI	CFI > 0.90	0.93	Baik (good fit)
IFI	IFI > 0.90	0.93	Baik (good fit)
RFI	RFI > 0.90	0.87	Cukup Baik
PNFI	PNFI > 0.90	0.74	Kurang Baik
CN	CN > 200	115.74	Kurang Baik (not fit)
RMR	Standardized RMR < 0.05	0.12	Kurang Baik
CiFI	GFI > 0.90	0.87	Cukup Baik
AGFI	AGFI > 0.90	0.82	Cukup Baik
PGFI	PGFI > 0.90	0.65	Kurang Baik

M = Model; S = Saturated; I = Independence

Berdasarkan tabel 4.1, maka dapat disimpulkan bahwa keseluruhan model cukup baik. Hasil tersebut disimpulkan berdasarkan kombinasi antara baik (tujuh parameter), cukup

baik (empat parameter), dan kurang baik (enam parameter). *Chi Square* sebesar 335,37 ($p = 0,00$) menunjukkan bahwa kesesuaian kurang baik karena *Chi Square* besar dan nilai p nol. Persyaratan signifikansi yang baik mengikuti statistik adalah jika *Chi Square* kecil, dimana

semakin kecil maka signifikansinya semakin baik. Nilai NCP sebesar 166,53 yang besar dengan *Confidence interval* NCP sebesar 119,66 - 221,15 menunjukkan interval yang lebar berarti tingkat kesesuaian kurang baik. Persyaratan model yang baik sama halnya dengan *Chi Square*, dimana semakin kecil NCP maka semakin baik model karena semakin kecil perbedaan pada setiap observasi. Namun nilai RMSEA sebesar 0,075 menunjukkan model baik. RMSEA menunjukkan rata-rata perbedaan per *degree of freedom* yang diharapkan terjadi dalam populasi dan bukan hanya dalam sampel. Tingkat kesesuaian baik karena kurang dari 0,08 namun tidak *close fit*, p yang kecil yaitu 0,00028, dengan *confidence interval* 90% (penilaian terhadap presisi dari estimasi RMSEA yaitu 0,063 - 0,086).

ECVI *model* (1,94) jika dibandingkan dengan ECVI *saturated model* (1,82) dan ECVI *independence model* (14,73) maka ECVI model mendekati *saturated model*. Terlihat ECVI model sedikit lebih kecil jika dibandingkan dengan ECVI *saturated model* dan jauh lebih kecil dari ECVI *independence model* dengan *confidence interval* 90% adalah 1,71 sampai 2,20. Nilai kesesuaian ini makin baik jika nilainya semakin kecil. Dengan demikian kesesuaian yang diperoleh adalah baik.

AIC *model* (404,53) jika dibandingkan dengan AIC *saturated model* (380,00) dan AIC *independence model* (3079,29) maka AIC model mendekati *saturated model*. Terlihat AIC *model* sedikit lebih kecil jika dibandingkan dengan AIC *saturated model* dan jauh lebih kecil dari AIC *independence model*. Jadi dapat

disimpulkan model baik. Begitu pula menurut CAIC. CAIC *model* (613,20) jika dibandingkan dengan C AIC *saturated model* (1205,95) dan CAIC *independence model* (3161,88) maka C AIC *model* mendekati *saturated model*. Terlihat CAIC *model* lebih kecil jika dibandingkan dengan CAIC *saturated model* dan jauh lebih kecil dari CAIC *independence model*. Semakin kecil nilai AIC dan CAIC semakin baik.

NFI memiliki nilai 0,89 (mendekati 0,90) dan CFI memiliki nilai 0,93 (lebih besar dari 0,90). Kedua nilai ini dapat dikatakan menunjukkan *good fit* (model yang baik). Begitu pula halnya dengan NNFI sebesar 0,92 dan IFI bernilai 0,93 (keduanya bernilai lebih besar dari 0,90) menunjukkan model baik. Nilai RFI yaitu 0,87 yang mendekati 0,90 dapat dikatakan konsisten terhadap CFI (Nilai RFI menunjukkan *marginal fit*). Hal ini juga menunjukkan model baik (*good fit*) kecuali PNFI yang nilainya 0,74 berada di bawah *marginal fit*.

Namun *Critical N* (CN) sebesar 115,74 (lebih kecil dari 200) menunjukkan bahwa model ternyata kurang mewakili sampel data dengan RMR yang merupakan nilai rata-rata residual hasil *dari fitting* antara *variance-covariance matrix* dari model dengan *variance-covariance matrix* dari sampel data menunjukkan kesesuaian kurang baik ($0,12 > 0,05$). Yang baik (*good fit*) jika model memiliki RMR kurang dari 0,05. CiFI sebesar 0,87 mendekati 0,90 menunjukkan model *baik* (*marginal fit*) begitu pula dengan AGFI (0,82). Namun PGFI 0,65 menunjukkan model

kurang baik karena
semakin tinggi nilai GFI maka semakin baik.

Rasio antara *Chi Square* dibagi dengan *degree of freedom* memiliki nilai 2,36. Rasio ini menunjukkan model baik pada batas atas yaitu antara 2,0 -3,0.

c. Analisa Kesesuaian Reliabilitas Model Pengukuran

Berdasarkan prosedur SEM yang harus dijalankan yang telah dipaparkan pada bab III perlu dilakukan pengujian kesesuaian atas model pengukuran. Analisa dilakukan terhadap evaluasi setiap konstruk secara terpisah untuk menguji reabilitas dari suatu konstruk. Hasil pengujian dapat dilihat pada tabel 4.2. Teknik pengujian reliabilitas dengan *Cronbach 's alpha* telah disajikan pada bab sebelumnya (bab 3) dan menunjukkan bahwa 210 data survei yang diperoleh menunjukkan reliabilitas yang baik dengan nilai *Cronbach 's alpha* 0,888 yang berarti mendekati 1. Hal ini sejalan dengan pernyataan Sekaran (2003). Pengukuran reliabilitas untuk SEM dilakukan dengan menggunakan *construct reliability* dan *variance extracted* yang dapat dilihat pada tabel 4.2. di atas. Nilai reliabilitas yang baik adalah jika nilai *construct reliability* lebih besar atau sama dengan 0,70 dan *variance extracted* memiliki nilai lebih besar atau sama dengan 0,50 (Hair et al., 1995 dalam Wijanto, 2006). Berdasarkan tabel tersebut tampak bahwa reliabilitas untuk konstruk *budgetary participation* adalah baik (0,79). Demikian pula halnya dengan keempat konstruk lainnya yaitu asimetri informasi (0,83), tuntutan akan akuntabilitas (0,73), perilaku individu LSM (0,78), dan *budgetary*

slack (0,70). Reliabilitas seluruh konstruk lebih besar atau sama dengan 0,70 berarti keseluruhan konstruk memiliki reliabilitas yang baik. Sementara nilai *variance extracted* dari setiap konstruk tidak sebaik nilai reliabilitas konstruk dimana nilai *variance extracted* untuk konstruk *budgetary participation* (0,49), asimetri informasi (0,46), dan *budgetary slack* (0,46) menunjukkan *less fit* karena kurang dari 0,50. Sementara nilai *variance extracted* untuk konstruk tuntutan akan akuntabilitas dan perilaku individu dalam LSM menunjukkan nilai yang baik yaitu sebesar 0,57 dan 0,55.

d. Analisa Kesesuaian Model Struktural

Pengujian kesesuaian struktural dilakukan terhadap koefisien-koefisien persamaan struktural dengan menspesifikasikan tingkat signifikansi tertentu. Model struktural signifikan jika memiliki nilai t lebih besar atau sama dengan 1,96 (Wijanto, 2006). Pada gambar 4.3. terlihat bahwa terdapat lima korelasi konstruk yang memiliki nilai t lebih besar dari 1,96 yaitu korelasi antara konstruk *budgetary participation* dengan konstruk *budgetary slack* (-3,30), konstruk *budgetary participation* dengan konstruk asimetri informasi (2,31), konstruk tuntutan akan akuntabilitas dengan konstruk *budgetary participation* (9,34), konstruk tuntutan akan akuntabilitas dengan konstruk perilaku individu LSM, dan konstruk perilaku individu LSM dengan konstruk *budgetary slack* (5,94). Terdapat pula dua korelasi konstruk yang memiliki nilai t *marginal* (signifikan pada $\alpha=10\%$) yaitu

korelasi antara konstruk tuntutan akan akuntabilitas dengan konstruk *budgetary slack* (1,78) dan konstruk asimetri informasi dengan konstruk *budgetary slack*. Pengujian kesesuaian juga dilihat dari model regresi berganda yaitu *R square* (R^2). Dari keseluruhan hipotesis menghasilkan empat persamaan yang berarti terdapat empat model struktural yang diajukan. Keempat model struktural tersebut adalah sebagai berikut:

Regresi dengan R^2 sebesar 0,51 berarti 51% dari *variance* konstruk *budgetary slack* dijelaskan secara signifikan oleh variabel *budgetary participation*, asimetri informasi, perilaku individu, dan tuntutan akan akuntabilitas. Jadi model dapat menjelaskan perubahan pada *budgetary slack* sebesar 51%.

e. Analisa Pengujian Hipotesa

Hasil pengujian hipotesa 1 hingga hipotesa 10 berkaitan dengan *budgetary participation*, tuntutan akan akuntabilitas, asimetri informasi, perilaku individu LSM, dan *budgetary participation* dapat dilihat pada gambar 4.5. dan 4.6. Analisa hasil pengujian berdasarkan konstruk.

1. Analisa Ko-nsruk *Budgetary Participation*

Pada model struktural antara variabel laten, terlihat adanya hubungan yang sesuai dengan model konseptual penelitian ini. Pada gambar 4.6. yang menampilkan nilai statistik *t* dari model struktural, terlihat bahwa variabel laten *budgetary participation* mempunyai nilai *t-value* sebesar -3,30 yang berarti sangat signifikan pengaruhnya terhadap variabel

budgetary slack dan mempunyai nilai *t-value* sebesar -2,31 yang berarti signifikan pengaruhnya terhadap variabel asimetri informasi. Dengan demikian hasil pengujian ini mendukung Hipotesa 1 dan Hipotesa 8. Jadi semakin tinggi *budgetary participation* maka terjadi penurunan *slack* (H1). Sebaliknya semakin tinggi *budgetary participation* ternyata terjadi peningkatan asimetri informasi (H8).

- Analisa Hasil Pengujian Hipotesa 1
Terlihat bahwa partisipasi individu di dalam penyusunan budget; atau disebut *budgetary participation*, mempunyai dampak positif yang sangat signifikan pada *slack* dengan nilai *t* -3,30. Kesimpulan dari pengujian hipotesa ini adalah bahwa kebutuhan untuk menciptakan *slack* berkurang karena dengan partisipasi maka individu dalam hal ini direktur dan manajer merasa bahwa dirinya penting bagi masa depan LSM sehingga dalam berpartisipasi lebih mendahulukan kepentingan organisasi, untuk pencapaian target anggaran yang telah disetujui oleh pihak pemberi dana, daripada kepentingan individu (sejalan dengan pernyataan Argyris, 1952 dalam Milani, 1975). Hal ini terlihat dari pertanyaan-pertanyaan 8, 11, 12, dan 9.
Substansi pada pertanyaan 8, 11, dan 12 menunjukkan responden tersebut penting bagi masa depan LSM

dimana diberi kesempatan untuk berpartisipasi, kehadiran penting dalam proses penyusunan budget dan idenya penting dalam melakukan perbaikan budget. Sementara berdasarkan pertanyaan 9, terlihat bahwa dalam proses penyusunan anggaran responden tidak mementingkan kebutuhan pribadi namun lebih mengutamakan kepentingan organisasi, mencapai tujuan organisasi (Becker dan Green, 1962; Hanson, 1966; Lowin, 1968; dan Brownell, 1982a).

Budgetary participation dengan perilaku positif ini tentu saja membawa pengaruh yang positif pula terhadap slack dimana kesempatan untuk berpartisipasi tidak digunakan untuk memenuhi kepentingan pribadi namun demi masa depan LSM sehingga kesempatan yang besar untuk berpartisipasi justru menurunkan slack. Bukti ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Schiff dan Lewin (1970), Onsi (1973), Cammann (1976), Merchant (1985), dan Fitri (2004).

- Analisa Hasil Pengujian Hipotesa 8. Hasil penelitian ini menguatkan studi yang dilakukan Van der Stede (2001) yang menemukan bukti bahwa partisipasi memiliki korelasi positif dengan asimetri informasi yang berarti semakin tinggi

partisipasi, justru semakin tinggi asimetri informasi. Partisipasi penting untuk memperoleh informasi yang berguna dalam memprediksi perilaku berkaitan dengan budget (Swieringa dan Moncur, 1975, dalam Collins, 1978). Jika dikaitkan dengan landasan teori mengenai *budgetary participation* dan penjelasan di atas berkaitan dengan Hipotesa 1, maka dapat dipahami jika direktur dan manajer akan melakukan yang terbaik demi masa depan LSM dengan tidak memberikan seluruh informasi khusus yang dimilikinya yang dapat digunakan pihak pemberi dana untuk menekan LSM atau melakukan kontrol dan evaluasi yang kontra produktif terhadap LSM dalam menjalankan misi sosialnya.

2. Analisa konstruk Tuntutan akan Akuntabilitas

Variabel laten tuntutan akan akuntabilitas mempunyai nilai *t-value* sebesar 1.78, yang berarti hanya signifikan secara marginal mempengaruhi variabel *budgetary slack*. Hubungannya dengan variabel lain yang mempengaruhi variabel *budgetary slack*: (1) mempunyai nilai *t-value* sebesar 9.34 yang berarti sangat signifikan pengaruhnya terhadap variabel *budgetary participation*, (2) mempunyai nilai *t-value* sebesar 1.45 yang tidak signifikan

pengaruhnya terhadap variabel asimetri informasi; dan (3) mempunyai nilai *t-value* sebesar 3,59 yang signifikan pengaruhnya terhadap variabel perilaku individu LSM. Dengan demikian maka Hipotesa 2, Hipotesa 5 dan Hipotesa 7 memiliki bukti yang signifikan. Sementara Hipotesa 6 kurang terbukti signifikansi pengaruh tuntutan akan akuntabilitas terhadap asimetri informasi.

