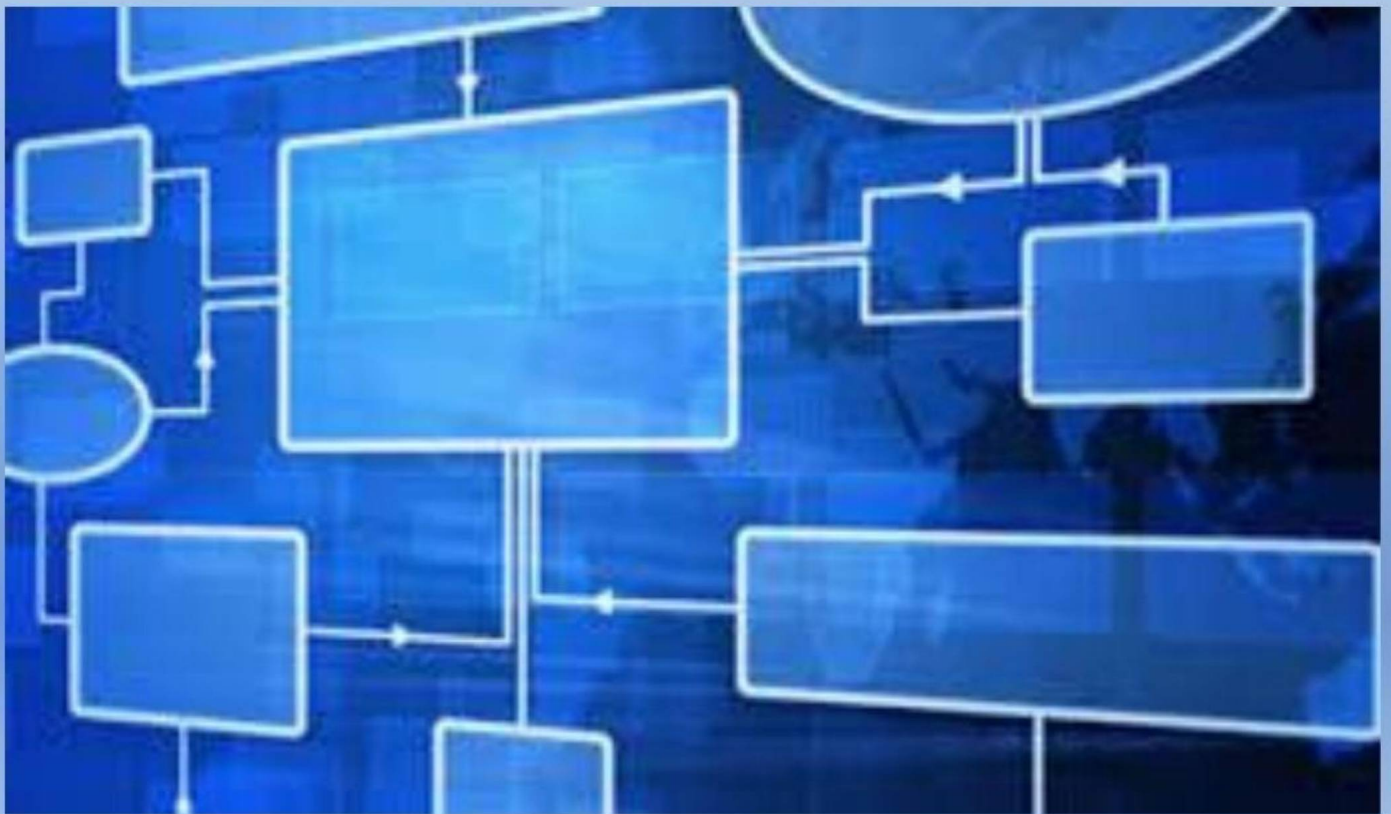


Volume 18, Nomor 1, Maret 2021

Jurnal Ilmu Manajemen

p-ISSN 1693-7910
e-ISSN 2549-0206



Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta

Jurnal Ilmu Manajemen

ISSN 1693 - 7910

Volume 18, Nomor 1, Maret 2021

Alamat Redaksi

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta
Karangmalang Yogyakarta

PENGELOLA

Penanggung Jawab

Ketua Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi UNY

Pemimpin Redaksi

Andreas Mahendro Kuncoro, M.Sc., M.Sc., Ph.D.

Redaksi Pelaksana

Hafizh Fitrianna, M.M.

Adi Gustina, M.M.

Mega Murti Andhini, M.Sc.

Dewan Redaksi

Prof. Dr. Nahiyah Jaidi, M.Pd

Setyabudi Indartono, MM., Ph.D

Dr. Tony Wijaya, SE, MM

DARI REDAKSI

Perkembangan ilmu dan praktek manajemen telah berkembang dengan sangat dinamis. Berbagai kajian pustaka dan cara pandang terhadap ilmu dan praktek manajemen menjadi bahan diskusi ilmiah yang sangat menarik. Jurnal Ilmu Manajemen volume 18 nomor 1 bulan Maret 2021 menampilkan 5 artikel di bidang Manajemen Keuangan, Sumber Daya Pemasaran, dan Operasi.

Dengan keterbatasan yang ada, kami berharap tema diskusi yang ditampilkan di Jurnal ilmu manajemen volume 18 nomor 1 bulan Maret 20121 ini dapat memberikan kontribusi yang positif terhadap perkembangan dan praktek ilmu manajemen.

DAFTAR ISI

PENGELOLA

DARI REDAKSI

DAFTAR ISI

KEUANGAN KEPERILAKUAN: TELAAH ATAS EVOLUSI TEORI DAN STUDI EMPIRIS

Muniya Alteza dan Mugi Harsono Sawiji.....1-19

TINJAUAN LITERATUR MENGENAI STRES DALAM ORGANISASI

Lina Nur Hidayati dan Mugi Harsono20-30

The Use of Business Model Canvas to Formulate Business Model on Game Online Store “Asuna Store”

Ariya Tetuka Puspayuda dan Rico Saktiawan Jang Jaya.....30-40

Perkembangan Pemikiran Konflik: Sebuah Tinjauan Mengenai Sejarah dan Sifat Konflik

Arum Darmawati dan Mugi Harsono.....41-48

Effect Of Brand Credibility To Word Of Mouth Via Customer Satisfaction And Customer Loyalty At Hypermart Cyberpark Karawaci

Alvin Kusuma dan Dewi Sri Surya Wuisan.....49-61

KEUANGAN KEPERILAKUAN: TELAAH ATAS EVOLUSI TEORI DAN STUDI EMPIRIS

Muniya Alteza¹ dan Mugi Harsono²

¹Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta

m_alteza@uny.ac.id

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sebelas Maret

mugiharsono@yahoo.com

Abstrak

Artikel ini membahas konsep keuangan perilaku sebagai cabang ilmu keuangan yang mencakup aspek psikologi dan sosiologi untuk menjelaskan perilaku keuangan seorang investor. Bagian pertama meninjau konsep dasar dan evolusi pengembangan teori keuangan perilaku. Bagian selanjutnya akan membahas beberapa bias dalam keuangan perilaku. Diskusi berlanjut dengan meninjau pengembangan penelitian empiris dan beberapa pemikiran kritis terkait keuangan perilaku. Bagian akhir dari artikel ini memberikan kesimpulan mengenai tinjauan arah penelitian keuangan perilaku di masa depan.

Kata kunci: keuangan perilaku, irasionalitas, bias

Pendahuluan

Teori keuangan pada dasarnya dibangun atas dasar berbagai asumsi untuk memperjelas posisi teori tersebut bila dihadapkan dengan keadaan yang sesungguhnya. Salah satu asumsi utama adalah rasionalitas investor dalam setiap proses pengambilan keputusan yang dilakukan (*perfect rationality*). Manusia diasumsikan selalu bersedia memperhatikan semua informasi yang tersedia lengkap dan transparan (*perfect information*), mampu mengevaluasinya dengan seksama untuk membuat keputusan yang tepat bagi kepentingan pribadi berdasarkan analisis rasional atas informasi tersebut (*perfect self-interest*).

Asumsi tentang perilaku investor pada dasarnya bersumber dari literatur ekonomi klasik dan neoklasik, di mana manusia dipandang sebagai makhluk yang mampu membuat keputusan berdasarkan pertimbangan yang sangat logis dan transparan. Oleh karena itu manusia disebut sebagai *homo economicus*, makhluk yang

selalu mampu menghitung dan menemukan titik optimal sebagai jawaban bagi persoalan ekonomi keuangan yang dihadapi. Titik optimal merupakan sebuah titik yang mampu memberikan utilitas maksimal bagi diri seorang pembuat keputusan.

Kritik pada teori *homo economicus* ditujukan dengan mempertanyakan dasar ketiga asumsi tersebut. Pada kenyataannya manusia dapat bertindak sosial dengan terpengaruh oleh emosi dan mustahil seseorang dapat mendapatkan informasi secara lengkap dan terus-menerus (Pompian, 2011). Hal ini ditunjukkan pula melalui beberapa fenomena dalam dunia keuangan yang memperlihatkan adanya ketidakrasionalan investor. Fenomena klasik di antaranya adalah kejatuhan pasar modal Amerika Serikat pada 19 Oktober 1987 yang dikenal dengan *Black Monday*. Harga saham di *New York Stock Exchange* dalam waktu yang hampir bersamaan mengalami penurunan sangat tajam tanpa disebabkan alasan yang jelas dan hari itu tercatat sebagai hari terburuk pasar modal Amerika sejak tahun 1929 (*great depression crash*). Situasi tersebut mendorong timbulnya kepanikan investor yang luar biasa dan pasar menjadi tidak terkendali. Indeks harga saham *Dow Jones* turun 22,6% hanya dalam waktu sehari. Latar belakang dari kejadian tersebut tidak dapat dijelaskan secara rasional. Ahli ekonomi Shiller pada tanggal 19 hingga 23 Oktober 1987 menyebarkan tidak kurang dari 2000 kuesioner kepada investor individual dan 1000 kuesioner kepada investor institusional untuk mengidentifikasi alasan investor menjual saham besar-besaran dan mendorong timbulnya *market panic selling*. Dari respons yang diterima, dua pertiga memberikan jawaban bahwa penjualan saham tidak terkait dengan pertimbangan ekonomi, finansial dan bahkan politik. Shiller (1987) kemudian menyimpulkan bahwa tindakan investor yang tidak terkendali tersebut dilatar belakangi oleh faktor psikologis, yaitu adanya ketakutan (*fear*), ketamakan (*greed*) dan kepanikan (*madness*) dari investor.