- Analisa Hasil Pengujian Hipotesa 2.
Hasil pengujian untuk membuktikan Hipotesa 2 ternyata menunjukkan pengaruh marjinal tuntutan akan akuntabilitas pada *budgetary slack*. Ini berarti mendukung Hipotesa 2 dimana tingginya tuntutan akan akuntabilitas membawa dampak negatif yaitu meningkatkan *slack*. Jadi semakin tinggi tuntutan pihak pemberi dana akan akuntabilitas LSM, maka semakin tinggi pula kebutuhan LSM untuk menciptakan *slack*.
Berdasarkan kuesioner yang diisi oleh responden maka terlihat pertanyaan 22, 25, dan 26 yang berkaitan dengan tuntutan akan akuntabilitas serta pertanyaan 38, 39, dan 40 yang berkaitan dengan *budgetary slack* menjadi pemicu kebutuhan untuk menciptakan *slack*.
Pertanyaan 22 berkaitan dengan tuntutan akan laporan aktivitas yang terperinci; pertanyaan 25 berkaitan dengan tuntutan untuk melakukan

transparansi laporan keuangan yang sudah diaudit kepada publik; dan pertanyaan 26 berkaitan dengan kebijakan dan prosedur penggunaan dana yang diperoleh. .
Pertanyaan 38 berkaitan dengan produktivitas untuk mencapai anggaran. Pertanyaan 39 berkaitan dengan target anggaran yang sulit untuk dicapai. Pertanyaan 40 berkaitan dengan anggaran yang penting bagi LSM.

Terlihat bahwa tuntutan pihak pemberi dana akan akuntabilitas berpengaruh negatif (kontra produktif) pada kerja-kerja yang dilakukan oleh LSM untuk mencapai misi sosialnya. Khususnya LSM yang menjadi target responden adalah yang berada di daerah yang tertimpa bencana yang amat diharapkan dapat membantu korban bencana. Kondisi korban bencana yang tidak dapat menunggu harus menjadi prioritas sementara LSM dituntut oleh pihak pemberi dana untuk memberikan dokumen lengkap berkaitan dengan aktivitas dan penggunaan dana yang diberikan sesuai prosedur yang ditetapkan. Dengan demikian untuk dapat menjalankan misi sosialnya dengan baik dibutuhkan *slack* agar misi sosial tidak terhenti di tengah jalan karena kehabisan dana atau dana belum turun karena menunggu klarifikasi dari auditor atas laporan keuangan dan laporan aktivitasnya misalnya.

Hasil ini sejalan dengan temuan Penelitian Onsi (1973), Cammann (1976) dalam Merchant (1985), dan Otley (1978) yang menunjukkan adanya hubungan positif antara *budgetary slack* dengan sistem kontrol *budget* yang ketat, yang menekankan pada pencapaian target *budget*, oleh manajemen puncak. Relasi positif ini berarti semakin tinggi kontrol *budget* untuk pencapaian target *budget* maka cenderung semakin tinggi pula kebutuhan untuk menciptakan *slack*.

- Analisa Hasil Pengujian Hipotesa 5.
Hasil pengujian Hipotesa 5 menunjukkan bahwa terdapat korelasi positif yang sangat signifikan (nilai t sebesar 9,34) antara tuntutan akan akuntabilitas dengan *budgetary participation* dengan kesimpulan bahwa tingginya tuntutan akan akuntabilitas akan mempengaruhi peningkatan partisipasi dalam proses penyusunan anggaran. Jika dikaitkan dengan pertanyaan-pertanyaan berkaitan dengan *budgetary participation* (lihat analisa hipotesa 1) dan pertanyaan-pertanyaan berkaitan dengan tuntutan akan akuntabilitas serta *budgetary slack* (lihat analisa hipotesa 2), maka terlihat kaitan yang erat bahwa tingginya tuntutan akan akuntabilitas oleh pihak pemberi dana menyebabkan kebutuhan LSM untuk menciptakan *slack* yang

dapat dilakukan jika kesempatan berpartisipasi juga tinggi.

Hasil temuan pada penelitian ini sejalan dengan Hanson (1966) yang mengungkapkan bahwa dalam sistem kontrol yang menekankan pada pencapaian hasil sesuai *budget* menyebabkan manajer membutuhkan *budget* yang fleksibel melalui *budgetary participation*. Studi Van der Stede (2001) menyimpulkan pula hal yang sama bahwa semakin tinggi tuntutan akan akuntabilitas, maka semakin tinggi pula kebutuhan untuk berpartisipasi dalam penyusunan *budget*.

- Analisa Hasil Pengujian Hipotesa 7.
Hasil penelitian ini membuktikan bahwa adanya terdapat korelasi positif yang signifikan antara tuntutan akan akuntabilitas dengan perilaku individu (nilai t sebesar 3,59). Pertanyaan-pertanyaan yang terkait dengan perilaku individu LSM di antaranya adalah pertanyaan 30, 31, dan 33. Berdasarkan pertanyaan-pertanyaan tersebut, responden terlihat merasa tertekan akan tuntutan untuk pencapaian anggaran dan bekerja keras untuk menghasilkan output lebih baik dari harapan pihak pemberi dana sehingga mempengaruhi kemudahan dalam mendapatkan dana yang diperlukan oleh LSM di masa yang akan datang untuk program-program selanjutnya. Jika dikaitkan

pertanyaan-pertanyaan berkaitan perilaku individu LSM dengan tuntutan akuntabilitas (lihat analisa hipotesa 2) maka tidak mengherankan tingginya tuntutan akan akuntabilitas berdampak pada tingginya perasaan tertekan dari responden dalam menjalankan tugasnya. Hasil studi ini menguatkan studi Hopwood (1972) dalam Van der Stede (2000), Onsi (1973) dan Cammann (1976) dalam Merchant (1985) membuktikan bahwa sistem kontrol yang ketat berpengaruh pada perilaku bawahan yang tertekan dan berusaha melindungi diri (*defensive subordinate responses*).

3. Analisa Konstruksi Asimetri Informasi

Variabel laten asimetri informasi mempunyai nilai *t-value* sebesar 1.76 yang berarti hanya signifikan secara marginal mempengaruhi variabel *budgetary slack* dan mempunyai nilai *t-value* sebesar 0.47 yang berarti tidak signifikan pengaruhnya terhadap variabel perilaku individu LSM. Dengan demikian ditemukan bukti yang mendukung Hipotesa 3 namun tidak ditemukan bukti untuk mendukung Hipotesa 9.

Berdasarkan pertanyaan-pertanyaan yang terkait dengan asimetri informasi yaitu pertanyaan 16 hingga pertanyaan 21 terlihat bahwa terdapat informasi khusus yang dimiliki oleh responden yang tidak dimiliki oleh pihak pemberi dana. Jika dikaitkan dengan perasaan tertekan akan

tuntutan akan akuntabilitas yang tinggi dari pihak pemberi dana maka wajar jika responden memiliki kecenderungan untuk menyimpan atau tidak membagi seluruh informasi khusus yang dimilikinya (*defensive subordinate responses*) demi kepentingan LSM tersebut di masa yang akan datang. Informasi khusus yang dimiliki responden tersebut antara lain berkaitan dengan aktivitas yang dijalankan, output yang sebenarnya dari aktivitas yang dijalankan, kinerja dan pola bekerja yang sesungguhnya, dan pengaruh eksternal terhadap aktivitas yang dijalankan.

Dengan demikian hasil penelitian ini menguatkan hasil penelitian Merchant (1985) dan Young (1985) yang membuktikan bahwa rendahnya asimetri informasi menyebabkan atasan memiliki kemampuan untuk mendeteksi kemampuan produktivitas yang sesungguhnya atau *slack* sehingga kecenderungan menciptakan *slack* menurun dan sebaliknya. Jadi dapat disimpulkan jika asimetri informasi rendah, maka *slack* juga rendah dan sebaliknya jika asimetri informasi tinggi, maka *slack* juga tinggi. Hal ini sejalan dengan Christensen (1982, dalam Young, 1985) yang menyatakan bahwa *principal* sulit untuk membujuk *agent* agar membagi informasi khusus yang dimilikinya. Adanya asimetri informasi justru meningkatkan kesempatan untuk menciptakan *slack* karena kurangnya informasi yang dimiliki atasan dalam mengevaluasi kinerja bawahan

mendorong bawahan untuk tidak membagi informasi khusus yang dimilikinya (Christensen, 1982 dalam Young, 1985).

4. Analisa Konstruksi Perilaku Individu LSM

Variabel laten perilaku individu mempunyai nilai *t-value* sebesar 5,94 yang berarti memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap variabel *budgetary slack* dan mempunyai nilai *t-value* sebesar -0,33 yang menunjukkan tidak signifikan pengaruhnya terhadap variabel *budgetary participation*. Jadi ditemukan bukti yang kuat untuk mendukung Hipotesa 4. Sementara berkaitan dengan Hipotesa 10 tidak ditemukan bukti.

Jika dikaitkan dengan pertanyaan-pertanyaan mengenai perilaku individu LSM (lihat analisa hipotesa 7) *fan budgetary slack* (lihat analisa hipotesa 1 hingga 3) maka responden yang merasa tertekan mempunyai kebutuhan untuk menciptakan *slack* agar tekanan yang diterimanya dapat berkurang. Jadi semakin tertekan responden dalam menjalankan aktivitasnya, maka akan meningkat kebutuhannya untuk menciptakan *slack* agar *budget* lebih fleksibel dan mudah dicapai sehingga tekanan dari pihak pemberi dana yang dihadapi berkurang. Literatur berkaitan dengan perilaku menyatakan hal yang sama bahwa *slack* merupakan bias manajerial, respon defensif, dan perilaku untuk melonggarkan *budget* (Hopwood,

1976; Kerr, 1979; Schein, 1979; serta Anthony dan Dearden, 1981; dalam Merchant 1985). Onsi (1973) menemukan adanya relasi positif antara *budgetary slack* dengan perilaku tertekan untuk mencapai target *budget*.

Hasil penelitian ini sejalan dengan prediksi Schiff dan Lewin (1970), Cammann (1976), dan Collins (1978) bahwa jika manajer percaya akan adanya penghargaan jika target *budget* tercapai, maka mereka akan berupaya untuk menciptakan *slack* (perilaku terhadap tekanan akan pencapaian target *budget*). Hasil penelitian ini menguatkan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Lowe dan Shaw (1968) dalam Merchant (1985) dan penelitian Young (1985) yang membuktikan bahwa bawahan yang memiliki perilaku menghindari risiko akan berusaha menciptakan *slack*. Jadi perilaku memiliki dampak negatif terhadap *slack* berarti ada kecenderungan perilaku individu yang mengalami tekanan untuk menciptakan *slack*.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian pada bab 4 dapat ditarik kesimpulan bahwa *budgetary slack* LSM, dipengaruhi oleh tingkat partisipasi individu LSM, tuntutan akan akuntabilitas dalam hal ini khususnya pihak pemberi dana, asimetri informasi antara pihak LSM dan pihak pemberi dana, dan perilaku individu LSM (pembuktian atas hipotesa 1

hingga hipotesa 4). Hasil penelitian membuktikan bahwa perilaku individu LSM memiliki pengaruh negatif paling signifikan terhadap budgetary slack dengan nilai t sebesar 5,94. Sementara tuntutan akan akuntabilitas dan asimetri informasi memiliki pengaruh negatif signifikan secara marjinal yang hampir sama besar (nilai t sebesar 1,78 dan 1,76). Hanya budgetary participation yang memiliki pengaruh positif yang kuat pada budgetary slack (nilai t sebesar -3,30)

Hasil pengujian membuktikan adanya korelasi positif antar variabel yang mempengaruhi budgetary slack. Budgetary participation terbukti memiliki korelasi positif dengan asimetri informasi dimana peningkatan asimetri informasi dipengaruhi oleh meningkatnya partisipasi. Tuntutan akan akuntabilitas terbukti memiliki korelasi yang kuat positif dengan budgetary participation dan perilaku individu LSM dengan signifikansi nilai t sebesar 9,34 dan 3,59. Jadi semakin tinggi tuntutan akan akuntabilitas dari pihak pemberi dana maka semakin tinggi pula tekanan yang dihadapi oleh individu sehingga semakin tinggi pula kebutuhan untuk dapat mempengaruhi budget melalui peningkatan partisipasi agar tekanan berkurang.

Tuntutan akan akuntabilitas tidak terbukti signifikan mempengaruhi asimetri informasi. Demikian pula halnya dengan asimetri informasi yang tidak terbukti

memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku individu LSM dan tidak terbukti pula pengaruh perilaku individu LSM terhadap *budgetary participation*.

Saran

Saran peneliti untuk studi lanjutan:

1. Mengkaji variabel pengukuran untuk dapat mengembangkan variabel pengukuran yang lebih baik
2. Memperbanyak jumlah responden yang diteliti agar hasilnya lebih baik dengan jangka waktu pengumpulan data yang lebih panjang, enam bulan misalnya.
3. Jika sampel relatif banyak mungkin memisahkan manajer dan direktur dalam grup yang berbeda, begitu pula dengan LSM lokal dan asing, *dan size* LSM.
4. Mungkin perlu dikembangkan instrumen mengenai akuntabilitas menurut organisasi itu sendiri, pihak pemberi dana (*upward accountability*) dan publik khususnya masyarakat yang diberdayakan oleh LSM (*downward accountability*) dan diuji hasilnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Antonioni, D. (1994), "The effects of feedback accountability on upward appraisal ratings", *Personnel Psychology*, 47, 349-356.
- Argyris, Chris (1952), "The Impact of Budgets on People", New York: Controllership Foundation, Inc.
- Becker, Selwyn dan David Jr.Green (1962), "Budgeting and Employee Behavior", *The Journal of Business*, 34 (Oktober), 392-402.
- Bendell, Jem (2006), "Debating NGO Accountability", UN-NGLS Development Dossier, United Nations New York dan Geneva, 1-121
- Brownell, Pete (1982a), "The Role of Accounting Data in Performance Evaluation, Budgetary Participative and Organizational Effectiveness", *Journal of Accounting Research*, 20 (Musim Semi), 12-27.
- Bryan, J.F. dan E.A. Locke (1967), "Goal Setting as a Means of Increasing Motivation", *Journal of Applied Psychology*, 51, 274-277.
- Chow, Chee W., Jean C. Cooper, dan William S. Waller (1988), "Participative Budgeting: Effects of a Truth-Inducing Pay Scheme and Information Asymmetry on Slack and Performance", *The Accounting Review*, Vol.63, No.1 (January), 111-122.
- Cotter, Jerry J. (1964), "Selected Behavioral Variables Associated with Participation in Budget Development", Unpublished PH.D. dissertation, Department of Management, University of Wisconsin, 1964.
- Cyert, R.M. dan J.G.March (1963), "A Behavioral Theory of the Firm", Englewood Cliffs, NY: Prentice-Hall.
- Dunk, Alan S. dan Hossein Nouri (1998), "Antecedents of Budgetary Slack: A Literature Review and Synthesis", *Journal of Accounting Literature*, 17, 72-96.
- Dunk, Alan S. dan H.Perera (1997), "The Incidence of Budgetary Slack: A Field Study Exploration", *Accounting, Auditing, and Accountability Journal*, 10 (Mei), 649-664.
- Dunk, Alan S. (1993), "The Effect of Budget Emphasis and Information Asymmetry on the Relation between Budgetary Participation and Slack", *The Accounting Review*, vol.68, No.2 (April), 400-410.