Beberapa bukti dari penelitian lain juga menunjukkan adanya irasionalitas investor ini. Hirshleifer & Shumway (2003) menemukan bahwa cuaca yang mendung dan berawan mendorong munculnya mood negatif investor sehingga indikator jual-beli saham menjadi lebih lesu sedangkan Cao & Wei (2005) menemukan bahwa suhu yang lebih rendah meningkatkan perilaku agresif investor sehingga lebih berani mengambil risiko dalam mengambil keputusan investasi. Penelitian lain mengindikasikan bahwa emosi tertentu mengakibatkan investor mengalami bias akibat terlalu percaya diri sehingga cenderung berperilaku mengikuti tren yang terjadi di pasar modal tanpa

memperhatikan fundamental perusahaan yang dijadikan sarana investasi (Baker & Ricciardi, 2014). Studi lain oleh Feingold (1994), Eagly (1995), Eakle (1995), Eagly & Wood (1999) menemukan bahwa wanita lebih sensitif terhadap emosi dan cenderung lebih melibatkan emosi dalam pengambilan keputusan keuangan. Fenomena lain memperlihatkan bahwa perdagangan saham selama bulan Ramadhan menghasilkan return lebih tinggi dan volatilitas lebih rendah karena puasa dipercaya memberikan pengaruh emosi positif (Bialkowski, Etebari & Wisniewski, 2012).

Evolusi Teori Keuangan Keperilakuan

Banyaknya fenomena yang terjadi di dunia keuangan yang menyimpang dari teori ekonomi klasik menjadi pemicu bagi peneliti dunia keuangan memperhatikan kembali aspek non ekonomi untuk diperhatikan perannya dalam proses pengambilan keputusan investor. Pendekatan ini disebut sebagai Keuangan Keperilakuan atau *Behavioral Finance*. Dalam pendekatan ini maka teori keuangan tidak sekedar mendasarkan pada asumsi klasik maupun neoklasik tetapi juga mengikutsertakan aspek psikologi. Pendekatan keuangan keperilakuan ini menentang banyak teori keuangan tradisional yang banyak digunakan selama ini sebagai basis pengambilan keputusan dan perilaku investor. Tabel 1 menyajikan rangkuman teori tradisional standar dalam keuangan.

Tabel 1. Teori Keuangan Tradisional

Penulis	Tahun	Temuan
Jon Stuart Mill	1844	Konsep <i>Homo Economicus</i>
Bernoulli	1738, 1954	<i>Expected Utility Theory</i>
Von Neumann dan Morgenstern	1944	
Harry Markowitz	1952	<i>Markowitz Portfolio Theory</i>
Treynor, Sharpe dan Lintner	1962, 1964, 1965	<i>Capital Asset Pricing Model</i>
Jan Mossin	1966	
Eugene Fama	1970	<i>Efficient Market Hypothesis</i>

Sumber: Kapoor & Prosad (2017)

Keuangan keperilakuan bukanlah suatu teori atau pendekatan yang sama sekali baru. Akar teori ini sebenarnya telah mulai digali sejak tahun 1950an, hampir bersamaan dengan perumusan teori portofolio keuangan oleh Markowitz. Pada masa itu Burrell (1951) yang kemudian dilanjutkan oleh Bauman (1967) telah mencoba memasukkan

unsur psikologi ke dalam penelitian keuangan yang dilakukan (dalam Olsen, 2010). Slovic (1972) telah menulis artikel mengenai studi psikologi *human judgment* dan implikasinya terhadap pengambilan keputusan investasi.

Pada tahun 1979 Kahneman & Tversky dan memperkenalkan *Prospect Theory* yang bertentangan dengan *Expected Utility Theory* selama itu banyak digunakan untuk menjelaskan proses pengambilan keputusan. Dalam teorinya Tversky dan Kahneman mengemukakan bahwa manusia (investor) akan memberikan bobot (*weight*) yang berbeda antara keuntungan (*gains*) dan kerugian (*losses*). Pada penelitiannya ditemukan bahwa orang lebih merasa tertekan (*distresses*) oleh kerugian yang kemungkinan akan didapatkan dibandingkan rasa senang atas keuntungan yang mungkin didapatkan dengan jumlah yang sama. Kahneman & Tversky memberikan ilustrasi bahwa “rasa sakit” orang yang menderita kerugian satu dollar dua kali lebih besar dibandingkan dengan rasa senang orang yang mendapatkan keuntungan satu dollar. Selain itu *Prospect Theory* juga mengemukakan bahwa orang akan memberikan tanggapan yang berbeda terhadap sebuah informasi, bergantung pada apakah informasi tersebut cenderung memberikan keuntungan atau kerugian. Disampaikan pula bahwa ternyata orang bersedia mengambil risiko yang lebih besar untuk menghindari kerugian dibandingkan risiko untuk memperoleh keuntungan. Dengan kata lain, apabila menghadapi keuntungan orang cenderung bersifat *risk averse*, sedangkan bila menghadapi kerugian ia akan bersikap *risk taker*. Penelitian Kahneman & Tversky ini menjadi pemicu dilakukannya penelitian yang lebih ekstensif di bidang keuangan berperilaku selanjutnya.

Pada tahun-tahun berikutnya, *Expected Utility Theory* tidak menjadi satu-satunya teori yang menghadapi kritik. Pendukung keuangan berperilaku juga menemukan kelemahan di teori keuangan standar lainnya seperti *Capital Asset Pricing Model* (CAPM), model seleksi portofolio Markowitz dan *Efficient Market Hypothesis* (EMH). Statman (1999) menunjukkan bahwa model penentuan harga aset tradisional seperti CAPM menentukan tingkat pengembalian yang diharapkan dari sekuritas pada titik waktu tertentu, tetapi tidak mampu memberikan penjelasan mengapa hal yang sama tidak dapat diaplikasikan pada periode waktu di mana terjadi *stock market bubbles*. Statman (1999) juga berpendapat bahwa rasionalitas harga sekuritas dalam hipotesis pasar yang efisien hanya mencerminkan karakteristik utilitarian seperti risiko dan bukan nilai karakteristik ekspresif seperti sentimen. Dia menyatakan bahwa kedua karakteristik

ini mempengaruhi premi risiko. Selanjutnya, penulis menyarankan para ahli harus mengeksplorasi model penetapan harga aset yang mencerminkan nilai ekspresif maupun karakteristik utilitarian.

Model serupa sebelumnya dikembangkan oleh Shefrin dan Statman (dalam Statman, 1999) yang disebut *Behavioral Asset Pricing Model* (BAPM). Model ini menjelaskan interaksi pasar dari dua kelompok pedagang, yaitu *informational trader* dan *noise trader*. *Informational trader* adalah pedagang rasional yang mengikuti CAPM sedangkan *noise trader* adalah orang yang tidak mengikuti CAPM dan melakukan kesalahan kognitif. Di sini diharapkan pengembalian sekuritas ditentukan oleh beta atau tingkat risiko atas perilaku mereka.

Shefrin dan Statman (2000) juga mengembangkan suatu alternatif dari teori portofolio Markowitz, dinamakan sebagai *Behavioral Portfolio Theory* (BPT). Di model Markowitz, investor membangun portofolio berdasarkan nilai varians, dengan demikian mencoba untuk mengoptimalkan *trade off* antara risiko dengan rata-rata keuntungan. Di sini portofolio dievaluasi secara keseluruhan dan sikap risiko para investor juga konsisten. Sebaliknya, BPT memperhitungkan akun perilaku investor yang membangun portofolio mereka sebagai piramida aset yang terdiri dari berbagai lapisan dan setiap lapisan dikaitkan dengan tujuan dan sikap terhadap risiko yang spesifik. Teori ini mencoba menjelaskan bagian dari perilaku investor yang berhubungan dengan perbedaan sikap mereka terhadap risiko.

Shleifer (2000) memberikan pendekatan alternatif untuk mempelajari pasar keuangan dengan bantuan keuangan perilaku. Menurutnya bahkan di pasar keuangan aktual, investor irasional berdagang melawan arbitrase yang sumber dayanya dibatasi oleh keengganan risiko, cakrawala waktu pendek, dan masalah keagenan. Dia menyajikan model perilaku yang menjelaskan berbagai anomali pasar seperti kinerja unggul dari *value stock*, *closed-end fund puzzle*, pengembalian yang lebih tinggi pada saham yang termasuk dalam indeks pasar, persistensi *stock market bubbles*, dan runtuhnya beberapa *hedge fund* pada yang terkenal tahun 1998.

Tabel 2. Perkembangan Teori Keuangan Keperilakuan

Nama Peneliti	Tahun	Teori/ Konsep/ Model
Herbert Simon	1955	Model <i>Bounded Rationality</i>
Festinger, Riecken dan Schachter	1956	Teori <i>cognitive dissonance</i>

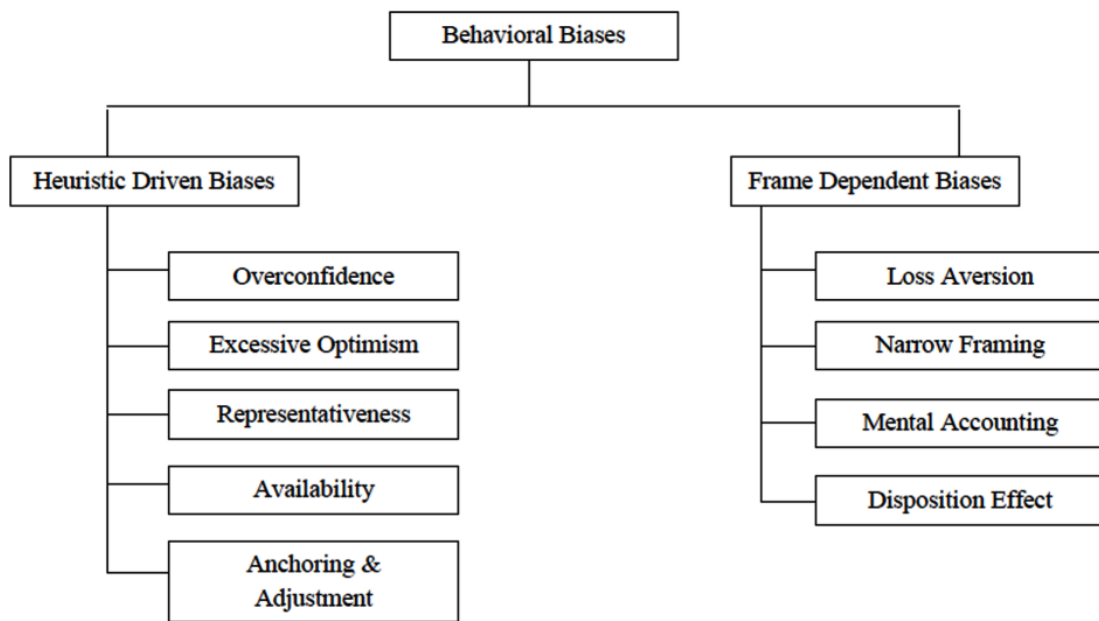
Tversky dan Kahneman	1973,1974	Memperkenalkan bias heuristik: <i>availability, representativeness, anchoring, adjustment</i>
Kahneman dan Tversky	1979	<i>Prospect theory</i> , memperkenalkan <i>loss aversion bias</i>
Tversky dan Kahneman	1981	Memperkenalkan <i>framing bias</i>
Richard Thaler	1985	Memperkenalkan <i>mental accoounting bias</i>
De Bondt dan Thaler	1985	Teori <i>overreaction</i> di pasar modal
Barberis, Shleifer dan Vishny	1998	Model sentimen investor terhadap <i>overreaction</i> dan <i>underreaction</i> harga saham di pasar modal
Meir Statman	1999	<i>Behavioral asset pricing theory</i> dan <i>behavioral portfolio theory</i>
Andrei Shleifer	2000	Hubungan antara keuangan berperilaku dengan teori efisiensi pasar
Barberis, Huang dan Santos	2001	Penggabungan <i>prospect theory</i> dalam penentuan harga aset
Hubert Fromlet	2001	Signifikansi dari keuangan berperilaku. Penekanan pada pergeseran paradigma tradisional (<i>homo economicus</i>) ke paradigma berperilaku yang lebih realistis
Barberis dan Thaler	2003	Survei keuangan berperilaku
Coval dan Shumway	2006	Pengaruh bias berperilaku terhadap harga saham. Pembalikan harga untuk investor yang bias lebih besar daripada investor yang tidak mengalami bias
Avanidhar Subrahmanyam	2008	Implikasi normatif dari keuangan berperilaku terhadap investor individual
Robert Bloomfield	2010	Perbandingan pendekatan tradisional dan berperilaku dalam menjelaskan ketidak efisienan pasar modal
Uzar dan Akkaya	2013	Eksplorasi evolusi keuangan berperilaku dari keuangan tradisional