- Ebrahim, A. (2003), "Accountability in Practice Mechanisms for NGOS", *World Development*, 31 (Mei), 813-829.
- Fitri, Yulia, SE.MSi.Ak. (2004), "Pengaruh Informasi Asimetri, Rirtisipasi Penganggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Timbulnya Senjangan Anggaran: Studi Empiris pada Universitas Swasta di Kota Bandung", *Seminar Nasional Akuntansi (2-3 Desember)*, 581-597.
- George, Jenniver M. dan Gareth R.Jones (2002), "Organizational Behavior", Prentice Hall, International Edition, 3rd Edition.
- Gibbins, Michael dan James D.Newton (1994), "An Empirical Exploration of Complex Accountability in Public Accounting", *Journal of Accounting Research*, 32 (Musim Gugur), 165-186.
- Hansen, Stephen C, David T.Otley, dan Wim A.Van der Stede (2003), "Practice Developments in Budgeting: An Overview and Research Perspective", *Journal of Management Accounting Research*, (VS).
- Hanson, Ernest I. (1966), "Budgetary Control Function", *The Accounting Review*, 41 (April), 239-243.
- Hofstede, G.H. (1967), "The Game of Budget Control", The Netherlands: Koninklijk Van Gorcum and Comp.N.V. Assen.
- Hornstein, Harvey A. et al (1968), "Influence and Satisfaction in Organizations: A Replication", *Sociology of Education*, 41 (Musim Gugur), 380-389.
- [Http://www.intentionalbudget.org/resources/library/civilsociety/budRet analysis](http://www.intentionalbudget.org/resources/library/civilsociety/budRet%20analysis)
- IAI (2004), "Standar Akuntansi Keuangan", Jakarta, Penerbit Salemba Empat.
- Johns, Gary dan John Roskam (2004), "The Protocol: Managing Relations with NGOs", The Institute of Public Affairs, (April).
- Joshi, A. dan M. Moore (2000), "Enabling Environments: Do Anti-Poverty Programmes Mobilise The Poor?", *Journal of Development Studies*.
- Kennis, J. (1979), "Effect of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance", *The Accounting Review*, (April).
- Keystone's Survey Results (2006), "Downward Accountability to Beneficiaries: NGO and Donor Perspectives", *Keystone Reporting : Accountability for Social Change*, (Juni), 1-18.

- Kilby, Patrick (2004), "Accountability for Empowerment: Dilemmas Facing Non-Governmental Organisations", Working Paper of the Asia Pacific School of Economics and Government, The Australian National University, Januari, 1-23.
- Klimoski, R.J. dan L. Inks (1990),"Accountability Forces in Performance Appraisal", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 45, 194-208.
- Leibenstein, H (1979),"X-Efficiency: From Concept to Theory", *Challenge* (September-Oktober), 13-22.
- Lewis, Debra (2006),"Understanding the Budget", *Women 's Issues Network of Belize*, (April), 1-90.
- Linn, Gary dan K.Michael Casey, Gene H Johnson dan T.Selwyn Ellis (2001), "Do Broad Scope Management Accounting Systems Moderate The Effects of Budget Emphasis, Budget Participation, and Perceived Environmental Uncertainty on The Propensity to Create Budgetary Slack".
- Lowe, E.A. dan R.W.Shaw (1968), "An Analysis of Managerial Biasing: Evidence from a Company's Budgeting Process", *Journal of Management Studies* (Oktober), 304-315.
- Lowin, Aaron (1968)," Participative Decision-Making: A Model, Literature Critique, and Prescriptions for Research", *Organization Behavior and Human Performance*, 3 (Februari), 68-106.
- Mango(2006),"Money-Budgeting, Accounting and Fund-Raising", www.mango.org.uk, (Maret), 1-21. "
- Manitoba Health (1999),"Achieving Accountability", (Agustus), 1-9.
- Masyarakat Transparansi Indonesia (2005),"Panduan Pengawasan Keuangan Daerah: Wawasan dan Instrumen Monitoring Keuangan Daerah", Penerbit: Masyarakat Transparansi Indonesia-Uni Eropa, Jakarta.
- Merchant, Kenneth A. (1985), "Budgeting and the Propensity to create Budgetary Slack", *Accounting, Organisation and Society*, 10, 201-210.
- Milani, Ken (1975), "The Relationship of Participation in Budget-Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitudes: A Field Study", *The Accounting Review*, vol.50, No.2 (April), 274-284.
- Morse, Nancy C. dan E. Reimer (1956),"Experimental Change of a Major Organizational Variable", *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 51, 120-129.

- Otley, David dan Alexander Fakiolas (2000), "Reliance on Accounting Performance Measures: Dead End or New Beginning?", *Accounting, Organisation and Society*, 25, 497-510.
- Onsi, Mohamed (1973, "Factor Analysis of Behavioral Variables Affecting Budgetary Slack", *The Accounting Review*, Vol.48, No.3 (July), 535-548.
- Salamon, L.M., Hems L.C., dan Chinnock K. (2000), "The Non-Profit Sector: For What and For Whom? Working papers of the Johns Hopkins Comparative Non-Profit Sector Project", the John Hopkins Center for Civil Society Studies, Baltimore, 37.
- Sales, Stephen M. (1966), "Supervisory Style and Productivity: Review and Theory", *Personnel Psychology*, 24 (Musim Gugur), 275-286.
- Schiff, M dan A.Y. Lewin (1968), "Where Traditional Budgeting Fails", *Financial Executive* (Mei), 50-62.
- Scott, William R. (2000), "Financial Accounting Theory" \ Edisi Kedua, Prentice Hall Canada Inc., Scarborough, Ontario.
- Sekaran, Uma (2003), "Research Methods for Business: A Skill Building Approach", Edisi Keempat, John Wiley and Sons, Inc., USA.
- Stedry, Andrew C.(1967), "Budget Control and Cost Behavior, Markham Publishing Company.
- Titi, V dan N. Singh (1995), "Empowerment for Sustainable Development: Towards Operational Strategies", Zed Booh. Nova Scotia.
- Wijanto, Dr.Setyo Hari (2006), "Catatan Kuliah: Structural Equation Modeling dengan Lisrel 8.7", FEUI Pascasarjana Ilmu Manajemen, (Agustus).
- Young, S.Mark (1985), "Participative Participative Budgeting: The Effects of Risk Aversion and Asymmetric Information on Budgetary Slack", *Journal of Accounting Research*, 23 (Musim Gugur), 829-842.

PENGARUH TRAKSI MANUAL CERVICAL TERHADAP NYERI LEHER AKIBAT *DISC MIGRATION*

Safrin Arifin¹

¹ *Tenaga Pengajar Program Studi Fisioterapi Universitas Indonesia*

Abstrak - Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh traksi manual cervical pada nyeri leher akibat disc migration. Penelitian dilakukan dengan mengambil sampel pasien rawat jalan di Rumah Sakit Pondok Indah. Pelaksanaan penelitian dimulai dari bulan Mei sampai dengan bulan Agustus 2013. Metode penelitian bersifat Quasi eksperimental untuk mengetahui efek suatu intervensi atau perlakuan pada objek penelitian, Dengan kata lain ada intervensi terhadap suatu variabel dan ada monitoring perubahan efek. Pengolahan dan analisis data dilakukan dengan uji Wilcoxon dan uji Mann-Whytney menggunakan program *Statistical Program for Social Science (SPSS 10.0)* untuk melihat efek perlakuan terhadap objek penelitian. Penelitian menyimpulkan bahwa traksi manual cervical berpengaruh pada penurunan intensitas nyeri leher akibat *disc migration*. Dengan demikian teknik ini dapat digunakan sebagai salah satu metode fisioterapi dalam pengobatan disc migration. Berdasarkan kesimpulan di atas diharapkan agar fisioterapis khususnya yang bertugas di Rumah Sakit atau Klinik untuk selalu berusaha membuka wawasan berfikir dalam mempelajari dan mengembangkan metode - metode pengobatan yang efektif dan efisien seperti penerapan traksi manual cervical pada nyeri leher akibat disc migration.

Kata Kunci: Traksi Manual, Nyeri Leher, *Disc Migration*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Dalam praktek fisioterapi sering dijumpai keluhan nyeri leher yang sangat beragam, dimana berdasarkan penelitian kasus nyeri leher merupakan kasus muskuloskeletal terbanyak setelah kasus nyeri pinggang bawah dan kasus ini sulit ditangani secara tuntas karena susunan anatomis dan fungsi yang sangat kompleks, serta mempunyai resiko yang sangat tinggi mengingat besar pengaruhnya terhadap gerak dan fungsi dasar tubuh, mempengaruhi sistem saraf kuadran atas serta berpengaruh terhadap pembuluh darah ke otak (Sugianto.,2002). Nyeri leher itu sendiri

merupakan suatu gejala yang berasal dari patologi jaringan spesifik tertentu atau patologi tertentu. Nyeri yang terjadi tersebut disebabkan oleh beberapa faktor seperti kesalahan sikap, spondilosis, spondilolistesis, iritasi radiks, whiplash injuri, vertebro basillar insuficienci, penguncian sendi facet, disc migration dan lain-lain.

Karena penyebab yang beragam, maka ciri nyerinya pun beragam, salah satu penyebabnya adalah disc migration. Keadaan ini banyak disebabkan oleh kesalahan posisi dalam waktu yang cukup lama sehingga terjadi pembebanan yang tidak simetris pada intradiskal, seperti bekerja dengan posisi duduk sambil menunduk

atau posisi tidur terlentang dengan bantal yang tinggi dalam waktu yang lama.

Harms dan Ringdahl meneliti nyeri leher akibat dari perubahan posisi kepala menunduk dalam waktu yang lama, dimana 10 subjek tanpa gejala mempertahankan posisi tersebut dan diperoleh hasil nyeri terjadi setelah 16-57 menit (McKenzie R.A, 1992).

Disc migration dapat menyebabkan nyeri hebat pada leher karena dengan berpindahnya discus akibat pembebanan yang tidak simetris tersebut dapat mengiritasi jaringan disekitarnya seperti ligamen longitudinal posterior yang kaya dengan serabut saraf tipe IV, sendi facet, kapsul sendi, membran sinovial, duramater dan lain – lain ((Moore et al., 2009).

Banyak teknik dan metoda fisioterapi yang dapat diaplikasikan dalam menangani nyeri yang terjadi akibat disc migration, seperti penggunaan alat - alat elektro terapi (MWD, TENS, IF, US), massage, terapi latihan, dan teknik mobilisasi lainnya. Salah satu modalitas fisioterapi yang dianggap paling tepat adalah traksi manual cervical.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk mengangkat topik di atas dalam bentuk penelitian dengan judul "Pengaruh Traksi Manual Cervical Terhadap Nyeri Leher Akibat *Disc Migration*".

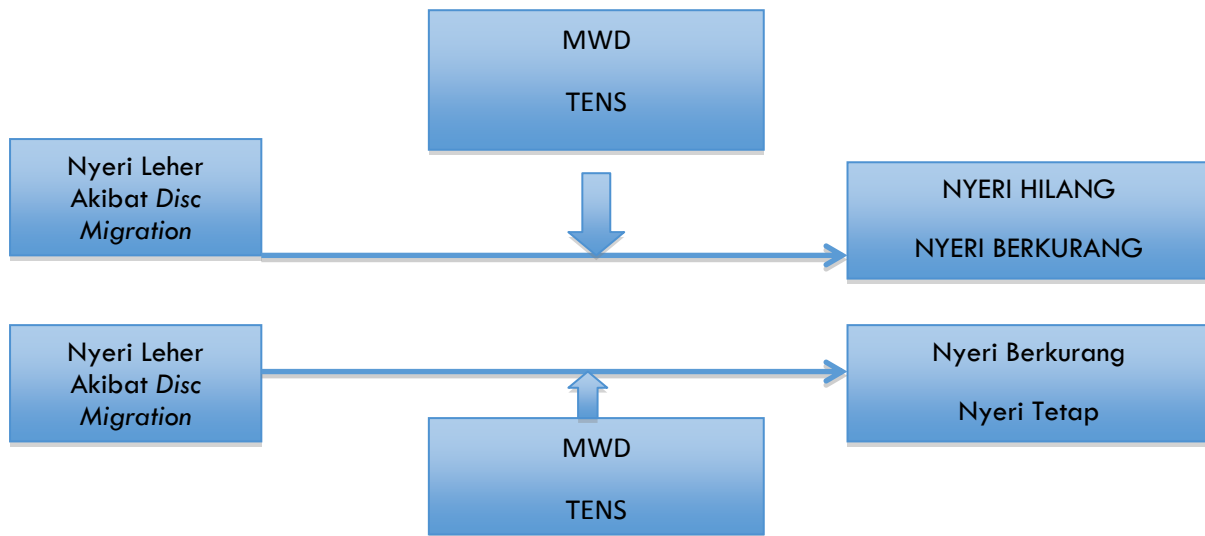
Kerangka Berfikir

Disc migration adalah kondisi dimana nukleus pulposus berpindah tempat akibat dari **beban asimetris**, perpindahan tersebut biasanya mendorong annulus fibrosus sehingga menonjol ke arah depan beban tersebut, misalnya pada posisi fleksi yang

lama maka nukleus pulposus akan terdorong ke arah belakang, akibatnya dapat menekan dan mengiritasi ligamentum longitudinal posterior yang banyak mengandung serabut saraf afferen tipe IV. Begitu juga halnya dengan pengaruh mekanikal pada persendian terutama pada *uncovertebral joint* (joint of Von Lushka) dan facet joint, apabila terjadi gerakan rotasi homolateral dan lateral fleksi kontralateral maka facet pada sisi kontralateral tetap dan facet pada sisi homolateral terjadi pembukaan yang berarti terjadi pergeseran nukleus pulposus pada sisi homolateral ke arah posterolateral discus intervertebralis yang mengandung annulus fibrosus yang tipis, sehingga dengan mudah terjadi penojolan discus yang dapat mengiritasi komponen - komponen sendi peka nyeri seperti ligamen. Bergesernya nukleus pulposus dari lokasi asal akibat pembebanan yang asimetrik sangat lambat. Sedangkan untuk mempercepat kembali keposisi semula diperlukan gerakan yang berlawanan atau dengan traksi. MWD dengan *sedative effect* dapat menurunkan nyeri dan spasme otot melalui stimulasi sekunder pada *afferent muscle spindle nerve ending* dan organ tendon golgi. Efek lain adalah meningkatkan metabolisme, sehingga dapat menurunkan nyeri akibat iskemia jaringan. TENS dapat merangsang pelepasan *endorphine-dependent system* dan *serotonin-dependent system* oleh tubuh. Dengan demikian dapat menghambat timbulnya nyeri akibat iritasi jaringan peka rangsang seperti ligamen dan secara tidak langsung menurunkan spasme otot-otot tengkuk akibat *disc migration*.

Berdasarkan pernyataan diatas ditinjau dari segi patologi struktur jaringan spesifik, biomekanik dan penyebab nyeri leher akibat disc migration maka modalitas fisioterapi yang paling cocok untuk diterapkan adalah dengan traksi

manual cervical karena dapat mengurangi nyeri secara langsung dengan mengembalikan posisi discus ke tempat semula serta merilekasikan jaringan otot yang mengalami spasme.