Sumber: Kapoor & Prosad (2017)

Aspek Psikologis dalam Keuangan: Bias Keperilakuan

Dengan memasukkan faktor emosi dan psikologis maka pengambilan keputusan yang dilakukan oleh seseorang tidak lagi sepenuhnya rasional dan kadang kala aspek psikologis tersebut yang lebih dominan berperan. Akibatnya muncul beberapa bias dalam pengambilan keputusan yang disebut dengan bias berperilaku. Keuangan berperilaku banyak mengidentifikasi dan mengulas bias berperilaku ini.

Pompian (2011) mengkategorikan bias dalam keuangan berperilaku menjadi dua yaitu *cognitive bias* dan *emotional bias*. Bias kognitif mencakup *overconfidence*, *representativeness*, *anchoring and adjustment*, *framing*, *cognitive dissonance*, *availability* dan *mental accounting*. Sedangkan bias emosional mencakup *endowment bias*, *loss aversion*, *optimism* dan *status quo*. Sedangkan Shefrin (2000) secara luas mengklasifikasikan bias berperilaku menjadi dua yaitu *heuristic driven bias* dan *frame dependent bias*. Kategorisasi menurut Shefrin ini dapat dilihat dalam Gambar 1.



Gambar 1. Kategorisasi Bias Keperilakuan Menurut Shefrin (2000)

Menurut Shefrin, *heuristic driven bias* muncul karena praktisi keuangan menggunakan aturan praktis atau heuristik untuk memproses data dan membuat keputusan. Misalnya, orang percaya bahwa kinerja masa depan saham dapat diprediksi dengan baik oleh kinerja masa lalu. Yang termasuk dalam *heuristic driven bias* adalah *overconfidence*, *excessive optimism*, *representativeness*, *availability* dan *anchoring* serta *adjustment*.

1. *Overconfidence* (terlalu percaya diri)

Bias ini merujuk pada kondisi di mana orang terlalu percaya diri tentang pengetahuan dan keterampilan yang mereka miliki sehingga mengabaikan risiko yang terkait dengan investasi. Penelitian sebelumnya telah menjelaskan bagaimana bias kepercayaan yang berlebihan mempengaruhi rasionalitas perilaku pengambilan keputusan. Odean (1998) menjelaskan bahwa investor

dengan *discount brokerage accounts* menjadi terlalu percaya diri dan terlibat dalam perdagangan saham secara berlebihan. Namun, Odean (1998) juga mengusulkan bahwa karena perdagangan berlebih, keuntungan yang direalisasikan tidak cukup untuk menutup biaya transaksi. Demikian pula, Barber dan Odean (2000) menganalisis kumpulan data dari 78.000 rumah tangga di sebuah perusahaan pialang diskon besar di Amerika menemukan bahwa perdagangan berlebihan akan memperoleh lebih sedikit pengembalian. Selanjutnya, berbagai studi empiris lain yang telah dilakukan di bidang ini, misalnya Daniel et al. (1998) dan Weber dan Camerer (1998). Sebagian besar penelitian ini mengungkapkan bahwa terlalu percaya diri disebabkan investor memiliki ilusi pengetahuan yang unggul, yang diperkuat oleh keberhasilan masa lalu mereka. Kecenderungan ini membuat mereka lebih banyak melakukan perdagangan saham karena mereka menjadi yakin akan hasil positif yang dapat diperoleh. Namun peningkatan volume perdagangan disertai dengan biaya perdagangan tinggi terbukti justru merugikan untuk kinerja portofolio.

2. *Excessive Optimism* (optimisme yang berlebihan)

Dalam konteks keuangan, optimisme (pesimisme) didefinisikan sebagai kecenderungan investor untuk melebih-lebihkan (meremehkan) pengembalian rata-rata yang diharapkan dari aset berisiko (Heifetz & Spiegel, 2001; Germain et al., 2005; Barone Adesi et al., 2012).

Para peneliti telah mempelajari bias ini sehubungan dengan dampaknya terhadap pasar saham serta faktor-faktor yang mendorong bias ini. Toshino dan Suto (2005) menyelidiki bias optimisme pada investor institusional di Jepang. Mereka menggunakan survei berdasarkan data dan menemukan bahwa investor yang optimis lebih sensitif terhadap berita pasar positif. Mereka secara selektif hanya memasukkan berita baik ke dalam proses pengambilan keputusan mereka. Selanjutnya, investor dipengaruhi oleh bias optimisme cenderung meremehkan risiko produk investasi yang sudah dikenal sehingga mereka lebih optimis terhadap pasar domestik dibandingkan pasar luar negeri. Shefrin dan Statman (2011) menemukan bahwa optimisme berlebihan dapat menciptakan *speculative bubbles* di pasar keuangan dengan menggembungkan harga sekuritas di atas nilai intrinsiknya. Optimisme (pesimisme) adalah bias yang sangat berpengaruh. Jenis

bias ini bertanggung jawab untuk mengatur suasana hati pelaku pasar keuangan. Bias ini didorong oleh pengembalian masa lalu yang berdampak pada ekspektasi pengembalian, toleransi pengembalian dan persepsi risiko investor.

3. *Representativeness*

Adalah kecenderungan individu untuk memperkirakan kemungkinan suatu peristiwa dan membandingkannya dengan kejadian sebelumnya yang sudah ada dalam pikiran mereka. Insiden yang ada ini umumnya adalah apa yang mereka anggap sebagai contoh paling relevan atau khas dari peristiwa saat ini. Contoh dari bias ini ditemukan dalam penelitian Kaestner (2005) yang menggunakan data saat ini dan penghasilan sebelumnya untuk perusahaan yang terdaftar di Amerika untuk periode 1983-1999 dan mengidentifikasi bahwa investor bereaksi berlebihan terhadap pengumuman laba. Investor pada awalnya memperkirakan penghasilan yang baru-baru ini mengejutkan dan karenanya bereaksi berlebihan terhadap kejutan penghasilan berikutnya.

4. *Availability Bias*

Availability bias adalah bias di mana pembuat keputusan mengandalkan pengetahuan yang telah tersedia daripada memeriksa alternatif dan prosedur lain. Hal tersebut menyebabkan keputusan yang diambil menjadi tidak rasional (Folkes, 1988). Orang-orang yang rentan terhadap *availability bias* memberikan penilaian lebih tinggi terhadap peristiwa-peristiwa yang dengan mudah mereka ingat dibandingkan dengan yang sulit diingat atau dipahami. Kliger dan Kudryavtsev (2010) mengidentifikasi bias ini dalam reaksi investor terhadap revisi rekomendasi analis keuangan. Mereka menggunakan return pasar harian sebagai proksi untuk informasi tentang ketersediaan hasil. Mereka menemukan reaksi harga saham itu untuk revisi rekomendasi (naik atau turun) lebih kuat ketika disertai dengan pengembalian indeks saham dengan arah yang sama.

5. *Anchoring and Adjustment Bias*

Ketika perlu membuat keputusan, mereka sering gagal melakukan penelitian yang cukup karena terdapat terlalu banyak data untuk dikumpulkan dan dianalisis. Mereka melakukan penilaian berdasarkan pada satu angka atau fakta, sambil mengabaikan informasi penting. Perilaku irasional ini disebut jangkar atau *anchor*. Hoguet (2005) menunjukkan bahwa ketika investor perlu

melakukan satu perilaku tertentu, investor akan paling banyak 'berlabuh' pada informasi terbaru yang tersedia. Oleh karena itu investor cenderung kurang bereaksi terhadap informasi baru. Sewell (2010) menyatakan bahwa ketika nilai yang relevan (jangkar) tersedia, orang membuat harapan dengan memulai dari nilai awal (jangkar), yang disesuaikan dengan pendapat pribadi untuk menghasilkan jawaban akhir yang diinginkan.

Sedangkan *frame dependent bias* merujuk pada proses pengambilan keputusan yang juga dipengaruhi oleh cara seseorang membingkai informasi yang ada. Bias ini mencakup *loss aversion*, *narrow framing*, *mental accounting* dan *disposition effect*.

1. *Loss Aversion*.