Metode Penelitian

Penelitian ini bersifat Quasi Eksperimen untuk mempelajari fenomena korelasi sebab akibat dengan memberikan perlakuan pada obyek penelitian. Dengan kata lain ada perlakuan berupa penerapan modalitas traksi manual cervical terhadap kondisi *disc migration* dan monitoring perubahan efek berupa penurunan rasa nyeri sebagai dampak perlakuan yang diberikan.

Pada penelitian ini subjek di bagi menjadi dua kelompok, yakni kelompok perlakuan dan kelompok control.

a. Kelompok Perlakuan

Awal	Intervensi	akhir
Nyeri akibat disc migration	MWD TENS TRAKSI MANUAL CERVICAL	Nyeri berkurang Nyeri hilang

b. Kelompok Kontrol

Awal	Intervensi	akhir
Nyeri akibat disc migration	MWD TENS	Nyeri tetap Nyeri berkurang

Teknik Pengambilan Sampel

Pada penelitian ini, pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *purposive sampling*. Teknik pengambilan sampel ini dilakukan berdasarkan pertimbangan agar mendapatkan gambaran hasil pengujian suatu teknik perlakuan menggunakan modalitas traksi manual cervical dengan memilih sampel yang telah memenuhi kriteria yang telah ditetapkan.

Sampel dalam penelitian ini berjumlah 30 orang wanita dan laki - laki antara umur 25 - 46 tahun yagn dibagi dalam dua kelompok, 15 orang kelompok perlakuan dan 15 orang kelompok kontrol.

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah ;

1. *Visual Analog Scale* (VAS)

Visual Analog Scale (VAS) adalah suatu pengukuran yang digunakan untuk menilai intensitas nyeri. VAS lebih sensitive untuk melihat perubahan pada nyeri. Dalam aplikasinya VAS menggunakan garis horizontal sepanjang 10 cm, dimana satu ujungnya diberi tanda yang berarti “ tidak ada nyeri” sedangkan yang lainnya diberi tanda yang berarti “Nyeri tidak tertahankan”. Pasien memberi tanda disepanjang garis tersebut daerah yang paling sesuai dengan intensitas nyeri yang dirasakan, kemudian pasien diberikan intervensi sebanyak 3 kali dengan menggunakan MWD, TENS dan Traksi Manual Cervical dengan MWD dan TENS.

Tidak nyeri **Nyeri Tidak Tertahankan**

2. Lembaran Kuisisioner

Lembaran kuisisioner ini digunakan untuk mengidentifikasi mereka yang menderita nyeri akibat *disc migration*

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini sampel berasal dari pasien rawat jalan di Rumah Sakit Pondok Indah yang secara keseluruhan berjumlah kurang lebih 39 orang. Sampel diperoleh melalui hasil lembaran kuisisioner yang dibagikan sebelum penelitian kemudian diobservasi kembali untuk menentukan jumlah, jenis kelamin, dan usia. Secara keseluruhan sampel berjumlah 30 orang dengan jenis kelamin laki - laki dan perempuan dan berusia antara 20 - 50, dengan 15 orang kelompok perlakuan dan 15 orang kelompok kontrol. Setelah itu sampel dibagi dalam dua kelompok yang diberikan perlakuan berbeda yakni kelompok perlakuan dan kelompok kontrol dengan jumlah yang sama seperti pada tabel berikut:

Tabel 1.
 Distribusi sampel menurut usia

Usia	Kelompok perlakuan	Kelompok Kontrol	Total
20-24	4	3	7
25-29	3	3	6
30-34	2	2	4
35-39	2	2	4
40-44	1	2	3
45-49	2	2	4
>50	1	1	2
Jumlah	15	15	30

Profil Nyeri Awal dan Akhir Penelitian

Secara keseluruhan sampel berjumlah 30 orang dengan jenis kelamin laki-laki dan perempuan dengan umur di atas 20 Tahun. Kemudian sampel dibagi menjadi dua kelompok yakni kelompok perlakuan 15 orang dan kelompok kontrol 15 orang.

Tabel 2.

Perbandingan data pada *Visual Analogue Scale* (VAS) sebelum perlakuan dan sebelum kontrol.

No	Sebelum	
	Perlakuan	Kontrol
1	70	65
2	65	60
3	60	70
4	58	62
5	68	63
6	60	60
7	50	68
8	51	60
9	55	59
10	50	55
11	64	40
12	62	58
13	65	62
14	67	65
15	70	62
Mean	61,00	60,60
SD	6,96	6,86

Sebelum dilakukan intervensi dengan traksi manual cervical, dilakukan pengukuran nyeri

terlebih dahulu pada kelompok perlakuan dan kelompok kontrol untuk menentukan tingkat nyerinya. Kemudian setelah dilakukan intervensi dengan traksi manual cervical, dilakukan kembali pengukuran nyeri untuk melihat tingkat keberhasilan dari intervensi yang diberikan.

Dengan uji Mann - Whitney, nilai *Visual Analogue Scale* (VAS) sebelum intervensi kelompok perlakuan dan kelompok kontrol tidak mempunyai perbedaan yang bermakna dengan $p = 0,870$, dan $\% = 0,188$. Sehingga $P > 0,05$.

Tabel 3.

Nilai pengukuran "*Visual Analogue Scale*" kelompok perlakuan sebelum dan sesudah intervensi

Subjek	Perlakuan		
	Sebelum	Sesudah	Selisih
1	70	10	60
2	65	5	60
3	60	15	45
4	58	8	50
5	68	0	68
6	60	20	40
7	50	5	45
8	51	5	46
9	55	8	47
10	50	20	30
11	64	10	54
12	62	15	47
13	65	25	40
14	67	5	62

Subjek	Perlakuan		
	Sebelum	Sesudah	Selisih
15	70	0	70
Mean	61,00	10,07	50,93
SD	6,96	7,47	11,20

Dengan uji Wilcoxon nilai *Visual Analogue Scale* kelompok perlakuan mengalami perubahan secara bermakna ($P = 0,001$, $\%2 = 3,411$) dimana $P < 0,05$. dibanding sebelum perlakuan.

Tabel 4.

Nilai Pengukuran *Visual Analogue Scale* Kelompok Kontrol sebelum dan sesudah intervensi.

Subjek	Kontrol		
	Sebelum	Sesudah	Selisih
1	65	65	0
2	60	60	0
3	70	68	2
4	62	61	1
5	63	62	1
6	60	60	0
7	68	66	2
8	60	60	0
9	59	59	0
10	55	53	2
11	40	40	0
12	58	57	1
13	62	60	2
14	65	65	0
15	62	62	0
Mean	60,60	59,87	0,73
SD	6,86	6,64	0,88

Dengan uji Wilcoxon nilai *Visual Analogue Scale* kelompok kontrol mengalami perubahan secara bermakna ($p = 0,015$, $\%2 = 2,428$) dimana $P < 0,05$.

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa teknik traksi manual cervical berpengaruh secara signifikan terhadap penurunan nyeri leher akibat disc migration

KESIMPULAN

Disc migration adalah suatu kondisi yang disebabkan oleh pembebanan yang asimetrik yang berlangsung lama, seperti bekerja dengan posisi duduk sambil membungkuk dan tidur dengan memakai bantal yang tinggi, sehingga menyebabkan berpindahnya nukleus pulposus ke bagian depan beban yang diterima, apabila hal ini berlangsung lama dapat menyebabkan penonjolan discus ke belakang sehingga dapat secara langsung mengiritasi ligamen longitudinal posterior yang peka nyeri. Nyeri yang timbul akibat disc migration menyebabkan aktivasi serabut saraf sensoris tipe A5 dan C yang ada di sekitar ligamen longitudinal posterior, kemudian impuls nyeri berjalan ke atas melalui traktus spinothalamikus lateral ke nukleus posteromedial ventral dan posterolateral dari thalamus. Dari sini impuls diteruskan ke girus post sentral dari korteks serebri dan terjadi pelepasan zat P yang menyebabkan timbulnya nyeri (Heru P. Kuntoono,2000).

Hasil yang didapat dari penelitian ini mendukung pendapat bahwa traksi manual cervical merupakan metode yang paling tepat untuk modalitas pengurangan nyeri akibat disc migration, sebagaimana telah di gambarkan oleh

kramer. Pada penelitian ini memenuhi angka statistik yang ditunjukkan pada tabel 3. Dari 15 sampel pada kelompok perlakuan didapatkan adanya penurunan yang bermakna begitupun halnya dengan 15 sampel dari kelompok kontrol, namun berdasarkan tabel 3 dan 4 serta grafik 1. Menunjukkan perbedaan yang bermakna penurunan nyeri antara kelompok perlakuan dengan kelompok kontrol. Hal ini disebabkan karena penggunaan modalitas traksi manual cervical dapat mempercepat terjadinya penumman rasa nyeri. Penelitian ini memperkuat penelitian terdahulu oleh Kramer yang mengatakan bahwa bergesernya nukleus pulposus dari lokasi asal akibat pembebanan yang asimetrik sangat lambat, sedangkan untuk mempercepat kembali ke posisi semula diperlukan gerakan yang berlawanan atau dengan traksi.

Penurunan rasa nyeri dengan menggunakan modalitas traksi manual cervical dengan membebaskan secara langsung penyebab rasa nyeri yakni mereposisi discus yang mengalami penonjolan sehingga iritasi ligamentum longitudinal posterior akibat penekanan oleh discus dapat dibebaskan. Begitu pula halnya dengan penyebab rasa nyeri lainnya seperti kelainan sendi apophyseal, kelainan ini dapat disebut dengan nyeri hipomobilitas yang

disebabkan oleh subluksasi atau derangement interna pada sendi facet yang memiliki meniscoid dan merusak sinovial sendi sehingga menyebabkan sendi terkunci. Pada keadaan ini traksi manual cervical sangat efektif, terutama untuk mengoreksi masalah mekanik.

Akibat nyeri yang disebabkan oleh disc migration, maka dapat menyebabkan spasme otot, sehingga dengan manipulasi dan traksi manual cervical semuanya memberikan refleksi inhibisi pada spasme otot akut atau kronik, hal ini mengikuti teori "*gate control*" oleh Melzack dan Wall. Adanya penurunan rasa nyeri setelah terapi pada kelompok perlakuan, menunjukkan bahwa traksi manual cervical merupakan modalitas yang baik dalam menurunkan nyeri leher akibat disc migration. Pada kelompok kontrol yang terdiri dari 15 sampel yang menggunakan MWD dan TENS didapatkan hasil yang bermakna juga, namun kedua modalitas tersebut belum efektif jika dibandingkan dengan traksi manual cervical, sebagaimana ditunjukkan dalam tabel 3. Akhirnya dapat disimpulkan bahwa traksi manual cervical merupakan terapi yang sederhana dan efektif serta efisien dalam mengurangi nyeri pada leher akibat disc migration.

DAFTAR PUSTAKA

- Cynthia C. Norkin and D. Joice White, *Measurement of Joint Motion, A Guide to Goniometry*, second edition (Philadelphia, F.A. Davis Company, 1995)
- Cyriax James, *Orthopaedic Medicine, Volume Two, Treatment by Manipulation, Massage and Injection*, Eighth Edition, Bailliere Tindall, London, 1974
- Greenman. Philip E, *Prinsiples of Manual Medicine*, Williams and Wilkins, 1989

- Gersh, Meryl R, TENS for Management of Pain and Sensory Pathology, Electrotherapy in Rehabilitation, (Philadelphia, F.A. Davis Company Ltd, 1992)
- Grieve Gregory P, Mobilisation of the Spine, Fifth Edition, Churchill Livingstone, 1991
- Harris Siregar, et all, Neuro Fisiologi, Edisi Ketiga, Bagian Ilmu Faal Fakultas Kedokteran UNHAS, Ujungpandang, 1995
- Hoppenfeld Stanley, Physical Examination of the Spine and Extremities, Appleton and Lange, New York, 1976
- John Low and Ann Reed, Electrotherapy Explained Principles and Practice, Third Edition, Butterworth - Heinemann, 2000
- KoninJeffG, Practical Kinesiology for the Physical Therapist Assisstant, SLACK Incorporated, USA, 1999
- LGF Giles and KP. Singer, Clinical Anatomy and Management of Cervical Spine, Volume 3, Butteworth - Heinemann, 1998
- Maitland G.D, Vertebral Manipulation, Fifth Edition, Bitterworth -Heinemann, 1997
- Mc Kenzie. R.A, The Cervical and Thoracic Spine, Mechanical Diagnosis and Therapy, New Zealand. 1992
- Moore KL, Dalley AF, Agur AM. Clinically oriented anatomy. 6th ed. Baltimore, MD: Lippincott Williams & Wilkins; 2009.
- Murtagh John and Kenna Clive, Back Pain and Spinal Manipulation, A Practical Guide, Second Edition, Butterworth - Heinemann, 1997
- Peat Malcolm, Current Pysical Therapy, BC. Decker Inc, Philadelphia, 1988
- Refshauge Kathryn M. and Gass Elizabeth M, Musculoskeletal Physiotherapy Clinical Science and Practice, First Edition, Butterworth -Heinemann, 1995
- Seig Kay W. and Adam Sandra P, Illustrated Essentials of Musculoskeletal Anatomy, Third Edition, Megabooks Gainesville, Florida, 1996
- Smith Laura K. et all, Brunnstrom's Clinical Kinesiology, Fifth Edition, F.A. Davis Company, Philadelphia, 1996
- Sugianto, Manual Terapi Nyeri Leher, Makalah ini disampaikan pada Seminar dan Pelatihan Konsep Mutakhir Nyeri Leher, Bahu dan Pinggang, RSPI, 29 September 2002.

STUDI AWAL PERUMUSAN INDIKATOR EVALUASI STRATEGI KOMUNIKASI PEMASARAN 12 DESTINASI WISATA DI JAKARTA UTARA

Sri Rahayu¹, Endang Setiowati², Amelita Lusita³, Diaz Pranita⁴, Priyanto⁵, Rahmi Setiawati⁶,
Devi Rahmawati⁷

¹Tenaga Pengajar Program Studi Komunikasi Vokasi Universitas Indonesia

²Tenaga Pengajar Program Studi Komunikasi Vokasi Universitas Indonesia

³Tenaga Pengajar Program Studi Komunikasi Vokasi Universitas Indonesia

⁴Tenaga Pengajar Program Studi Pariwisata Vokasi Universitas Indonesia

⁵Tenaga Pengajar Program Studi Pariwisata Vokasi Universitas Indonesia

⁶Tenaga Pengajar Program Studi Pariwisata Vokasi Universitas Indonesia

⁷Tenaga Pengajar Program Studi Komunikasi Vokasi Universitas Indonesia

Abstrak - Setiap perusahaan dan lembaga harus memiliki strategi bisnis untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Di sisi lain, strategi harus diterapkan untuk memenangkan kompetisi yang muncul antar perusahaan atau lembaga yang bergerak di sektor yang sama. Penelitian ini berisi tentang strategi komunikasi pemasaran yang dilakukan oleh Suku Dinas Pariwisata Kota Jakarta Utara dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkannya. Sebagai salah satu pelaksana bisnis pariwisata, Sudin Pariwisata Kota Jakarta Utara menggunakan strategi komunikasi pemasaran. Dalam menggunakan strategi ini, Sudin Pariwisata Kota Jakarta Utara diharapkan dapat meningkatkan dan mempertahankan jumlah pengunjung wisata yang datang. Pemasaran strategi komunikasi dari Sudin Pariwisata Kota Jakarta diwujudkan melalui alat bauran promosi. Pemilihan alat bauran promosi yang dilaksanakan akan menentukan keberhasilan tujuan yang diinginkan.