Bias ini diperkenalkan oleh Kahneman dan Tversky (1979) dan mengacu pada kecenderungan individu untuk sangat menghindari kerugian dibandingkan mendapatkan keuntungan. Ini karena kehilangan membawa penyesalan dan dampaknya jauh lebih besar daripada keuntungan. Beberapa peneliti telah mempelajari dampak keengganan kerugian di pasar keuangan. Coval dan Shumway (2005) menganalisis efek dari bias keengganan dalam hal pengambilan risiko pelaku pasar. Mereka menunjukkan bahwa di perdagangan siang hari, kerugian yang terjadi di pagi hari mengarah ke perilaku mengambil risiko yang lebih tinggi di sore hari. Hwang dan Satchell (2010) menyelidiki keengganan investor merealisasikan kerugian di pasar keuangan menggunakan model alokasi aset khas untuk data tahunan dari dana pensiun Inggris dari tahun 1963 hingga 2003. Hasilnya mengungkapkan bahwa pasar keuangan lebih *loss averse* daripada yang diasumsikan dalam literatur. Selanjutnya, bias ini dapat berubah tergantung pada kondisi pasar, misalnya, investor menjadi lebih enggan merugi di pasar *bullish* daripada selama pasar *bearish* menunjukkan rasa sakit kerugian lebih besar ketika orang lain menikmati keuntungan. Mereka juga menemukan bahwa investor lebih sensitif untuk perubahan yang terjadi dalam kerugian daripada keuntungan.

2. *Narrow Framing*

Shefrin (2000) menjelaskan *narrow framing* sebagai kecenderungan investor untuk memperlakukan risiko berulang-ulang seolah-olah itu hanya terjadi sekali saja. Barberis dan Huang (2001) menguraikan bias ini dalam konteks perjudian.

Mereka menyatakan itu terdapat fenomena di mana orang masing-masing mengevaluasi pertaruhan baru secara terpisah, memisahkannya dari risiko lain taruhan mereka. Dengan kata lain, orang akan mengabaikan semuapilihan sebelumnya yang menentukan keseluruhan risiko kekayaan dan secara langsung memperoleh utilitas daririsiko mereka saat ini. Liu dan Wang (2010) mendokumentasikan keberadaan efek *narrow framing* di pasar perdagangan opsi. Mereka menggunakan data harianvolume perdagangan *Taiwan Futures Exchange* untuk periode 2001 hingga 2004. Temuan studi ini menunjukkan bahwa investor dapat dengan mudah menjadi rentan terhadap *narrow framing* saat berdagang di pasar derivatif yang kompleks. Mereka menyederhanakan strategi perdagangan yang rumit menjadi keputusan perdagangan yang dapat dimengerti. Penelitian ini juga mendukung fakta bahwa profesionalisme, kecanggihan, dan pengalaman investor dapat mengurangi bias ini sampai batas tertentu.

3. *Mental Accounting*

Secara umum, orang tidak melihat masalah keputusan secara keseluruhan tetapi mereka cenderung memperlakukannya sebagai unit keputusan, yang disebut akun mental, secara terpisah. Teori ini menyiratkan bahwa investor membagi investasinya dalam berbagai portofolio berdasarkan sejumlah kategori mental yang mereka miliki. Kemudian mereka memisahkan kebijakan investasi untuk masing-masing akun mental dengan cara masing-masing dari mereka memiliki tujuan khusus untuk dicapai dan tujuannya adalah memaksimalkan pengembalian dengan meminimalkan risiko. Ini dapat menghasilkan pemilihan portofolio yang tidak menguntungkan namun memuaskan emosi investor (Barberis & Huang, 2001).

4. *Disposition Effect*

Bias ini diidentifikasi oleh Shefrin and Statman (1985). Efek disposisi adalah bias perilaku penting lainnya di mana investor lebih banyak cenderung menjual surat berharga atau aset yang telah memperoleh keuntungan dan cenderung mempertahankan aset yang merugi. Odean (1998) mengamati bahwa pada akhir tahun, karena motivasi pajak, investor lebih banyak bersedia untuk menjual aset yang merugi. Generalisasi dari fenomena disposisi diperoleh berbagai penelitian

misalnya Frazzini (2006), Weber dan Camerer (1998), Barberis dan Xiong (2009).

Perkembangan Penelitian Empiris Keuangan Keperilakuan

Penelitian awal penelitian keuangan berperilaku sebelum tahun 1980an lebih banyak berfokus pada bagaimana irasionalitas investor bertentangan dengan teori keuangan yang telah ada. Sedangkan penelitian mulai tahun 1980an semakin diperluas pada pengujian beberapa anomali keuangan yang selama ini tidak dapat dijelaskan melalui teori keuangan tradisional.

Tabel 3. Beberapa Penelitian Utama Keuangan Keperilakuan Periode 1980an

Peneliti dan Tahun	Topik
Tversky dan Kahneman (1981)	Jenis keputusan dan psikologi pilihan
Reinganum (1982)	Analisis efek ukuran perusahaan
Hsieh dan Kulatilaka (1982)	Harapan rasional dan risiko premia di <i>London Metal Exchange</i>
Loomes dan Sugden (1982)	<i>Regret Theory</i>
Schultz (1985)	<i>January Effect</i>
De Bondt dan Thaler (1985)	<i>Overreaction</i> investor individual
Black (1986)	Dampak peristiwa di pasar terhadap perilaku investor
Campbell (1986)	Proses pengambilan keputusan kognitif
Tversky dan Kahneman (1986)	Pilihan rasional dan <i>framing effect</i>
Akerlof dan Yellen (1987)	Model berperilaku rasional dan irasional
Fama dan French (1988)	Ketidak efisienan pasar dan irasionalitas perilaku investor

Sumber: Silva, Santos & Pereira (2019)

Keuangan perilaku mencapai beberapa tonggak penting pada akhir 1990-an dan awal abad ke-21, yang mengarah ke pendekatan baru untuk teori ini.

Tabel 4. Beberapa Penelitian Utama Keuangan Keperilakuan Periode Akhir 1990an-Awal Abad 21

Peneliti dan Tahun	Topik
Shleifer and Vishny (1997)	Keterbatasan arbitrase di pasar keuangan

Shiller (2003), Shefrin (2000), Shleifer (2000)	Implikasi variasi keperilakuan dalam pasar keuangan fleksibel
Barber and Odean (2000), Grinblatt and Keloharju (2000, 2001a, 2001b) Ersoy-Bozcuk and Lasfer (2001), Toshino and Suto (2004)	Kepribadian, pengambilan risiko dan investasi investor
Griffin (2006)	Pengaruh bencana atau peristiwa pada perilaku <i>abnormal</i> di pasar
Cheng (2007)	Kepercayaan diri berlebihan
Kramer and Weber (2012)	Pengaruh season terhadap pengambilan keputusan
Powers and Jack (2013)	<i>Cognitive dissonance</i> dan <i>regret choice</i>
Yechiam and Hochman (2013)	<i>Risk aversion</i>
Moritz et al. (2014)	Pengaruh perbedaan individual dalam kinerja dan kemampuan menilai <i>judgment</i>
Ert and Erev (2015)	<i>Risk aversion</i>
Frydman and Camerer (2016)	Pengalaman personal dan pengambilan keputusan keuangan
Liu et al. (2016)	Pengaruh emosional partisipan dalam keputusan negosiasi

Sumber: Silva, Santos dan Parreira (2019)

Perkembangan riset terbaru saat ini antara lain dapat dilihat dalam De Bondt (2018). Dalam paparannya DeBondt (2018) mengungkapkan aspek penting dalam psikologi penilaian aset yang menekankan pada kualitas, *judgment* dan pilihan. Penggabungan antara riset eksperimental, empiris dan teoretis dalam keuangan keperilakuan perlu dilakukan untuk mengungkap fenomena dalam dunia keuangan. Analisis bibliometrik yang dilakukan oleh Costa, Carvalho & Moreira (2018) terhadap publikasi ekonomi dan keuangan keperilakuan dari database Web of Science memperlihatkan bahwa jumlah riset bidang ini terus berkembang dari waktu ke waktu, sekaligus membuktikan pentingnya pemikiran keuangan keperilakuan dalam pengambilan keputusan. Silva, Santos dan Parreira (2019) dalam analisis bibliometrik terhadap berbagai penelitian keuangan keperilakuan yang dilakukan selama ini menemukan adanya kesenjangan dalam survei manajer keuangan dan investor. Penelitian lain oleh de Bortoli et al (2019) menginvestigasi empat paradigma yang digunakan untuk melihat manifestasi profil risiko para investor dalam keputusan

investasi asset keuangannya dengan pendekatan eksperimen bersetting laboratorium. Paradigma yang digunakan adalah teori prospek, *investor profile analysis*, *the big five personality test* dan *the cognitive reflection test*.

Kritik terhadap Keuangan Keperilakuan

Asumsi rasionalitas dalam perilaku investor menjadi paradigma dominan dalam ilmu keuangan selama ini. Seiring dengan ditemukannya berbagai fenomena dan bukti yang bertentangan dengan rasionalitas investor maka keuangan berperilaku mencoba meruntuhkan paradigma tersebut. Namun keuangan berperilaku juga bukannya tanpa kritik. Selama ini keuangan berperilaku hanya mengajukan temuan empiris yang membantah teori keuangan tradisional berbasis rasionalitas. Dalam konteks ini keuangan berperilaku masih menunjukkan keterbatasan. Saat ini sepertinya belum ada satu teori keuangan berperilaku yang terpadu atau *unifying behavioral finance theory* (Statman, 2018). Keuangan berperilaku masih tersusun atas beberapa teori yang sepertinya masih terpisah satu sama lain.

Meski demikian Statman (2018) lebih lanjut mengungkapkan bahwa keuangan berperilaku diumpamakan seperti mozaik yang tersusun atas beberapa potongan bagian, di mana gambar yang menyatu hanya akan muncul ketika bagian antar mozaik saling melengkapi satu sama lain. Sebagian besar penelitian dalam keuangan berperilaku terpusat dalam mengidentifikasi setiap bagian mozaik. Misalnya *neurofinance* sebagai salah satu bagian keuangan berperilaku, menggunakan pendekatan resonansi magnetik fungsional untuk mengidentifikasi pilihan keuangan seorang investor. Namun demikian pendekatan itu hanyalah satu di antara sekian banyak potongan mozaik lain yang juga mengidentifikasi pilihan keuangan. Potongan mozaik lain menawarkan identifikasi pilihan keuangan investor melalui pengamatan langsung, kuesioner, dan eksperimen.

Selain itu kritik terhadap keuangan berperilaku juga disampaikan terkait dengan identifikasi bias berperilaku yang dianggap saling tumpang tindih (*overlapping*) atau suatu bias yang hanyalah perluasan konsep dari bias berperilaku yang lain. Sebagai contoh Jhandir dan Elahi (2014) menyatakan bahwa *disposition effect* hanyalah perluasan dari konsep *loss aversion* dan *endowment effect*. Dalam perspektif. Statman (2018) mengenai keuangan berperilaku sebagai mozaik diungkapkan bahwa

setiap potongan mozaik bias berperilaku mencerminkan suatu kesalahan kognitif dalam pengambilan keputusan keuangan investor namun beberapa bagian cenderung berbenturan sehingga justru mengaburkan gambar mozaik yang utuh. Ini mengimplikasikan bahwa identifikasi dan penentuan berbagai macam bias berperilaku yang telah dilakukan tidak saling melengkapi dan justru tidak memberikan gambaran sepenuhnya mengenai keuangan berperilaku itu sendiri.