Kata Kunci: *strategi komunikasi pemasaran, bauran promosi, pemasaran pariwisata*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pariwisata telah menjadi generator pendapatan yang cukup penting bagi banyak negara untuk menciptakan keseimbangan positif dalam perdagangan. Pada tahun 2008 kepariwisataan Indonesia berkontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) sebesar Rp.153,25 trilyun atau 3,09% dari total PDB Indonesia (BPS, 2010). Pada tahun 2009, kontribusinya meningkat menjadi 3,25%. Pertumbuhan PDB pariwisata pun sejak tahun 2001 selalu menunjukkan angka pertumbuhan yang lebih tinggi dibandingkan PDB nasional. Walaupun masih menunjukkan angka sementara, pada tahun 2009

pertumbuhan PDB pariwisata mencapai 8,18%, sedangkan PDB nasional hanya 4,37%. Pada tahun yang sama, devisa dari pariwisata merupakan kontributor terbesar ketiga terhadap devisa negara, setelah minyak dan gas bumi serta minyak kelapa sawit (Kemeterian Pariwisata, 2012). Pertumbuhan PDB pariwisata menunjukkan efek yang terus meningkat sepanjang tahun yang menunjukkan bahwa Indonesia memiliki potensi wisata yang bisa terus dikembangkan. Akan tetapi, masih banyak negara seperti Indonesia dan negara-negara tetangga seperti Malaysia dan Thailand menawarkan pengalaman berwisata yang kurang beragam satu dengan yang lainnya. Oleh karena itu, untuk alasan tersebut pemerintah Indonesia seharusnya berusaha untuk melakukan promosi dan terus melakukan perbaikan pada

berbagai sektor yang akan menunjang pariwisata untuk memenangkan pangsa pasar. Persaingan antar tujuan wisata semakin hari semakin gencar, setiap Negara berusaha menonjolkan kelebihan masing-masing untuk menarik para wisatawan. Saat ini persaingan di bidang pariwisata tidak hanya terjadi antar Negara, namun sudah terjadi bahkan pada tingkat antar kota dalam satu wilayah. Oleh karena hal tersebut, diperlukan evaluasi terhadap potensi wisata, dalam hal ini, evaluasi daya saing pariwisata yang dapat dijadikan dasar untuk menentukan strategi komunikasi dan promosi yang tepat terkait daerah tujuan wisata. Dengan mengetahui potensi atau daya saing daerah wisata, pemerintah bisa mendapatkan informasi mengenai *image* atau citra dari suatu tujuan wisata yang dimiliki pada wilayah operasinya. Jakarta Utara sebagai salah satu tujuan destinasi wisata di wilayah Propinsi DKI Jakarta telah dikenal memiliki pesona dan daya tarik wisata bahari serta peninggalan sejarahnya. Sebagai satu-satunya daerah di propinsi DKI Jakarta yang berbatasan dengan Laut Jawa, Jakarta Utara memiliki keunikan wisata pesisir yang tak ada duanya. Dalam upaya memberikan kontribusi besar dalam pertumbuhan ekonomi di wilayah tersebut, Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Utara terus berupaya untuk mengembangkan potensi kepariwisataan sebagai langkah aktif pengembangan wisata pesisir dengan mencanangkan jalur destinasi wisata di Jakarta Utara (<http://www.jakartautara.co>). Meskipun demikian, Bambang Sugiyono, Walikota Jakarta Utara, menyatakan bahwa pencanangan jalur destinasi wisata tersebut, tidak hanya untuk meningkatkan perekonomian, melainkan juga untuk meningkatkan pemahaman masyarakat dan wisatawan mengenai potensi pariwisata di Jakarta Utara, khususnya 12 jalur destinasi wisata pesisir yang menjadi andalan, sekaligus unggulan wisata bahari, wisata budaya, wisata sejarah dan wisata olahraga bahari (<http://travel.detik.com>). Adapun 12 jalur destinasi wisata tersebut antara lain: Taman

Suka Margasatwa Muara Angke, Sentra Perikanan Muara Angke, Kawasan Sunda Kelapa (Pelabuhan Sunda Kelapa, Museum Bahari, Menara Syahbandar, Galangan VOC), Kampung Luar Batang, Sentra Belanja Grosir Pasar Pagi Mangga Dua, Taman Impian Jaya Ancol, Bahtera Jaya Ancol, Stasiun Tanjung Priok, Jakarta Islamic Centre, Kampung Tugu, Kampung Marunda dan Sentra Belanja & Pusat Kuliner Kelapa Gading.

Studi ini dilakukan untuk menanggapi kegiatan pengembangan wisata pesisir yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Utara dalam upaya merumuskan indikator untuk evaluasi strategi komunikasi pemasaran dari 12 destinasi wisata tersebut di atas. Evaluasi merupakan kegiatan atau proses pengukuran sistematis dan obyektif terhadap kebijakan, program atau proyek yang sedang berjalan atau secara keseluruhan, mencakup desain, implementasi dan hasil. Tujuannya adalah untuk menentukan relevansi dan pemenuhan tujuan, efisiensi pelaksanaan, keefektifan, dampak serta keberlanjutan. Evaluasi sebaiknya memberikan informasi yang kredibel dan bermanfaat, bagi para pemangku kepentingan (Kusek and Rist, 2004:12).

Secara garis besar, tujuan dari penelitian ini adalah untuk: a.)Memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai arah, tujuan dan kebijakan Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Utara yang selama ini menjadi rujukan implementasi program kampanye 12 jalur destinasi wisata pesisir. b.)Merumuskan indikator evaluasi terhadap strategi komunikasi pemasaran program kampanye 12 jalur destinasi wisata pesisir Jakarta Utara, yang kedepannya dapat digunakan secara berkala untuk mengukur efektifitas pencapaian target dan tujuan program tersebut.

Berdasarkan tujuan tersebut, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam hal: a)Analisa komprehensif terhadap arah, tujuan dan kebijakan Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Utara dalam implementasi program kampanye 12

jalur destinasi wisata pesisir. b) Rumusan indikator/alat ukur untuk mengevaluasi strategi komunikasi pemasaran program kampanye 12 jalur destinasi wisata pesisir Jakarta Utara secara khusus, dan program kampanye destinasi wisata Indonesia secara umum.

Kerangka Berfikir

Menurut asal katanya, Gunter Kieslich (1970) mengemukakan bahwa komunikasi berasal dari bahasa latin “communicare” yang berarti “berpartisipasi” atau memberitahukan” (Totok Mardikanto, 2010: 29). Komunikasi merupakan proses penyampaian pesan dari seseorang individu (komunikator) kepada individu lain (komunikan). Komunikasi adalah suatu transaksi, proses simbolik yang menghendaki orang-orang mengatur lingkungannya dengan (Sam Abede Pareno, 2002: 4):

1. membangun hubungan antar sesama manusia;
2. melalui pertukaran informasi
3. untuk menguatkan sikap dan tingkah laku orang lain;
4. serta berusaha mengubah sikap dan tingkah laku orang lain

Onong Uchyana Effendy mengutip pendapat Harold Lasswell menyebutkan bahwa komunikasi adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan melalui media yang menimbulkan efek tertentu (Onong Effendy, 2003: 10). Komponen-komponen komunikasi yang sesuai dengan pendapat tersebut adalah:

- a. Komunikator : orang yang menyampaikan pesan
 - b. Pesan : pernyataan yang didukung oleh lambang
 - c. Media : sarana atau saluran yang mendukung pesan
 - d. Komunikan : orang yang menerima pesan
 - e. Efek : dampak sebagai pengaruh dari pesan
- Terence A. Sim menjelaskan bahwa elemen-elemen dalam proses komunikasi meliputi: pengirim (sender) dan penerima (receiver), pesan (message), dan media serta empat elemen lainnya yang merupakan fungsi

komunikasi yaitu encoding (memberi kode), decoding (mengartikan kode), response dan feedback, serta elemen terakhir yaitu noise.

Dalam hubungannya dengan pemasaran, Sciffman dan Lazarkanuk (1994: 283) mendefinisikan komunikasi sebagai *the unique tool that marketers use to persuade consumers to act in desire way*, yaitu alat yang digunakan pedagang untuk membujuk konsumen agar berbuat sesuai dengan keinginannya. Yang penting dalam komunikasi ialah bagaimana cara agar suatu pesan yang disampaikan komunikator itu menimbulkan dampak atau efek tertentu pada komunikan. Oleh karena itu, fungsi komunikasi adalah proses pengutaraan pikiran dan perasaan oleh *sender* dalam bentuk pesan untuk membuat *receiver* menjadi tahu dan atau berubah sikap, pendapat, serta perilakunya sesuai dengan pesan yang disampaikan (Onong Uchyana Effendy, 2004: 16).

Komunikasi pemasaran didefinisikan sebagai kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh pembeli dan penjual, yang merupakan kegiatan yang membantu dalam proses pembuatan keputusan di bidang pemasaran, serta mengarahkan proses pertukaran atau jual beli menjadi lebih lebih baik. Proses pertukaran ini hanya dapat terjadi pada kondisi tertentu seperti yang diungkapkan oleh Kotler dalam syarat terjadinya pertukaran yaitu:

1. terdapat sedikitnya dua pihak;
2. masing-masing pihak memiliki sesuatu yang berharga bagi pihak lain;
3. masing-masing pihak mampu berkomunikasi dan melakukan penyerahan;
4. masing-masing pihak bebas menerima atau menolak tawaran pertukaran;
5. masing-masing pihak yakin bahwa berunding dengan pihak lain adalah layak dan bermanfaat (Sutisna, 2003: 264).

Pada tingkat dasar, komunikasi dapat menginformasikan dan membuat konsumen potensial menyadari atas keberadaan produk yang ditawarkan. Komunikasi dapat berusaha membujuk konsumen saat ini dan konsumen potensial agar berhasrat masuk ke dalam

hubungan pertukaran. Oleh karena itu, komunikasi pemasaran yang terjadi haruslah berjalan secara dinamis dan mampu mengikuti arah perkembangan zaman, sehingga pesan yang disampaikan kepada khalayak dapat mengena serta mampu mempersuasi khalayak untuk tertarik dan melakukan transaksi.

“In transaction marketing, marketing communication including sales is a central component. In the field of marketing communication a new trend towards integrating communication elements such as advertising, direct marketing, sales promotion and public relation into a two-way integrated marketing communications perspective has emerged in North America during the 1990s.” (Christian Gronroos, 2004: 102)

“Dalam transaksi pemasaran, komunikasi pemasaran termasuk penjualan merupakan komponen utama. Di bidang komunikasi pemasaran, tren baru dalam mengintegrasikan elemen komunikasi pemasaran seperti periklanan, pemasaran langsung, promosi penjualan dan hubungan masyarakat menjadi perspektif dua arah yang telah muncul di Amerika Utara sejak tahun 1990-an.”

Komunikasi pemasaran dapat membantu mempertemukan pembeli dan penjual bersama - sama dalam suatu hubungan pertukaran; menciptakan arus informasi antara pembeli dan penjual yang membuat kegiatan pertukaran lebih efisien; dan memungkinkan semua pihak untuk mencapai persetujuan pertukaran yang memuaskan (Basu Swastha, 1984: 234).

Jika dilihat dari model dasar komunikasi, sumber sebagai pihak yang mempunyai inisiatif untuk mengadakan komunikasi dapat mengirimkan sesuatu berupa berita/ pesan kepada suatu objek atau pihak yang dituju (penerima). Tentang seberapa jauh efektivitas komunikasi ini, ditunjukkan dengan reaksi dan tanggapan dari si penerima sebagai umpan balik.

Secara umum yang sering digunakan untuk menyampaikan pesan adalah bauran komunikasi pemasaran atau disebut juga bauran promosi (Sutisna, 2003: 267). Basu

Swastha mengutip pendapat J. Stanton mengatakan bahwa Bauran promosi atau promotional mix adalah kombinasi strategi yang paling baik dari variabel-variabel periklanan, personal selling, dan alat promosi lain, yang semuanya direncanakan untuk mencapai tujuan program penjualan (Basu Swastha, 2005: 349). Menurut Kotler, bauran komunikasi pemasaran terdiri atas lima alat utama:

1. Iklan (advertising), yaitu semua bentuk penyajian nonpersonal dan promosi ide, barang dan jasa yang dibayar oleh suatu sponsor tertentu.
2. Promosi penjualan (sales promotion), merupakan upaya intensif jangka pendek untuk mendorong keinginan mencoba atau membeli suatu produk atau jasa.
3. Hubungan masyarakat dan publisitas (public relations and publicity), merupakan program-program untuk mempromosikan dan/atau melindungi citra perusahaan atau produk individunya.
4. Penjualan personal (personal selling), merupakan Interaksi langsung dengan satu calon pembeli atau lebih untuk melakukan presentasi, menjawab pertanyaan, dan menerima pesanan.
5. Pemasaran langsung (direct marketing), dengan cara menggunakan surat, telepon, faksimili, e-mail, dan alat penghubung nonpersonal lain untuk berkomunikasi secara langsung dengan atau mendapatkan tanggapan langsung dari pelanggan tertentu dengan calon pelanggan (Philip Kotler, 1998: 704).

Diluar alat bauran komunikasi pemasaran yang diungkapkan oleh Kotler tersebut diatas, Rambat Lupiyoadi menambahkan satu alat bauran komunikasi pemasaran yaitu *word of mouth*. Alat bauran komunikasi mencakup advertising, personal selling, sales promotion, public relations, direct marketing, dan word of mouth (Rambat Lupiyoadi, 2001: 108).

Strategi dan Manajemen

Istilah strategi berasal dari kata Yunani *strategeia*, yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi seorang jenderal (Fandy Tjiptono, 2008: 3). Menurut Fandy Tjiptono

mengutip dari Stoner dan Freeman, strategi didefinisikan sebagai program untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan mengimplementasikan misinya (Fandy Tjiptono, 2008: 3). J L Thomson juga mendefinisikan strategi sebagai cara untuk mencapai sebuah hasil akhir yang menyangkut tujuan dan sasaran organisasi (Sandra Oliver : 2007: 2).