Arah Riset Keuangan Keperilakuan Masa Depan

Terkait dengan perkembangan teori keuangan berperilaku maka terdapat beberapa agenda bagi penelitian empiris di masa depan. Pertama, studi penelitian masa depan dapat berkonsentrasi pada pasar saham yang sedang berkembang (*emerging market*). Paska globalisasi, negara-negara berkembang memiliki pertumbuhan pasar keuangan yang lebih tinggi. Termasuk investor (institusi dan individu) yang semakin aktif berinvestasi di pasar saham. Hal ini meupakan ruang lingkup luas untuk penelitian masa depan. Selanjutnya, selain berfokus pada pasar saham, penelitian masa depan juga dapat dikembangkan pada pasar lain seperti derivatif. Kedua, perhatian harus diberikan pada penelitian empiris berbasis data primer untuk menganalisis perilaku investor selama pengambilan keputusan investasi. Ketiga, selain ekuitas, jenis aset lainnya, seperti obligasi dan multi-aset dapat dimasukkan pada saat menganalisis *home bias*. Alasan untuk inklusi tersebut adalah selama ini sebagian besar penelitian *home bias* difokuskan pada *equity home bias* dalam alokasi portofolio. Selain itu penelitian *home bias* juga dapat diarahkan terkait dengan perilaku *herding* investor individu dalam pengambilan keputusan. Keempat, penelitian dapat dilakukan dengan menggabungkan berbagai jenis investor seperti individu, institusi (reksadana, *hedge funds*, dana pensiun, penasihat investasi, dan lain-lain) untuk mengetahui perbedaan perilaku dan efek bias perilaku dalam pengambilan keputusan keuangan mereka.

Kesimpulan

Keuangan perilaku dinilai berarti seiring dengan kenyataan bahwa pendekatan ini memungkinkan kita memperkaya pemahaman tentang pasar keuangan dengan memasukkan unsur manusia ke dalamnya. Melalui keuangan berperilaku terdapat

integrasi antara prinsip ekonomi dan psikologi, di mana keduanya dipandang saling mempengaruhi satu sama lain.

Teori keuangan perlu dipahami dan diimplementasikan dalam pengambilan keputusan untuk mendapatkan investasi yang menguntungkan. Pemahaman terhadap teori keuangan dapat meningkatkan kekayaan pemegang saham dan investor sekaligus meningkatkan potensi mereka untuk berinvestasi lebih banyak. Dengan memahami keuangan keperilakuan maka diperoleh gambaran atas perilaku investor aktual dan faktor-faktor yang mengakibatkan perbedaan perilaku investor. Dari sisi perusahaan maka pengetahuan keuangan keperilakuan membantu mereka menentukan jenis sekuritas yang dapat memberikan keuntungan optimal. Dengan mengintegrasikan antara perspektif keuangan tradisional dan keuangan keperilakuan diharapkan tujuan keuangan baik individual maupun institusional dapat tercapai dengan lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Baker, H. K., & Ricciardi, V. (Eds.). 2014. Wiley Finance Series. Investor Behavior: The Psychology of Financial Planning and Investing. John Wiley & Sons Inc.
- Barber B. and Odean, T. 2000. Boys will be Boys: Gender Overconfidence and Common Stock Investment. *Working Paper*, University of California at Davis, Davis, CA
- Barberis, N. C., & Huang, M. 2001. Mental Accounting, Loss Aversion and Individual Stock Returns. *The Journal of Finance*, 56(4), 1247–1292
- Barberis, N. & Xiong, W. 2009. What Drives the Disposition Effect? An Analysis of a Long-Standing Preference-Based Explanation. *The Journal of Finance*.64(2), 751-784.
- Barone-Adesi, G., Mancini, L., & Shefrin, H. 2012. A Tale of Two Investors: Estimating Risk Aversion, Optimism and Overconfidence. *Working Paper*.
- Bialkowski J, Etebari A, Wisniewski TP. 2012. Fast Profits: Investor Sentiment and Stock Returns During Ramadan. *Journal of Banking & Finance*. 36: 835–845.
- Cao, M., & Wei, J. 2005. Stock Market Returns A Note on Temperature Anomaly. *Journal of Banking and Finance*. No.29, 1559-1573.
- Costa, D. F., Carvalho, F. de Melo, Moreira, B.C de Melo. 2018. Behavioral Economics and Behavioral Finance: A Bibliometric Analysis of the Scientific Fields. *Journal of Economic Surveys*. 33(1).

- Coval, J. D., & Shumway, T. 2005. Do Behavioral Biases Affect Prices? *Journal of Finance*. 60(1), 1–34.
- Daniel . K., Hirshleifer, D. & Subrahmanyam A. 1998. A Theory of Overconfidence, Self-Attribution and Security Market Under and Overreactions. *Manuscript*.
- De Bondt, W. 2018. Speculative Bubbles: Insights from Behavioral Finance. In A. Lewis (Ed.), *Cambridge Handbooks in Psychology. The Cambridge Handbook of Psychology and Economic Behaviour* (p. 101–166). Cambridge University Press.
- De Bortoli D, Da Costa N Jr., Goulart M, Campara J. 2019. Personality Traits and Investor Profile Analysis: A Behavioral Finance Study. *PLoS ONE* 14(3).
- Eagly, A.H., 1995. The Science and Politics of Comparing Women and Men. *American Psychology*.50.145–158.
- Eagly, A.H., Wood, W., 1999. The Origins of Sex Differences in Human Behavior: Evolved Dispositions versus Social Roles. *American Psychology*. 54(6), 408–423
- Eakle, S.A., 1995. Going Where Few Women Have Gone. *Thrust Education Leadership*. 24(6), 16–21
- Feingold, A., 1994. Gender Differences in Personality: A Meta-Analysis. *Psychol. Bull.* 116, 429–456.
- Folkes, V. S. 1988. Recent Attribution Research in Consumer Behavior: A Review and New Directions. *Journal of Consumer Research*. 548–565
- Frazzini, Andrea. 2006. The Disposition Effect and Underreaction to News. *The Journal of Finance*. 61(4), 2017-2046.
- Germain, L., Rosseau, F., & Vanhems, A. 2005. Optimistic and Pessimistic Trading in Financial Markets. *Working Paper*.
- Heifetz, A., & Siegel, Y. 2001. *The Evolution of Biased Perceptions* (Working Paper).
- Hirshleifer, D. dan T. Shumway. 2003. Good Day Sunshine: Stock Returns and the Weather. *The Journal of Finance*. 58(3).
- Hoguet, G. 2005. How The World Works: Behavioral Finance and Investing In Emerging Markets. *State Street Global Advisors Essays and Presentations*.
- Hwang, S. & Satchell, S.E. 2010. How Loss Averse are Investors in Financial Markets? *Journal of Banking & Finance*. 34(10), 2425-2438.
- Jhandir, S.U. & Elahi, M.A. 2014. Behavioral Biases in Investment Decision Making and Moderating Role of Investor's Type. *Working Paper*. Presented at SZABIST's 20th National Research Conference.

- Kahneman, D., & Tversky, A. 1979. Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*, 47(2), 263–292.
- Kaestner, M. 2005. Anomalous Price Behavior Following Earnings Surprises: Does Representativeness Cause Overreaction? *Working Paper. Université Montpellier II*.
- Kapoor, S. & Prosad, Jaya M. 2017. Behavioral Finance: A Review. *Procedia. 5th International Conference on Information Technology and Quantitative Management*.
- Kliger, D. & Kudryavtsev, A. 2010. The Availability Heuristic and Investors' Reaction to Company-Specific Events. *The Journal of Behavioral Finance* .11 (1), 50-65.
- Liu, J., & Wang, M. C. 2010. Narrow Framing: Professions, Sophistication An Experience. *Journal of Futures Markets*, 30(3), 203–244
- Odean, T. 1998. Are Investors Reluctant to Realize Losses? *The Journal of Finance*, 53(5), 1775–1798.
- Olsen, R.A. 2001. Professor Burrell's Proposal for a Behavioral Finance: Some Reflections. *Journal of Psychology and Financial Markets*. 2(1). 54-56.
- Pompian, M. 2011. *Behavioral Finance and Wealth Management: How to Build Optimal Portfolios That Account for Investor Biases* (2nd ed.). New Jersey: Wiley Finance Publications
- Sewell, M. 2010. *Behavioral Finance* (Revised). University of Cambridge.
- Shefrin, H. 2000. *Beyond Greed and Fear: Understanding Behavioral Finance and Psychology of Investing*. New York: Oxford University Press
- Shefrin, H., & Statman, M. 1985 . The Disposition to Sell Winners Too Early and Ride Losers Too Long: Theory and Evidence. *Journal of Finance*, 40(3), 777–779.
- Shefrin, H. & Statman, M. 2000. Behavioral Portfolio Theory. *The Journal of Financial and Quantitative Analysis*. 35(2), 127-151.
- Shefrin, H. & Statman, M. 2011. *Behavioral Finance in the Financial Crisis: Market Efficiency, Minsky, and Keynes* (Working Paper). Santa Clara University
- Shiller, R.J. 1987. Investor Behavior in the October 1987 Stock Market Crash: Survey Evidence. National Bureau of Economic Research.
- Shleifer, Andrei. 2000. *Inefficient Markets: An Introduction to Behavioral Finance*. United Kingdom: Oxford University Press.

- Silva, Paulo V.J da Gama, Santos, J.B. & Pereira G. P. 2019. Behavioral Finance in Brazil: A Bibliometric Study from 2007 to 2017. *Latin American Business Review*. 2-22.
- Statman, M. 1999. Behavioral Finance: Past Battles and Future Engagements. *Financial Analysts Journal*, 55(6), 18–27.
- Statman, M. 2008. What is Behavioral Finance? In *Handbook of Finance* (Vol. II). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc
- Statman, M. 2018. Behavioral Efficient Markets. *The Journal of Portfolio Management*. 44(3), 76-87.
- Suto, Megumi & Toshino, Masashi. 2005. Behavioural Biases of Japanese Institutional Investors: Fund Management and Corporate Governance. *Corporate Governance: An International Review*. 13. 466-477.
- Weber, M. & Camerer, C.F. 1998. The Disposition Effect in Securities Trading: An Experimental Analysis. *Journal of Economic Behavior and Organization*. 33(2), 167-184.

TINJAUAN LITERATUR MENGENAI STRES DALAM ORGANISASI

Lina Nur Hidayati¹ dan Mugi Harsono²

¹) Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta

lina_nurhidayati@uny.ac.id

²) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sebelas Maret Surakarta

mugiharsono@yahoo.com

Abstrak

Artikel ini membahas konsep dasar, pengelolaan stress melalui pendekatan yang berorientasi pada proses untuk pengurangan stress dan faktor yang berpengaruh secara internal maupun eksternal berdasarkan tinjauan penelitian empirik sebelumnya. Pada bagian pertama dari artikel ini disampaikan definisi dari stress yang bersumber dari beberapa penelitian. Bagian kedua dibahas mengenai penyebab stress yang dirangkum dari beberapa teori stress terkait permasalahan individu maupun di lingkungan kerja. Bagian selanjutnya memberikan pembahasan mengenai pengelolaan stress dan pengendalian stress yang berlebihan.

Pendahuluan

Stress merupakan fenomena yang pasti dialami oleh semua manusia. Dalam ilmu psikologi, stress adalah perasaan tertekan dan ketegangan mental. Tingkat stress yang rendah mungkin diinginkan, bermanfaat, dan bahkan sehat. Stress, dapat menimbulkan dampak positif, yaitu dapat meningkatkan fasilitasi kinerja. Stress yang positif dianggap sebagai faktor penting untuk motivasi, adaptasi, dan melakukan reaksi terhadap lingkungan sekitar. Namun, tingkat stressnya tinggi dapat mengakibatkan masalah biologis, psikologis, dan sosial dan bahkan bahaya serius bagi seseorang. Stress dapat berasal dari faktor eksternal yang bersumber pada lingkungan, atau disebabkan oleh persepsi internal individu.

Stres adalah respons individu terhadap perubahan dalam situasi atau situasi yang mengancam. Ini dapat dilihat sebagai reaksi pribadi terhadap peristiwa / permintaan eksternal seperti menulis ujian atau kondisi pikiran internal seperti mengkhawatirkan ujian. Fakta yang menarik adalah bahwa stres cenderung meningkat dengan saat tidak mampu mengatasi situasi yang tidak menyenangkan yang dihadapi oleh seseorang. Bagi kebanyakan orang, stres dipandang sebagai konsep negatif. Namun, stres dapat memacu kita untuk mencapai yang terbaik. Misalnya,

atlet sering memecahkan rekor dunia di bawah tekanan dan tekanan Olimpiade. Jumlah stres yang moderat membantu memotivasi kita untuk menulis makalah atau mempersiapkan ujian, dan dalam hal ini, stress merupakan hal yang positif. Oleh karena itu, sejumlah stress diinginkan oleh orang, tetapi terlalu banyak stress juga akan merugikan.

Kehidupan manusia seperti era saat ini menjamin bahwa semua manusia akan mengalami stress. Stress hanyalah produk sampingan kehidupan. Dalam artikel ini akan dibahas mengenai manajemen stress terkait teori dan temuan fakta berdasarkan bukti empiris yang telah dilakukan oleh para peneliti. Pada bagian pertama akan disampaikan definisi dari stress yang bersumber dari beberapa penelitian. Bahasan kedua mengenai penyebab stress yang dirangkum dari beberapa teori stress terkait permasalahan individu maupun di lingkungan kerja. Bagian ketiga akan menyajikan tentang manajemen stress dan bagaimana mengelola stress. Pada bagian ketiga kita dapat belajar bagaimana mengendalikan atau mengelola stress yang berlebihan. Bahkan, kepercayaan pada kemampuan yang kita miliki untuk dapat mengatasi stress sering kali berfungsi untuk menurunkan tingkat stress. Bagian pertama (tabel 1) akan menyajikan definisi stress yang bersumber dari beberapa penelitian.

Tabel 1. Definisi Stress

No	Penelitian dan Tahun	Definisi Stress
1	Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek, & Rosenthal (1964)	Stress kerja juga telah dipandang sebagai disfungsional bagi organisasi dan anggota organisasi
2	Lazarus, & Folkman (1984) (19); Lazarus (1990)	Stress adalah hubungan eksklusif antara orang dan lingkungan di sekitarnya yang jauh melampaui sumber daya kopingnya dan mengancam kesehatannya
3	McEwen (2004; 1999; 1998) (21, 22, 23)	Stress setara dengan allostasis. Allostasis adalah proses bagaimana tubuh seseorang merespon stress, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Setiap kali sistem stress tubuh diaktifkan sebagai respons terhadap allostasis stress tingkat tinggi dievakuasi dan tubuh terpapar bahaya
4	Shalev, Yehuda, & McFarlane, (2000) (11)	Stress adalah respons psikofisiologis normal terhadap peristiwa yang mengakibatkan rasa ancaman, kesedihan, disforia, dan ketidakseimbangan pada orang
5	Sarafino (2002)	Stress dianggap sebagai situasi yang merupakan hasil dari interaksi individu dan lingkungan sekitarnya dan menyebabkan ketidakharmonisan antara tuntutan situasional dan sumber daya biopsikosial

6	Falsetti, Monier, & Resnick (2005)	Stress adalah pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang disertai dengan perubahan fisiologis, dan perubahan perilaku
7	Behnoudi (2005)	Stress adalah situasi di mana individu dipaksa untuk bertindak, dan tidak dapat menerima ketegangan mental. Dengan kata lain, stress berarti penyesuaian kembali individu dengan situasi dan kondisi baru. Setiap kali perubahan terjadi dalam hidup, individu dihadapkan dengan stress
8	Kumari, et al. (2009)	Stress adalah respons tubuh terhadap setiap permintaan. Stress dapat disebabkan oleh pengalaman baik atau buruk
9	Silverman, et al. (2010)	Stress adalah reaksi tubuh terhadap perubahan yang membutuhkan respons, regulasi, dan/atau adaptasi fisik, psikologis, dan emosional. Stress dapat berasal dari situasi, kondisi, pemikiran, dan/atau menyebabkan frustrasi, kemarahan, kegugupan, dan kecemasan

Stress adalah reaksi yang tidak diinginkan orang terhadap tekanan berat atau jenis tuntutan lainnya. Banyak literatur yang menunjukkan penyebab stress, seperti lingkungan kerja, dukungan manajemen, beban kerja, dll. Stress adalah perubahan-perubahan dalam kehidupan seseorang atau situasi yang mengancam yang disebutkan di atas. Kita mungkin akan menghadapi sejumlah situasi/peristiwa yang akan mengakibatkan stress. Kemudian tidak semua orang merespons terhadap stresor dengan cara yang sama karena perbedaan persepsi (perbedaan makna yang diberikan pada situasi/peristiwa oleh seorang individu). Apa yang mungkin membuat stress untuk seseorang belum tentu merupakan penyebab stress untuk orang yang lain.

Selama beberapa dekade, telah dipelajari tentang bahaya stress di tempat kerja. Selain penurunan prestasi kerja, stress kerja juga dapat menyebabkan penyakit kesehatan mental seperti depresi dan penyakit terkait kardiovaskular seperti tekanan darah tinggi (Song et al., 2017). Pada Tabel 2 akan ditunjukkan penyebab stress baik di tempat kerja maupun penyebab stress secara personal.

Tabel 2. Teori Stress/Model Stress

No	Penelitian dan Tahun	Penyebab Stress/Stressor
1	Role Stressors Kahn et al (1964)]	Stress didefinisikan sebagai hasil dari stresor, yaitu, Peran ambiguitas, dan konflik peran. Semakin besar jumlah stressor menunjukkan semakin besar stress

2	Job Demand-Control Model (DCM) Karasek (1979)	Stress pada pekerjaan dihasilkan ketika harapan tinggi namun pekerja tidak memiliki kontrol penuh pada pekerjaan. Kemampuan berpikir dan kemampuan untuk mengambil keputusan yang tepat tentang bagaimana mengelola pekerjaan untuk mendapatkan hasil yang optimal.
3	Conservation of Resources (COR) Hobfoll (1989)	Stres adalah alasan yang menyebabkan ketegangan dan merupakan akibat dari kesenjangan antara apa yang diharapkan dan apa yang dilakukan.
4	Job characteristics Ganster and Schaubroeck (1991)	Menurut Ganster dan Schaubroeck (1991), ada bukti tidak langsung yang kuat bahwa stresor (karakteristik pekerjaan) mempengaruhi tingkat kesehatan manusia. Dikatakan pula bahwa ada hubungan yang kuat antara pengalaman kerja dan respons psikologis serta emosional.
5	Effort Reward Imbalance (ERI) Siegrist (1996)	mengatakan bahwa ketidakpuasan dengan pekerjaan adalah hasil antara tidak adanya upaya yang dilakukan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, baik insentif intrinsik dan ekstrinsik.
6	Person-environment P-E fit theory (Edwards et al., 1998)	Menurut teori ini, ketika seseorang tidak dapat menyesuaikan diri pada lingkungan yang berlaku, maka ia akan mengubah diri menjadi stresor dan mengakibatkan stres. Ada tiga hubungan yang realistis antara stresor dan stres. Pertama adalah hubungan antara harapan dan kapasitas, hubungan kedua antara permintaan dan penawaran kebutuhan, hubungan yang ketiga adalah kapasitas yang diharapkan dan penawaran kebutuhan.
7	The Cybernetic theory (Cummings and Cooper, 1998)	Teori ini mempertimbangkan bahwa stresor dan stres adalah situasi yang berurutan.
8	Control theory (Spector, 1998)	Teori ini mengatakan bahwa orang tidak memiliki kendali atas beban kerja, jadwal dan independensi

Sumber: Nikos Kakkos, et.al. 2010 dalam Ahmed dan Ramzan (2013)

Berdasarkan Tabel. 2 tampaknya ada hubungan yang jelas antara stress dan reaksi emosional pada tingkat individu. Stress telah menjadi perhatian yang semakin meningkat bagi pekerja. Secara umum kita dapat menyimpulkan bahwa sumber utama stress pada pekerjaan adalah:

1. Permintaan - beban kerja, pola kerja dan lingkungan kerja
2. Kontrol - apakah pekerja memiliki cara mereka sendiri untuk melakukan pekerjaan mereka

3. Dukungan – dorongan, sponsor, sumber daya yang disediakan oleh organisasi, pengawas atau kolega
4. Hubungan — mempromosikan pekerjaan secara positif untuk menghindari konflik dan perilaku yang tidak dapat diterima
5. Peran – apakah organisasi memastikan bahwa peran pekerja tidak bertentangan dan bahwa pekerja memahami peran mereka
6. Mengubah – bagaimana perubahan organisasi dikelola dan dikomunikasikan dalam organisasi.

Setelah mengakui bahwa stressor yang tidak dikelola dengan baik dapat dikaitkan dengan kesejahteraan pekerja yang buruk, produktivitas yang lebih rendah dan meningkatnya ketidakhadiran di tempat kerja, standar manajemen dapat menentukan karakteristik budaya organisasi di mana stressor utama diisolasi untuk mengelola dan mengendalikan stress yang terjadi pada pekerja.