Strategi pada hakekatnya adalah perencanaan (planning) dan manajemen (management) untuk menjapai tujuan (Onong Uchyana Effendy, 2004: 36). Manajemen dalam hal ini termasuk penganalisaan, perencanaan, pelaksanaan atau penerapan serta pengawasannya (Basu Swastha, 2005: 7). Serangkaian kegiatan ini berujung pada evaluasi kegiatan yang telah dianalisa, direncanakan dan dijalankan oleh sebuah organisasi atau instansi. Jadi, pada dasarnya setiap perusahaan atau instansi pasti memiliki strategi. Tujuan dari strategi yaitu menjabarkan dan melaksanakan seluruh kegiatan yang sudah ditetapkan dalam perencanaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tidak mungkin sebuah usaha berdiri tanpa memiliki tujuan, karena pastinya mereka tidak akan bisa berdiri apalagi buat mengembangkan usaha jika tidak ada tujuan.

signifikan untuk mengukur kinerja dari kebijakan itu sendiri. Menurut Wholey, Hatry dan Newcomer, evaluasi adalah suatu pengukuran sistematis terhadap kinerja dan informasi (Josey Bass, 2004). Ada beberapa metode yang dikembangkan dalam mengevaluasi sebuah kebijakan maupun program antara lain: *case study*, *logic model*, *cost-benefit study* dan sebagainya. Pada analisis ini digunakan metode *logic model* yakni model yang digunakan untuk mengevaluasi kebijakan atau program yang akan dilaksanakan dalam untuk memecahkan berbagai permasalahan yang telah dan belum teridentifikasi. Model logika (*logic model*) ini menganalisis 2 hal pokok yakni sebagai berikut:

- a. Penyampaian program atau kebijakan yang terdiri atas 3 dimensi yaitu sumber daya, kegiatan dan output. Bagian ini dievaluasi untuk memperoleh jawaban dari pertanyaan bagaimana atau “how” dari sebuah rancangan kebijakan yang akan dan telah diimplementasikan.
- b. Hasil dari kebijakan yang dapat diprediksi terdiri dari hasil/akibat (*outcome*) yakni perubahan dan keuntungan yang akan diperoleh dari kegiatan dan output (hasil langsung yang diterima publik). Bagian ini dievaluasi untuk memperoleh jawaban tentang pertanyaan “mengapa” dari suatu kebijakan atau program.

Tabel 1. Matriks Panduan Evaluasi Program

Maksud	Tujuan	Ukuran Keberhasilan/ Pencapaian Target	Output	Outcome	Dampak
Apa yang diharapkan dari kegiatan evaluasi ini?	Hal khusus yang ingin dicapai dalam kegiatan evaluasi	Ukuran yang telah ditetapkan oleh institusi dalam formulasi kebijakan dianalisis pada tahap pelaksanaan	Sesuatu yang dapat dihitung atau dikuantifikasi	Semua perubahan dan efek yang terjadi sebagai akibat dari kegiatan yang diharapkan dan tidak diharapkan	Perubahan akibat aktivitas atau kegiatan dalam jangka panjang (long-term), bersifat lebih luas, lama

Sumber: Arts and Business Research, *Evaluation, and Information Team, Evaluation Guide Corporate Social Responsibility* (London., 2008).

Evaluasi merupakan bagian integral dari proses kebijakan, yang memiliki peranan

Metode evaluasi model logika selanjutnya dikombinasikan dengan evaluasi

program yang dikembangkan oleh Kusek dan Rist. Inti pemikiran dari para pakar evaluasi ini adalah perlu disusun rancangan dan instrumen untuk memahami tugas-tugas yang berkaitan dengan pengujian dan pengukuran rancangan kebijakan serta kinerja dari kebijakan sebelumnya. Evaluasi memiliki lima dimensi penting yaitu:

- Menganalisis faktor penyebab atas hasil-hasil yang diharapkan, dapat dicapai oleh suatu program atau tidak
- Mengukur kontribusi penyebab khusus atau tertentu dari kegiatan-kegiatan untuk mencapai hasil yang telah ditetapkan
- Melakukan pengujian terhadap proses implementasi kebijakan atau program
- Mengeksplorasi hasil-hasil yang tidak diharapkan
- Memberikan pengetahuan, pokok-pokok penting yang signifikan, potensi program, kendala program serta rekomendasi untuk perbaikan atau peningkatan keberhasilan pelaksanaan program

Untuk melakukan studi evaluasi yang komprehensif, dapat dilakukan dengan menggunakan matriks panduan evaluasi berikut ini: Dari matriks di atas terlihat, bahwa dalam melakukan evaluasi digunakan alur berpikir dengan menetapkan kerangka evaluasi dari hal yang bersifat umum atau luas yaitu maksud, sampai dengan menetapkan dampak dari kegiatan yang menjadi objek kajian studi evaluasi tersebut.

Saat ini, semakin banyak negara menggunakan brand sebagai bagian dari strategi pemasaran mereka untuk memudahkan promosi pariwisata. Dengan branding akan tercipta citra atau image berbeda yang bisa mendiferensiasikan suatu destinasi wisata dari destinasi lainnya.

Brand Activation adalah integrasi dari 'komunikasi' yang tersedia, artinya program kreatif yang ditawarkan untuk mengaktifkan konsumen. Aktifasi merupakan tiga hal nyata yang merangsang konsumen untuk tertarik, mencoba, dan loyal terhadap suatu brand (Alberts, 2009). Sedangkan aktivasi merek adalah mencari lebih dalam kemungkinan dalam merek, strategi dan posisi untuk menemukan aset yang memiliki konsekuensi

jangka panjang yang relevan untuk seluruh perusahaan.

Brand activation merupakan salah satu tahapan dalam evolusi brand. Saat strategi brand diimplementasikan, dibutuhkan adanya eksekusi. Empat pilar dalam *brand activation* adalah *Product dan Services, Employees, Identity* dan *Communication* (Morel, Preisler dan Nystrom 2002). Brand yang telah diaktifasi memberikan *brand position* pada barang dan jasa. Dalam mengkativasi brand ditentukan oleh fitur utama dari brand. Dapat berupa komunikasi dari posisi produk, keuntungan yang ditawarkan kepada pengguna, visi perusahaan maupun kebijakan yang berkaitan strategi perusahaan. Brand activation yang efektif diawali dengan menentukan *brand position*.

David A. Aaker dalam bukunya "Building Strong Brands" mendiskripsikan bahwa *Brand position* merupakan bagian dari *Brand identity* dan nilai-nilai yang harus dikomunikasikan kepada *target audience* dan memeperlihatkan kelebihan dibanding brand kompetitor"



Gambar 1. Brand Activation Model (Aaker, 1997)

Secara etimologis, kata pariwisata berasal dari bahasa Sanskerta yang terdiri dari dua suku kata sebagai berikut:

- Pari berarti banyak, berkali-kali, berputar-putar
- Wisata berarti perjalanan, bepergian

Sehingga kata pariwisata diartikan sebagai perjalanan yang dilakukan berkali-kali atau berputar-putar dari suatu tempat ke tempat lain. Untuk memperjelasnya, maka dapat disimpulkan definisi Pariwisata adalah suatu perjalanan yang dilakukan untuk sementara waktu, yang diselenggarakan dari suatu tempat ke tempat lain dengan maksud bukan untuk berusaha (*business*) atau mencari nafkah di tempat yang dikunjungi, tetapi semata-mata untuk menikmati perjalanan tersebut guna bertamasya dan rekreasi atau untuk memenuhi keinginan yang beraneka ragam (Yoeti, 1982:109).

Robert McIntosh bersama Shasikant Gupta juga mencoba mengungkapkan bahwa pariwisata adalah gabungan gejala dan hubungan yang timbul dari interaksi wisatawan, bisnis, pemerintah daerah serta masyarakat tuan rumah dalam proses menarik dan melayani wisatawan-wisatawan ini serta para pengunjung lainnya (dalam Pendit, 1990:31). Sedangkan yang dimaksud dengan wisatawan oleh G. A Schmoll (dalam Yoeti, 1982:127) adalah individu atau kelompok individu yang mempertimbangkan dan merencanakan tenaga beli yang dimilikinya untuk perjalanan rekreasi dan berlibur, yang tertarik pada perjalanan umumnya dengan motivasi perjalanan yang pernah ia lakukan, menambah pengetahuan, tertarik dengan pelayanan yang diberikan oleh suatu Daerah Tujuan Wisata yang dapat menarik pengunjung di masa yang akan datang.

Dalam Instruksi Presiden RI No.9 Tahun 1969 tertulis dalam Bab I Pasal 1, bahwa wisatawan (*tourist*) adalah setiap orang yang bepergian dari tempat tinggalnya untuk berkunjung ke tempat lain dengan menikmati perjalanan dan kunjungan itu

Adapun ciri-ciri tentang seseorang itu dapat disebut sebagai wisatawan adalah :

- a. Perjalanan itu dilakukan lebih dari 24 jam
- b. Perjalanan itu dilakukan hanya untuk sementara waktu
- c. Orang yang melakukannya tidak mencari nafkah di tempat atau negara yang dikunjungi.

Beberapa jenis-jenis Pariwisata yang telah dikenal, antara lain (dalam Pendit, 1990:41):

- a. Wisata Budaya, yaitu perjalanan yang dilakukan atas dasar keinginan untuk memperluas pandangan hidup seseorang dengan jalan mengadakan kunjungan ke tempat lain atau ke luar negeri, mempelajari keadaan rakyat, kebiasaan dan adat istiadat mereka, cara hidup mereka, kebudayaan dan seni mereka.
- b. Wisata Kesehatan, yaitu perjalanan seorang wisatawan dengan tujuan untuk menukar keadaan dan lingkungan tempat sehari-hari di mana ia tinggal demi kepentingan beristirahat baginya dalam arti jasmani dan rohani.
- c. Wisata Olahraga, yaitu wisatawan-wisatawan yang melakukan perjalanan dengan tujuan berolahraga atau memang sengaja bermaksud mengambil bagian aktif dalam pesta olahraga di suatu tempat atau negara.
- d. Wisata Komersial, yaitu termasuk perjalanan untuk mengunjungi pameran-pameran dan pekan raya yang bersifat komersial, seperti pameran industri, pameran dagang dan sebagainya.
- e. Wisata Industri, yaitu perjalanan yang dilakukan oleh rombongan pelajar atau mahasiswa, atau orang-orang awam ke suatu kompleks atau daerah perindustrian dengan maksud dan tujuan untuk mengadakan peninjauan atau penelitian.
- f. Wisata Maritim atau Bahari, yaitu wisata yang banyak dikaitkan dengan olahraga air, seperti danau, pantai atau laut.
- g. Wisata Cagar Alam, yaitu jenis wisata yang biasanya banyak diselenggarakan oleh agen atau biro perjalanan yang mengkhususkan usaha-usaha dengan jalan mengatur wisata ke tempat atau daerah cagar alam, taman lindung, hutan daerah pegunungan dan sebagainya yang kelestariannya dilindungi oleh undang-undang.
- h. Wisata Bulan Madu, yaitu suatu penyelenggaraan perjalanan bagi pasangan-pasangan pengantin baru yang sedang berbulan madu dengan fasilitas-fasilitas khusus dan tersendiri demi kenikmatan perjalanan.

Penelitian ini dijalankan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data kualitatif dilakukan melalui studi literatur dan wawancara

mendalam (*in-depth interview*). Penelitian dengan metode kualitatif mengacu pada penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya. Penelitian kualitatif dilakukan untuk dapat memberikan rincian yang lebih kompleks tentang suatu fenomena yang sulit diungkapkan melalui metode kuantitatif.

Teknik pengumpulan data menggunakan studi dokumentasi dan data sekunder; Studi dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan teori-teori strategi komunikasi pemasaran dan data tentang berbagai informasi terkait program kampanye 12 jalur destinasi wisata pesisir Jakarta Utara untuk dapat dirumuskan menjadi indikator yang difokuskan pada penelitian ini. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) sebagai alat utama dalam mengumpulkan berbagai data yang diperlukan, meliputi data awal dan juga pendalaman. Wawancara mendalam dilakukan semi terstruktur berdasarkan daftar pertanyaan-pertanyaan kunci sebagai panduan. Proses wawancara dibantu dengan alat perekam untuk memudahkan dan memastikan agar data dan informasi yang diperoleh dapat dicatat secara utuh. Informan kunci yang akan diwawancara adalah unsur Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Utara. Dalam pendekatan penelitian kualitatif, analisis data dilakukan dengan cara sebagai berikut;

- a. Analisis terhadap catatan lapangan, catatan atau transkrip wawancara, dan berbagai dokumen data sekunder yang dikumpulkan sebelum, saat penelitian, maupun setelah hasil lapangan dikumpulkan. Data ini dikumpulkan sebagai data sekunder untuk mendukung penelitian ini.
- b. Analisis data kualitatif dilakukan dengan metode *pattern matching analysis* melalui tahapan *content analysis* dan matriks *coding analysis*.
- c. Dalam melakukan pemeriksaan keabsahan data digunakan teknik triangulasi yaitu terdiri dari: Triangulasi data yaitu suatu teknik pemeriksaan keabsahan data melalui sumber yang berbeda; Triangulasi metode

merupakan perlakuan beberapa metode yang berbeda (wawancara, observasi, catatan lapangan dan lainnya) dan Triangulasi teori adalah konfirmasi dengan teori (dukungan teori yang relevan).

Analisis dan Pembahasan

1. Taman Suaka Margasatwa Muara Angke
Seperti oase di tengah gurun, Hutan Muara Angke menjadi satu-satunya lokasi di Jakarta yang memiliki hutan. Kawasan ini dihimpit oleh kawasan perumahan mewah Pantai Indah Kapuk. Hijaunya alam yang jarang wisatawan temui di Jakarta ada di sini.

Terdapat board walk atau seperti jembatan dari kayu sepanjang 843 meter yang mengitari taman suaka ini. Dari ketinggian sekitar 20 meter di atas permukaan tanah, hamparan hutan bakau menjadi pemandangan yang menjadikan objek wisata ini sangat sejuk. Selain itu, masih terdapat monyet-monyet liar yang hidup berkelompok dan bermain-main bersama di atas pohon.

Di sepanjang jalan taman ini, wisatawan lebih sering mendengar kicauan burung karena di sini memiliki 74 jenis burung. Selain itu, di kawasan ini juga ada biawak, ular sanca, ular cobra, dan kera ekor panjang. Nilai tambah dari objek wisata ini adalah setelah lelah jalan-jalan mengelilingi hutan, pengunjung akan diajak mengarungi Sungai Muara Angke sekaligus menuju Pulau Burung yang berada tidak jauh dari Hutan Angke.