Tanda dan Gejala Stres

Stres dapat meningkatkan emosi, mengurangi kemampuan berpikir rasional, dan mengganggu pengambilan keputusan. Menyadari bagaimana stres memengaruhi seseorang dan bagaimana sistem merespons stres dan belajar mengenali gejala stres dapat sangat membantu dalam mengendalikan stress. Stres dalam hidup mendorong kita untuk menyesuaikan atau mengubah beberapa aspek perilaku yang akan dilakukan. Ketika tidak berhasil melakukan penyesuaian atau perubahan ini, kita sering menemukan diri kita mengalami sejumlah efek samping atau tanda dan gejala yang tidak menyenangkan. Tanda-tanda dan gejala-gejala ini semua merupakan indikasi dari tingkat stres yang tidak sehat.

Stress dapat dilihat dari 2 sisi yang berlawanan. Pertama, stress memberikan keuntungan bagi kita. Mengapa? Stres menjadikan kita lebih kuat dengan berusaha mencari solusi atas penyebab masalah dan stress yang sedang dihadapi. Stres juga memberikan banyak pelajaran bagi tubuh kita untuk menyesuaikan diri terhadap masalah yang dihadapi. Kedua, stres juga bisa berbahaya, karena paparan respons stres yang berulang-ulang pada tubuh kita telah terbukti menyebabkan masalah kesehatan fisik dan psikologis yang bertahan lama, seperti kecemasan dan depresi.

Stres tetap menjadi bagian dari penggerak evolusi karena kegunaannya dalam kelangsungan hidup. Ketika digunakan pada waktu yang tepat, stres meningkatkan kesadaran kita dan meningkatkan kinerja fisik dalam waktu singkat (Van Duyne, 2003). Tekanan, tuntutan, dan

rutinitas sehari-hari di tempat kerja berkontribusi besar terhadap stres. Ada banyak hal yang terkait dengan stress ditempat kerja sehingga menimbulkan banyak risiko. Beban kerja, tekanan sosial dan perusahaan adalah beberapa penyebab stress di tempat kerja. Sebagai contoh, jam kerja yang panjang, kelebihan beban, tekanan, tugas yang rumit, waktu istirahat yang lebih pendek, pekerjaan yang monoton, fasilitas yang kurang memadai juga merupakan penyebab stress.



Gambar 1. Tanda dan Gejala Stres

Sumber: University of Regina - Counselling Services 1998

Peran yang bertentangan dan pekerjaan yang tidak jelas juga bisa menjadi penyebabnya. Kemungkinan pengembangan pekerjaan adalah penghalang penting untuk melawannya. Sedangkan stres terjadi saat tidak ada pelatihan, tidak ada jaminan kerja dan tidak ada promosi. Ada dua sumber stres lagi: hubungan kerja dan budayanya. Manajer yang tidak mendukung,

menuntut, atau kritis dapat menyebabkan stres. Sedangkan tim, pekerjaan, dan lingkungan sosial yang positif mengurangi tingkat stres anggota staf. Lingkungan organisasi yang salah seperti, "presenteeism" dan pekerjaan tidak dibayar juga dapat menyebabkan stres. Sambil melibatkan orang-orang dalam proses pengambilan keputusan, berbagi pembaruan dan menyediakan fasilitas yang baik membantu mengurangi stres. Perubahan organisasi juga menjadi penyebab utama. Ini termasuk konsultasi yang tidak memadai, relokasi, merger, restrukturisasi "perampingan", redundansi dan kontrak individu, dll.

Gambar 1 menunjukkan beberapa tanda dan gejala yang lebih umum terkait dengan tingkat stres. Gejala-gejala ini telah dikategorikan sesuai sifat fisik, emosional, mental, spiritual, atau relasional.

Manajemen Stress: Merubah *Bad Stress* menjadi *Good Stress*

Pertama akan dilakukan dengan bagaimana mengubah stress yang mengancam menjadi kecemasan yang menantang. Tuntutan yang terkait dengan kecemasan positif, dapat memicu respons seseorang agar dapat memotivasi dan lebih produktif terhadap kecemasan. Sebaliknya, kecemasan yang muncul akibat ancaman-stres, jika diabaikan dapat menurunkan prospek respons yang dimotivasi dengan baik. Ketika tantangan-kecemasan dialami, orang biasanya percaya bahwa mereka dapat mengatasinya (Epel dan McEwen, 1998 dalam Donovan, 1994). Bagi mereka, ada keyakinan bahwa meskipun ada tuntutan emosional atau psikologis karena kegelisahan meningkat, individu diharapkan dapat melewati tuntutan itu dengan baik. Sebaliknya ketika ancaman-kecemasan dirasakan, individu merasa kurang mampu mengendalikan atau memengaruhi kondisi situasional. Perilaku disfungsional atau non-responsif bisa saja dilakukan. Interpretasi "ancaman / tantangan" tentang hubungan antara stres dan kecemasan ini adalah rasional, bermanfaat, dan dapat dieksploitasi secara praktis oleh manajemen. Kecemasan dapat dimanfaatkan dalam pengambilan keputusan karena kehadirannya memengaruhi cara manajer mengevaluasi dan mengklasifikasikan masalah, memahami dan mengelola perubahan serta interaksi dengan orang lain (Weick and Sutcliffe, 2007 dalam Donovan, 1994). Untuk mengimbangi respons negatif terhadap kecemasan, para manajer harus mampu "tetap fokus" atau "tetap tenang". Manajer sebaliknya harus berusaha mengubah kecemasan menjadi katalis yang dapat dikelola dengan meningkatkan kreativitas, hati nurani, akal, dan motivasi. Kecemasan, jika dikelola dengan baik, berpotensi menawarkan peningkatan energi positif, dan bahkan ini dapat diubah menjadi tekanan yang menantang.

Ada beberapa teknik yang dapat dilakukan dalam manajemen stress, yaitu:

1. Pendekatan Berorientasi Tindakan (*Action Orientated Approaches*): digunakan untuk mengambil tindakan untuk mengubah situasi stress
2. Pendekatan berorientasi emosi (*Emotion-oriented approaches*): digunakan untuk mengubah cara kita memandang situasi stress
3. Pendekatan berorientasi penerimaan (*Acceptance-oriented approaches*): digunakan untuk menghadapi situasi stres yang tidak dapat dikendalikan

Menghilangkan Stres di tempat Kerja

Salah satu metode yang paling direkomendasikan untuk menghilangkan stres di tempat kerja adalah menyesuaikan kondisi di tempat kerja sesuai dengan kemampuan fisik atau psikologis pekerja. Pekerja diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam merancang situasi kerja mereka yang dapat meningkatkan efek pada pekerjaan. Teknologi, konten pekerjaan dan organisasi kerja, dibentuk sedemikian rupa sehingga pekerja tidak terkena tekanan mental atau fisik. Pembatasan kerja atau kontrol berlebihan pada individu juga perlu dihindari. Keberagaman dalam pekerjaan, interaksi sosial dan kerjasama dalam pekerjaan sangat penting dikembangkan.

Kondisi lain untuk mengurangi stres di tempat kerja adalah dengan mengubah beban kerja. Beberapa dari perusahaan mungkin sulit untuk mengubah beban kerja karena *load* pekerjaan yang sangat banyak. Namun kita dapat menyesuaikan dengan manajemen waktu yang baik. Memperbaiki komunikasi antara pekerja tampaknya merupakan teknik yang sederhana, tetapi sangat efektif untuk membantu mengurangi tingkat stres. Selain itu, kita dapat mencoba membuat pekerja merasa menjadi bagian penting dari organisasi, dengan melibatkan pekerja dalam pengambilan keputusan sederhana. Untuk membuat semua pekerja berinteraksi bersama adalah hal yang sangat memotivasi dan membantu menghindari stres di tempat kerja. Ketika anggota staf saling memahami dan saling berbagi umpan balik, stres akan berkurang. Terakhir, mengubah kondisi fisik di tempat kerja juga dapat membantu meminimalkan tingkat stres.

Menghilangkan Stres dengan komunikasi

Tidak ada yang lebih menyenangkan daripada menghabiskan waktu berkualitas dengan orang lain yang membuat kita merasa aman dan dipahami. Faktanya, interaksi tatap muka memicu serangkaian hormon yang melawan respons "*fight-or-flight*" sebagai upaya pertahanan tubuh. Hal ini merupakan pereda stres alami (sebagai bonus tambahan, ini juga membantu mencegah depresi dan kecemasan). Jadi, pastikan untuk selalu terhubung secara teratur dan secara langsung dengan keluarga dan teman. Tentu saja, tidak selalu realistis untuk memiliki teman dekat untuk bersandar ketika kita merasa terbebani oleh stres, tetapi dengan membangun dan memelihara jaringan dengan teman, kita dapat meningkatkan ketahanan dari penyebab stres dalam hidup.

Kesimpulan

Artikel ini menjelaskan bagaimana mengelola stress melalui pendekatan yang berorientasi pada proses untuk pengurangan stres. Disamping itu juga dibahas mengenai manajemen stress terkait teori dan temuan fakta berdasarkan bukti empiris yang telah dilakukan oleh para peneliti. Secara umum, stres berkaitan dengan faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal termasuk lingkungan fisik, pekerjaan, hubungan dengan orang lain, dan semua situasi, tantangan, kesulitan, dan harapan yang kita hadapi setiap hari. Faktor internal menentukan kemampuan tubuh kita untuk merespons, dan menghadapi faktor penyebab stres eksternal. Faktor internal yang memengaruhi kemampuan kita untuk menangani stres termasuk tingkat kesehatan, kesejahteraan emosional, dan kemampuan kita untuk mengontrol stres melalui teknik relaksasi atau strategi lain.