2. Sentra Perikanan Muara Angke

Wilayah ini dikhususkan untuk menikmati pengalaman belanja ikan atau hasil laut lainnya yang masih segar langsung dari nelayan yang pulang menangkap ikan, wisata ini sangatlah direkomendasikan bagi para wisatawan yang gemar akan hidangan laut. Sentra Perikanan, Muara Angke bisa jadi lokasi yang sangat menarik. Disini wisatawan bisa berburu ikan-ikan laut dengan harga yang cukup murah. Apalagi, kalau kita jago dalam tawar-menawar bisa jadi mendapatkan lebih murah lagi.

3. Kawasan Sunda Kelapa

Sunda Kelapa atau Pelabuhan Sunda Kelapa ini berada tidak jauh dari kawasan wisata Kota Tua. Karena lokasi pelabuhan tua ini berbatasan dengan wilayah Jakarta Barat. Surganya fotografer, pemandangan kapal-kapal laut yang berjejer di pinggir dermaga menjadi pemandangan khas yang cantik. Wisatawan yang beruntung dapat berkesempatan berbicara dengan awak kapal, bisa mendapatkan kesempatan untuk mengambil foto dari atas kapal. Walaupun panas, dengan memiliki jiwa petualang pasti tidak menjadi masalah.

4. Kampung Luar Batang

Perkampungan tua ini berada di belakang Gedung Museum Bahari, Penjaringan, Jakarta Utara, menjadi pemukiman paling tua di Jakarta. Masjid Luar Batang yang berada di lokasi ini sudah menjadi tempat yang sangat umum untuk para peziarah. Karena di masjid tersebut terdapat makam Habib Husein bin Abu Bakar Alaydrus yang merupakan tokoh agama yang namanya sangat dikenal, bila hari Jumat tiba, banyak sekali peziarah yang berasal dari seluruh Indonesia datang ke Masjid Luar Batang.

6. Sentra Belanja Grosir Pasar Pagi Mangga Dua

Pusat perbelanjaan retail dan grosir yang sudah sangat dikenal hingga mancanegara. Awalnya, pusat perbelanjaan ini bernama Pasar Pagi Mangga Dua yang sudah terkenal sejak tahun 1741. Di pusat perbelanjaan ini wisatawan bisa berburu baju, tas, sepatu, atau elektronik. Khusus untuk urusan fashion, wisatawan bisa menemukan barang-barang mulai dari yang asli dari brand yang terkenal sampai dengan yang KW (tiruan).

7. Taman Impian Jaya Ancol

Semua pelancong domestik pasti sudah tahu dengan keberadaan taman hiburan ini. Mulai dari arena bermain yang seru di Dunia Fantasi, pertunjukan hewan-hewan laut yang lucu-lucu, sampai wisata pantai menjadi daya

tarik wisatawan untuk berkunjung ke sini. Walaupun, biaya masuk ke arena permainannya cukup mahal, destinasi yang satu ini tetap memiliki tempat di hati para wisatawan domestik. Tidak jarang juga rombongan wisatawan yang berasal dari luar Jakarta memilih kawasan wisata di Jakarta Utara ini sebagai destinasi utama.

8. Bahtera Jaya Ancol

Berbeda dengan Taman Impian Jaya Ancol, Bahtera Jaya Ancol merupakan pusat pembinaan olahraga air yang diharapkan bisa berkembang hingga ke taraf Internasional. Selain itu, lokasi yang juga dikenal dengan nama Gelanggang Olahraga Bahtera Jaya Ancol ini juga menjadi tempat rekreasi pantai untuk umum yang murah. Sejak tahun 2009, lokasi ini juga menjadi lokasi sebagai sarana festival pesisir.

9. Stasiun Tanjung Priok

Stasiun Tanjung Priok merupakan stasiun tertua yang berada di seberang Pelabuhan Tanjung Priok, Jakarta Utara. Bangunan yang memiliki bentuk bangunan bercorak art deco ini pun menjadi salah satu cagar budaya DKI Jakarta. Pernah menjadi stasiun termegah di Asia Tenggara pada masanya, stasiun ini memiliki sejarah dalam roda perekonomian Batavia.

Selain sejarahnya, konon di dalam bangunan tua ini terdapat terowongan rahasia yang pada zamannya dijadikan sebagai tempat perlindungan pada masa penjajahan Belanda. Sejarahnya menceritakan bahwa terowongan ini terus berlanjut sampai Pelabuhan Sunda Kelapa dan Istana Negara. Namun, kini keberadaan terowongan tersebut masih menjadi misteri yang belum terpecahkan.

10. Jakarta Islamic Centre

Berbeda dengan lokasi lainnya, Jakarta Islamic Centre di bangun sebagai tempat pengkajian dan pengembangan Islam di Jakarta. Kawasan yang berada di Jl Kramat Jaya, Tugu Utara, Koja ini dilengkapi dengan berbagai fasilitas yang sangat memadai.

Uniknya, destinasi wisata religi ini justru menempati lahan bekas kawasan pelacuran terbesar di Jakarta, yaitu Lokalisasi Kramat Tunggak. Wow, kini wisatawan justru bisa mendapatkan segala informasi tentang sejarah perkembangan Islam di Jakarta dari tempat ini.

11. Kampung Tugu

Pada masanya, kampung yang berada di Kecamatan Koja, Jakarta Utara ini diperuntukan bagi bekas *Mardijkers* atau tentara Portugis yang sudah dibebaskan dari tawanan perang. Kampung Tugu dapat dikatakan sebagai Kampung Kristen tertua yang ada di Indonesia Barat. Di lokasi ini, wisatawan bisa melihat perjalanan kisah para *Mardijkers* yang harus berpindah agama dari katolik menjadi protestan. Selain itu, wisatawan juga bisa melihat langsung keberadaan Gereja Tugu yang sudah ada sejak zaman Belanda.

12. Kampung Marunda

Hampir sama seperti tempat pelelangan ikan, di kampung yang juga disebut dengan Kampung Nelayan Cilincing ini dijamin dapat menciptakan suasana damai dan tenang. Di lokasi ini wisatawan bisa melihat pemandangan yang cukup berbeda. Selain jejeran perahu nelayan, di tempat ini juga terlihat tambak ikan yang membentang dengan luas sekitar 15 hektar. Wisatawan juga bisa melihat kinerja nelayan saat menambak ikan dan berwisata kuliner dengan aneka macam makanan yang berbahan dasar dari ikan segar.

13. Sentra Belanja & Pusat Kuliner Kelapa Gading

Selain Ancol, kawasan belanja Kelapa Gading juga sudah sangat terkenal. Disini wisatawan bisa memuaskan diri dengan berbagai destinasi wisata belanja. Karena memang kawasan Kelapa Gading dipenuhi dengan jajaran toko-toko dan mall-mall besar yang sangat terkenal dan banyak mengundang para penggila belanja.

Penelitian

Setiap perusahaan atau organisasi pasti memiliki sebuah tujuan yang ingin dicapai. Untuk mencapai tujuan tersebut, organisasi perlu melaksanakan sebuah upaya yang terencana dan terstruktur, yang dapat disebut sebagai strategi pencapaian. Seperti halnya organisasi dan perusahaan pada umumnya, Pemerintah Daerah Propinsi DKI Jakarta, khususnya Suku Dinas Pariwisata Wilayah Kota Jakarta Utara juga mempunyai suatu strategi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkannya. Tujuan yang ingin dicapai oleh Suku Dinas Pariwisata Wilayah Kota Jakarta Utara adalah menginformasikan kepada masyarakat Indonesia tentang ke-12 Destinasi Wisata Jakarta Utara serta Mempertahankan dan meningkatkan jumlah stakeholder yang berkunjung ke 12 Destinasi Wisata di Wilayah Jakarta Utara tiap tahunnya. Untuk tujuan tersebut, Suku Dinas Pariwisata Wilayah Kota Jakarta Utara terlebih dahulu membuat rencana dalam upaya mencapai tujuan tersebut. Hal ini sesuai dengan salah satu definisi strategi yang menyebutkan bahwa pada hakekatnya, strategi adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen untuk mencapai tujuan (Onong Uchyana Effendy, 2004: 36).

Maraknya orang yang ingin mencari kepuasan dalam melakukan kunjungan ke sebuah obyek wisata, menjadikan masing-masing pihak pengelola tempat wisata memiliki strateginya masing-masing dalam usahanya menarik minat para wisatawan agar berkunjung ke destinasi wisata yang dikelolanya. Dalam upaya untuk saling berebut minat wisatawan agar mau berkunjung ke tempat wisata yang dikelolanya, tidak tertutup kemungkinan terjadi persaingan antar manajemen pengelola destinasi wisata. Menurut Porter, persaingan antar pelaku usaha dalam satu industri tertentu menjadi sentral kekuatan dari industri tersebut (Mudrajat kuncoro, 2006: 26).

Pembentukan sebuah strategi oleh Sudin Pariwisata Wilayah Kota Jakarta Utara

melibatkan seluruh pengelola 12 destinasi wisata yang berada di Wilayah Jakarta Utara. Masing-masing objek wisata diarahkan untuk memberikan pelayanan terbaiknya kepada setiap wisatawan yang datang, mulai dari penyediaan peta wilayah objek wisata, panduan sejarah serta keterangan terkait dengan objek wisata sampai dengan penyediaan *tour guide* bagi wisatawan yang membutuhkan.

Pelayanan yang mereka lakukan bertujuan agar mendapatkan respon yang positif dari para pengunjungnya. Pelayanan yang baik tidak hanya dilakukan oleh para petugas yang ada dibelakang meja informasi saja, melainkan diberikan oleh seluruh staff yang bekerja di masing-masing destinasi wisata. Hal ini mereka lakukan agar terwujudnya kenyamanan dan kepuasan berkunjung ke objek wisata, sehingga para wisatawan dapat memiliki keinginan untuk berkunjung kembali serta memberikan rekomendasi positif kepada para calon wisatawan lainnya untuk berkunjung ke destinasi wisata terkait.

Selain dari pelayanan, untuk mewujudkan kenyamanan bagi para wisatawan, seluruh pihak pengelola destinasi wisata juga dihimbau untuk mau mengumpulkan informasi yang dibutuhkan untuk memajukan destinasi wisata yang dikelolanya masing-masing. Pencarian informasi tersebut dilakukan dengan melakukan observasi dan survei terhadap para wisatawan. Analisis konsumen dapat dilakukan dengan penelitian (riset pasar) baik itu melalui observasi maupun metode survei menggunakan alat berupa kuesioner kepuasan peanggan (Fandy Tjiptono, 2008: 8). Dengan hasil kuisisioner ini, nantinya dapat dilihat apa saja yang menjadi keinginan dari para wisatawan yang berkunjung ke 12 Destinasi Wisata di Wilayah Jakarta Utara.

Survei dan observasi yang dilakukan melalui pembagian kuisisioner kepada para wisatawan juga bertujuan untuk mengidentifikasi permasalahan-permasalahan ataupun kekurangan yang ada di objek wisata terkait. Dengan mengetahui apa saja permasalahan

dan kekurangan yang ada, nantinya dapat disusun program-program yang sesuai untuk mengurangi kelemahan yang dimiliki. Selain itu, observasi juga digunakan sebagai alat untuk mengetahui apa yang menjadi keinginan dari para wisatawan. Ada tiga poin penting yang diinginkan oleh para wisatawan, yaitu: informasi mengenai objek wisata, pelayanan yang diberikan para staff yang bertugas, serta fasilitas penunjang yang ada di objek wisata terkait.

Dengan mengetahui apa saja yang diharapkan oleh para wisatawan, selanjutnya akan dibentuk program-program yang akan dijalankan oleh Sudin Pariwisata Wilayah Jakarta Utara. Program-program ini akan dibuat pada tahap perencanaan oleh Sudin Pariwisata Wilayah Jakarta Utara. Perwujudan dalam usahanya memenuhi kebutuhan dari para wisatawan akan dijalankan melalui bauran komunikasi. Selain menyebarkan kuesioner, para wisatawan juga dilibatkan secara langsung dalam proses pengumpulan informasi ini, para wisatawan dijadikan narasumber atas beberapa interview yang dilakukan secara kusus oleh petugas objek wisata. Hasil dari penelitian inilah yang akan disampaikan kepada masyarakat luas di dalam alat komunikasi yang digunakan oleh Sudin Pariwisata Wilayah Kota Jakarta Utara. Pelaksanaan kegiatan observasi dan survei secara langsung serta mengadakan interview yang melibatkan wisatawan, dimaksudkan bahwa Suku Dinas Pariwisata Wilayah Kota Jakarta Utara memiliki sifat terbuka terhadap wisatawannya. Suku Dinas Pariwisata Wilayah Kota Jakarta Utara mau menerima kritik dan saran yang berasal dari luar lembaga selama itu adalah hal yang positif. Usulan-usulan yang ada akan ditampung sebagai bahan untuk membuat rencana kegiatan yang akan dilaksanakan untk mencapai tujuan yang telah dicapai. Rencana kegiatan ini dibuat untuk mengetahui bauran komunikasi mana saja yang akan digunakan oleh Suku Dinas Pariwisata Wilayah Kota Jakarta Utara dalam upayanya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Perencanaan

Ada beberapa langkah yang harus ditempuh oleh Suku Dinas Pariwisata Wilayah Kota Jakarta Utara untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Diawali dengan meneliti permasalahan dan apa saja yang diinginkan oleh para wisatawan. Suku Dinas Pariwisata Wilayah Kota Jakarta Utara melakukan observasi dan survei kepada para wisatawan dalam mengidentifikasi permasalahan yang sedang dihadapi. Hasil dari penelitian inilah yang nantinya akan dibenahi oleh Suku Dinas Pariwisata Wilayah Kota Jakarta Utara melalui perumusan perencanaannya. Rencana tersebut dibuat sesuai dengan permasalahan yang ada untuk mencapai tujuan dari Suku Dinas Pariwisata Wilayah Kota Jakarta Utara, yaitu yakni meningkatkan dan mempertahankan jumlah wisatawan yang berkunjung ke Suku Dinas Pariwisata Wilayah Kota Jakarta Utara tiap tahunnya. Pencapaian tujuan ini bukanlah tanggung jawab dari salah satu divisi saja, melainkan tanggung jawab seluruh karyawan dan peneliti di Suku Dinas Pariwisata Wilayah Kota Jakarta Utara.

Perencanaan mengenai program-program yang akan dijalankan oleh Suku Dinas Pariwisata Wilayah Kota Jakarta Utara ini dibuat untuk dilaksanakan dalam kurun waktu satu tahun. Dari program-program yang telah ditentukan inilah yang nantinya menentukan tingkat keberhasilan Suku Dinas Pariwisata Wilayah Kota Jakarta Utara dalam mencapai sasaran dan tujuannya. Hal ini sesuai dengan pendapat Fandy Tjiptono didalam buku Strategi Pemasaran, bahwa perencanaan jangka panjang meletakkan dasar bagi strategi yang berdasarkan tujuan. Sasaran dan tujuan merupakan kontribusi utama bagi perencanaan (Fandy Tjiptono, 2008: 11). Program-program yang akan dilaksanakan oleh Suku Dinas Pariwisata Wilayah Kota Jakarta Utara dibuat didalam perencanaan agar hasilnya sesuai dengan tujuan. Penentuan program-program juga dibuat dengan mempertimbangkan resiko dan juga anggaran yang ada.

Suku Dinas Pariwisata Wilayah Kota Jakarta Utara berusaha merencanakan apa saja informasi yang ingin dicari oleh para wisatawannya ketika berkunjung ke sebuah tempat wisata. Informasi mengenai hal-hal yang dibutuhkan oleh wisatawan ini kemudian diimplementasikan melalui program-program kegiatan komunikasi pemasaran melalui para manajemen pengelola masing-masing destinasi wisata. Dengan memenuhi kebutuhan yang diinginkan oleh para wisatawan, dimaksudkan agar mereka mau berkunjung kembali ke destinasi-destinasi wisata tersebut.

Perencanaan dibuat untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi oleh 12 destinasi wisata di Wilayah Kota Jakarta Utara. Program-program yang telah direncanakan nantinya akan diwujudkan didalam pelaksanaan kegiatan komunikasi pemasaran dari masing-masing objek wisata serta Dinas Pariwisata Jakarta Utara. Tahap perencanaan menghasilkan putusan mengenai beberapa alat bauran komunikasi yang akan digunakan, beberapa diantaranya: *advertising*, *personal selling*, *direct marketing* dan *public relations* serta penyebaran informasi dengan kekuatan *word of mouth*. Pemilihan alat bauran komunikasi juga disesuaikan dengan anggaran yang ada, sehingga tidak semua alat bauran komunikasi digunakan oleh Suku Dinas Pariwisata Wilayah Kota Jakarta Utara.

Pelaksanaan

Pelaksanaan yang dilakukan oleh Suku Dinas Pariwisata Wilayah Kota Jakarta Utara merupakan realisasi program-program yang sudah dibuat pada tahap perencanaan untuk mencapai tujuannya. Realisasi program-program yang dijalankan oleh Suku Dinas Pariwisata Wilayah Kota Jakarta Utara yaitu dengan menggunakan beberapa alat-alat bauran komunikasi. Kotler menyebutkan bahwa ada lima jenis alat bauran komunikasi komunikasi, yaitu: *advertising*, *sales promotion*, *personal selling*, *direct marketing* dan *public relations*. Selain alat bauran komunikasi yang disebutkan oleh kotler tersebut, Rambat

Lupiyoadi menambahkan satu alat bauran komunikasi pemasaran, yaitu *word of mouth*.

Tidak semua alat bauran komunikasi yang disebutkan oleh Kotler dijalankan oleh Suku Dinas Pariwisata Wilayah Kota Jakarta Utara. Berikut ini alat-alat bauran komunikasi yang digunakan: *advertising, personal selling, direct marketing, public relations* dan *word of mouth*. Untuk pelaksanaan alat bauran komunikasi tersebut, dijalankan oleh semua pihak yang berhubungan dengan pengelolaan 12 Destinasi Wisata di Wilayah Jakarta Utara.

Informasi yang ada didalam alat-alat bauran komunikasi adalah mengenai produk-produk yang ada di 12 Destinasi Wisata di Wilayah Jakarta Utara. Produk-produk tersebut misalnya sejarah singkat mengenai destinasi wisata, benda-benda atau fasilitas apa saja yang ada di objek wisata tersebut, bagaimana sejarahnya, serta peta wilayah lokasi objek wisata, dan apa saja yang fasilitas serta keuntungan yang didapat oleh wisatawan ketika berkunjung. Informasi ini disampaikan kepada masyarakat umum melalui iklan di televisi, radio, maupun media cetak.

Leaflet dan brosur dibagikan oleh staff yang bertugas ketika ada pengunjung yang datang, saat pameran dan juga kerja sama dengan beberapa tempat menginap yang ada di wilayah sekitar. Untuk penyebaran leaflet dan brosur yang dilaksanakan oleh pihak Dinas Pariwisata Wilayah Jakarta Utara hanya dilakukan pada saat event-event tertentu.

Untuk proses penyebaran informasi melalui *word of mouth* dilakukan dengan cara mengadakan tour keliling ke 12 destinasi wisata oleh Dinas Pariwisata Jakarta Utara kepada para siswa dari berbagai wilayah di Indonesia. Selain mengundang media untuk meliput kegiatan ini, diharapkan cerita-cerita dan feedback positif dari peserta kegiatan tersebut dalam menjadi kekuatan *word of mouth* yang memperkenalkan ke-12 destinasi wisata Jakarta Utara ke berbagai wilayah lain di Indonesia. Terciptanya kepuasan pelanggan dapat memberikan manfaat, diantaranya hubungan antara perusahaan dan pelanggannya menjadi harmonis, memberikan

dasar yang baik untuk pembelian ulang dan terciptanya loyalitas pelanggan, dan membentuk rekomendasi dari mulut ke mulut (*word of mouth*) yang menguntungkan bagi perusahaan (Fandy Tjiptono, 2008: 24). Selain itu, dihimbaukan juga kepada para pejabat dan pegawai yang bekerja di Jajaran Admonistratif Wilayah Kota Jakarta Utara yang bertugas keluar daerah agar selalu menyelipkan informasi mengenai ke-12 destinasi wisata yang sedang dikampanyekan oleh Dinas Pariwisata Jakarta Utara.

Atas semua program yang dijalankan, tidak tertutup kemungkinan adanya perubahan dalam pelaksanaan program-program yang dijalankan oleh Dinas Pariwisata Wilayah Jakarta Utara. Faktor yang ikut menentukan di dalam pelaksanaannya yaitu Biaya dan Sumber Daya lainnya. Garis besar dari hasil keseluruhan kegiatan komunikasi pemasaran yang dilakukan oleh Suku Dinas Pariwisata Wilayah Kota Jakarta Utara dapat dilihat ketika evaluasi akhir tahun. Evaluasi ini melibatkan seluruh pengelola 12 Destinasi Wisata serta Dinas Pariwisata Wilayah Jakarta Utara.

Evaluasi

Evaluasi dilaksanakan untuk mengetahui apakah program-program yang sudah direncanakan berjalan dengan baik. Program-program yang dijalankan sesuai dengan perencanaan yang ditetapkan untuk mencapai tujuan. Proses evaluasi merupakan tahap terakhir didalam sebuah pelaksanaan strategi. Pelaksanaan dari tahap evaluasi yaitu setelah melakukan penelitian, perencanaan dan pelaksanaan dari program-program yang telah ditentukan.

Evaluasi bertujuan untuk mengetahui apakah program-program bauran komunikasi yang dijalankan sudah berjalan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuannya. Evaluasi dilaksanakan oleh Suku Dinas Pariwisata Wilayah Kota Jakarta Utara secara berkala dan juga di akhir tahun. Pelaksanaan evaluasi dilakukan dengan melibatkan seluruh pengelola 12 Destinasi

Wisata serta Dinas Pariwisata Wilayah Jakarta Utara. Merujuk kepada tujuan Komunikasi Pemasaran ke-12 Destinasi Wisata Jakarta Utara yang ingin Menginformasikan kepada masyarakat Indonesia mengenai Ke-12 Destinasi Wisata Jakarta Utara serta Mempertahankan dan Meningkatkan jumlah wisatawan yang berkunjung ke 12 Destinasi Wisata di Wilayah Jakarta Utara tiap tahunnya, maka dapat dirumuskan beberapa indikator keberhasilannya yaitu:

1. Jumlah wisatawan yang berkunjung sebelum dan sesudah dilaksanakannya kampanye.
2. Perubahan pendapatan yang diperoleh masing-masing objek wisata setelah dilaksanakannya kampanye.
3. Tingkat pengetahuan masyarakat sekitar (Propinsi DKI Jakarta) terhadap Ke-12 Destinasi Wisata di Jakarta Utara.
4. Tingkat kepuasan dan keinginan untuk berkunjung kembali ke objek wisata yang pernah dikunjungi, serta keinginan untuk membagi review positifnya kepada calon wisatawan.
5. Feedback dan review dari wisatawan serta para profesional dibidang komunikasi pemasaran pariwisata terkait dengan program yang telah dijalankan.

KESIMPULAN

Peneliti melakukan serangkaian kegiatan penelitian di lapangan dalam usahanya memperoleh data yang diinginkan, kegiatan pengumpulan data dilakukan oleh peneliti baik melalui wawancara yang dilakukan peneliti dengan responden maupun dari hasil pengamatan peneliti selama penelitian dilaksanakan dan juga dari dokumen penunjang yang dapat memberikan informasi yang mendukung. Dari kegiatan penelitian yang dilakukan inilah, peneliti dapat menarik kesimpulan mengenai kegiatan strategi komunikasi pemasaran yang dilakukan oleh Suku Dinas Pariwisata Kota Jakarta Utara yang dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Penelitian awal dilakukan oleh Suku Dinas Pariwisata Jakarta Utara dengan cara melakukan observasi dan survei. Kuesioner

dibagikan secara aktif oleh pihak manajemen destinasi wisata atas arahan dari Sudin pariwisata Kota Jakarta, kuesioner dibagikan kepada beberapa pengunjung untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam menunjang strategi komunikasi pemasaran yang akan dijalankan. Dengan melakukan survei ini, maka akan diketahui apa saja kekurangan yang ada didalam manajemen destinasi wisata tersebut. Selain itu, survei juga berfungsi untuk mengetahui apa saja yang menjadi keinginan dan kebutuhan dari para pengunjung. Dengan mengetahui hasil dari observasi dan survei yang telah dilakukan, maka akan dibentuk sebuah perencanaan yang sesuai untuk mengatasi kekurangan yang ada di destinasi wisata dan juga menentukan strategi yang tepat untuk meningkatkan jumlah dan kepuasan para pengunjung. Sehingga tujuan yang ingin dicapai oleh Sudin Pariwisata Kota Jakarta dapat segera tercapai. 2). Perencanaan dibuat oleh Dinas Pariwisata Kota Jakarta Utara setelah mengidentifikasi kekurangan yang ada dan mengetahui keinginan dari para pengunjung. Perencanaan ini dibuat untuk mengatasi permasalahan tersebut. Didalam membuat perencanaannya, Sudin Pariwisata Kota Jakarta Utara membuatnya berdasarkan hasil observasi dan survei yang telah dilakukan. Setelah itu, pilihan ditentukan pada alat bauran komunikasi apa saja yang akan digunakan oleh Sudin Pariwisata Kota Jakarta Utara untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Perencanaan ini merupakan rancangan kegiatan yang akan dilaksanakan oleh Sudin Pariwisata Kota Jakarta Utara dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan persetujuan Kepala Dinas. 3) Pelaksanaan merupakan wujud realisasi kegiatan dari rencana yang telah dibuat. Pelaksanaan kegiatan pemasaran dilaksanakan dengan menggunakan alat-alat bauran komunikasi. Alat bauran komunikasi ini berfungsi sebagai alat untuk menyampaikan pesan kepada para stakeholder destinasi wisata. Alat-alat bauran komunikasi yang digunakan oleh Sudin Pariwisata Kota Jakarta Utara adalah

advertising, direct marketing, personal selling, public relations dan *word of mouth*. 4) Evaluasi kegiatan komunikasi pemasaran yang dijalankan Sudin Pariwisata Kota Jakarta Utara dilakukan secara berkala. Hal ini dilakukan oleh seluruh manajemen pengelola masing-masing destinasi wisata bersama dengan Sudin Pariwisata dengan tujuan agar informasi yang disampaikan oleh masing-masing destinasi wisata lebih terarah sesuai dengan jenis wisata masing-masing.

Evaluasi yang dilakukan, juga bertujuan untuk mengetahui hasil akhir atau tingkat keberhasilan dari program-program yang telah dilaksanakan melalui alat-alat bauran komunikasinya. Pemilihan penggunaan alat-alat bauran yang digunakan oleh Sudin Pariwisata Kota Jakarta Utara dirasa sudah bagus dan sesuai. Hal ini karena dengan menggunakan alat-alat bauran yang mereka pilih, tujuan yang diinginkan oleh Sudin Pariwisata Kota Jakarta Utara dapat tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, David A. (1997). *Building Strong Brands*. The Free Press, New York.
- Effendy, Onong Uchjana. 2003. *Teori dan Praktek*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Effendy, Onong Uchjana. 2004. *Dinamika Komunikasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Gregory, Anne. 2004. *Perencanaan dan Manajemen Kampanye Public Relations*. Jakarta: Erlangga.
- Gronroos, Christian. *The Relationship Marketing Process: Communication, Interaction, Dialogue, Value*. *Journal of Business & Industrial Marketing*. 2004.
- Hasan, M. Iqbal. 2002. *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- <http://travel.detik.com/read/2012/05/10/091704/1913653/1025/12-destinasi-wisata-pesisir-sisi-lain-keindahan-jakarta-utara>
- <http://www.brandactivation.nl/blog/en/theory>
- <http://www.jakartautara.co/2012/07/12-destinasi-wisata-pesisir-jakarta.html>
- Joseph S. Wholey, Harry P. Harty, and Kathryn E. Newcomer, *Handbook of Practical Program Evaluation* (San Fransisco: Josey Bass, 2004), hal.xxxvi.
- Kotler, Philip. 1998. *Manajemen Pemasaran, Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*, Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Kriyantono, Rachmad. 2008. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana
- Kuncoro, Mudrajad. 2005. *Strategi*. Jakarta: Erlangga
- Kusek, J., and Rist, R., 2004, 'Ten Steps to a Results-based Monitoring and Evaluation System', World Bank, Washington, D.C.

- Lupiyoadi, Rambat. 2001. Manajemen Pemasaran Jasa, Teori dan Praktik. Jakarta: Salemba Empat.
- Mardikanto, Totok. 2010. Komunikasi Pembangunan, Surakarta: UNS Press.
- Morel, Paul, Peter Preisler and Anders Nystrom. (2002). Brand Activation
<http://www.metro.as/index.php/content/content/.../13BrandActivation.pdf> . (ON LINE).
1 Oktober 2009.
- Oliver, Sandra. 2007. Strategi Public Relations. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Pareno, Sam Abede. 2002. Kuliah Komunikasi, Surabaya: Papyrus. Prenada Media Group.
- Scifman, Leong dan Lazarkanuk. 1994. Customer Behaviour. New York: Prentice Hall.
- Shim, Terence A. 2003. Periklanan Promosi Aspek Tambahan Komunikasi Terpadu. Jakarta: Erlangga.
- Sutisna. 2003. Perilaku Konsumen dan Komunikasi Pemasaran. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sutopo, H.B. 2002. Metodologi Penelitian Kualitatif : Dasar Teori dan Terapannya dalam Penelitian. Surakarta: Sebelas Maret University Press.
- Swastha, Basu dan Irawan. 2005. Menejemen Pemasaran Modern. Yogyakarta: Liberty.
- Swastha, Basu. 1984. Azas-Azas Marketing. Yogyakarta: Liberty.
- Tjiptono, Fandy. 2008. Strategi Pemasaran. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.