Daftar Pustaka

- Ahmed, Ashfaq, M. Ramzan. (2013). Effects of Job Stress on Employees Job Performance A Study on Banking Sector of Pakistan. *IOSR Journal of Business and Management*. Volume 11, Issue 6 (Jul. - Aug. 2013), PP 61-68
- Behnoudi Z. Health and occupational stress. Tehran, Iran: Boshra-Tohfeh Publications; 2005 [Persian].
- C. Song, H. Ikei, Y. Miyazaki, Sustained effects of a forest therapy on the blood pressure of office workers. *Urban Forest and Urban Greening*, 27 (2017), pp. 246-252
- Donovan, Steven B. dan Brian H. Kleiner, (1994),"Effective Stress Management", *Managerial Auditing Journal*, Vol. 9 Iss 6 pp. 31 – 34
- Falsetti SA, Monier J, Resnick J. Chapter 2: Intrusive Thoughts in Posttraumatic Stress Disorder. In Clark, DA. Editor. *Intrusive Thoughts in Clinical Disorders. Theory, Research, and Treatment*. New York, NY, USA: The Guilford Press; 2005. p. 40–1.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. New York: Wiley
- Kumari M, Badrick E, Chandola T, Adam EK, Stafford M, Marmot, MG, et al. Cortisol secretion and fatigue: associations in a community based cohort. *Psychoneuroendocrinology*. 2009; 34: 1476-85.
- Lazarus, RS. Folkman, S. Coping and adaptation. In, Gentry, WD, Editors. *Handbook of Behavioral medicine*. New York, NY, USA: Guilford; 1984
- McEwen BS. Protection and damage from acute and chronic stress: Allostasis and allostatic overload and relevance to the pathophysiology of psychiatric disorders. *Annual Journal of New York Academy of Sciences*. 2004; 1032: 1-7. 22.
- McEwen BS. Stress and Hippocampal plasticity. *Annual Review of Neuroscience*. 1999; 22: 105-22. 23.
- McEwen BS. Stress adaptation and disease: Allostasis and allostatic load. New York, NY, USA: New York Academy of Sciences; 1998.
- Ornelas, Sandy dan Brian H. Kleiner, (2003),"New developments in managing job related stress", *Equal Opportunities International*, Vol. 22 Iss 5 pp. 64 - 70

Shalev AY, Yehuda R, McFarlane AC. International handbook of human response to trauma. New York, NY, USA: Kluwer Academic/Plenum Press; 2000.

Sarafino EP. Health psychology: biopsychosocial interactions (4th Ed.). New York, NY, USA: John Wiley & Sons, Inc; 2002.

Silverman MN, Heim CM, Nater UM, Marques AH, Sternberg EM. Neuroendocrine and immune contributors to fatigue. *PM & R*. 2010; 2: 338-346.

University of Regina - Counselling Services 1998

Van Duyne, S. (2003). *Stress and Anxiety-Related Disorders*. Berkeley Heights, NJ: Enslow Publishers.

The Use of Business Model Canvas to Formulate Business Model on Game Online Store “Asuna Store”

Ariya Tetuka Puspayuda

Fakultas Ekonomi, Program Studi Manajemen, Universitas Negeri Yogyakarta
ariya.tetuka@uny.ac.id

Rico Saktiawan Jang Jaya

PhD Program Graduate School of Business, Universiti Kebangsaan Malaysia
zp04904@siswa.ukm.edu.my

ABSTRACT

This study is aimed to formulate the business model of Asuna Store using canvas model business. Currently, the phenomenon of online games has been greatly popular in Indonesia. This phenomenon encourages entrepreneurs to establish online game business. Asuna Store is aware of this online game business opportunity. Asuna Store is an Online Game Store operating in Yogyakarta since 2017. The services offered by Asuna Store include the sales of game items, rank jockey services, and tournament. The research method used in this research is descriptive method with a case study approach. The object of the case study in this research is the Asuna store. The sampling technique used to determine the respondents in this study was a non-probability sampling technique, namely purposive sampling. The object of this case study is Asuna Store. The primary data is taken through deep interview. The easiest way to find business model is by using business model canvas. The use of business model canvas will make it easier to see how the replica of the business in Asuna Store is running. The values offered by Asuna Store is to give friendly services, fast responses, and stable and competitive prices for the convenience of consumers of Asuna Store. Asuna Store is an online game store so it does not need physical store. The use of online information media such as Instagram, Snapgram, and Line Official really helps in the business operational of Asuna Store. Keywords: Business Model Canvas, Online Game, Online Game Store

INTRODUCTION

Business model is an attraction representing a business not on the operational level but on the conceptual level, illustrating business model of a company that fulfill two interrelated goals (Cavalcante et al., 2011). A business without good business model will likely find troubles in operation A business model is an analysis technique that is very applicable and it can be applied in various types or forms of business, organizations, and various types of business environments (Leschke, 2013).

Nowadays, the phenomenon of online game in Indonesia is popular. Games such as Dota 2, Mobile Legend, PUBG Mobile, Free Fire, are currently preferred by the game lovers. This phenomenon encourages entrepreneurs to establish online game business. Online game business usually serves in-game purchase such as virtual money, diamond,

skins, and other attributes that can be purchased in game. Even rank jockey services are also offered by online game businesses.

Asuna Store is aware of this online game business opportunity. Asuna Store is an Online Game Store operating in Yogyakarta since 2017. The owner and the founder of this business is Armendra Assegraf Lahide, S.H. This business started from the owner's hobby in playing game. After that, Armendra became a reseller of an online game business. From that experience, Armendra decided to build is own business. The services offered by Asuna Store include the sales of game items, rank jockey services, and tournament. Asuna Store can earn 50 million rupiah per month.

According to Teece (2010), business model defines how a company produces values and how it grabs some of these values as profit. Business model is a representation of a reality so that business model is only a replica of a real business. The easiest way to find business model is by using business model canvas. Business model canvas is an instrument that provides a clear interpretation of what companies need to achieve and focus on the strategic elements that are most important and will have the greatest impact on business (Amanullah et al. 2015). Business model canvas was created by Osterwalder on his study in 2008. The canvas consists of nine blocks that can help to formulate how a business is running.

This study is aimed to formulate the business model of Asuna Store using canvas model business. The use of business model canvas will make it easier to see how the replica of the business in Asuna Store is running. This business model canvas has the advantage of being able to successfully change complicated business model concepts into the simple ones (Muller et al. 2011). The formulation of the business model canvas at Asuna Store will also adjust to the conditions of the online game market in Indonesia and internationally.

THEORETICAL BASIS

Online Game Store

Online store is a website that provides products both goods and services (Chen and Teng, 2013). According to *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, online store is a place to sell goods that are connected in the internet network. Based on those definition, it can be concluded that online store is a place where sellers and buyers meet online to do transactions. The differences between a physical store and an online store can be seen in table 1.1.

Table 1.1. Comparison of Physical and Online Stores

Feature	Physical Store	Online Store
Product Physical Form	Can be seen and held directly	Only seen from the photos and product descriptions
Sales promotion	Given when inside or outside the store such as shopping vouchers	Special offers given through certain media

Service and provide information when purchasing	Information provided by customer service in person	Information provided by customer service by phone, e-mail
Scope of the store	Floor area	Hierarchical level
Product placement	Products placed in shelves according to the characteristics, level of need, shopping habits	Products arranged according to the product category in websites
Checking of shopping cost before payment	Checked by cashier	Checking done according to the shopping cart

Source: Lohse, G.L. & Spiller, P (1999)

Online game is a game played by individual or some players, and is connected in internet (Adams, E. 2014). According to Kim (2002), online game is a game played by some people at the same time through internet. The location of the players could be same and different. As long as the game is connected in internet, the player can play with other players from various location. According to Kuss (2013), there are three types of online games: Massively Multiplayer Online Role Playing Game (MMORPG), Massively Multiplayer Online Real Time Strategy (MMORTS), Massively Multiplayer Online First Person Shooter (MMOFPS).

Based on the previous definition, it can be concluded that online game store is a store that sells online game products via online. Practically, the seller promotes their products via online website and social media such as Instagram, Facebook, Twitter, and others. If the buyers are interested to buy the products, they can contact the sellers through the contact number to proceed the transaction. After the transaction is fulfilled, the products will be shipped by the sellers to the address that has been agreed before.

Business Model Canvas

A business model that represents the basic thought about how an organization create, give, and grab values (Osterwalder dan Pigneur, 2012). According to Amit and Zott (2001), a business model represents content, structure, and transaction management designed in such a way so that it can create values through the exploitation of business opportunities. Business model can be explained through nine blocks that show how a business is running. Those nine blocks become one part that are interrelated on a business model canvas. Business model canvas is also used to describe, visualize, evaluate, and change the existing business model.

The following is the explanation of the nine blocks of business model canvas based on Osterwalder and Pigneur (2012):

1. Customer Segment

The block of customer segment represents a group of individual or business unit that want to be reachable and served by business. According to Royan (2014), customer segment is a party that gives contribution to a company in making profit through products purchase.

2. Value Proposition

The block of value proposition represents the combination between products and service that create values for certain customer segment. Value proposition can resolve

customer problems or satisfy customer needs. Kotler and Keller (2016) stated that value proposition consists of the entire group advantages given by company exceeding the core positioning of the offer.

3. Channels

The block of channels represents how a business communicate with its customer segment and reach them to give value proposition. Wladyslaw and Szopa (2012) defines channels as a group of an organization that has a function to connect a company and the customers through the process of the delivery of products or services.

4. Customer Relationships

The block of customer relationships represents various kinds of relationships build by businesses with certain customer segment. Royan (2014) explained that customer relationships are to create a new relationship with new customers, to maintain old customers, and to offer old and new products or services to the old and new customers.

5. Revenue Streams

The block of revenue streams shows cash produced by each customer segment. A business model involves two kinds of revenue streams, including the revenue of transactions produced from one customer's payment and the revenue from continuing payments to either provide a value proposition to customers or to give support to customers past purchases

6. Key Resources

The block of key resources represents the most important asset needed for a business model to work. Each business model needs key resources. The resources enable a company to create and offer value proposition, reach the market, maintain the relationship with customer segment, and get revenue. Primary resources can be physical, financial, intellectual, or human beings.

7. Key Activities

The block of key activities shows the most important things that must be carried out by a company to make the business model work. Each business model needs a number of main activities that are the most important actions that must be carried out by a business so that it can operate successfully. Main activities are also needed to create and give value proposition, reach the market, maintain the customer relationships, and get revenue.

8. Key Partnerships

The block of key partnerships represents supplier network and partners that make the business model is working. A partner is a business entity which has a role in advantages and disadvantages of a business (Horton et al, 2009). A business arranges a partnership for some reasons and a partnership forms basic from various business model.

9. Cost Structure

The block of cost shows all cost needed o operate a business model. This block explains the most important cost in operating certain business model. Osterwalder and Pigneur (2012) divides two kinds of cost structure: cost reduction and value development.

RESEARCH METHODS

The level of analysis used to arrange the business model of Asuna Store was the level of the company that will run it. This study discussed the overall factors associated with how to run this business from the side of the organization or company that will run it.

Primary data are the data obtained directly from researchers and then are analyzed to find solutions to problems in a research (Sekaran and Bougie, 2013). The primary data obtained directly in this study came from the respondents' answer through deep interview. Secondary data are the data obtained indirectly through resources such as notes or company documentations, government publication, industrial analysis by media, websites, etc. (Sekaran and Bougie. 2013). The secondary data used in this study were books, internet, literature study and articles.

The research method used in this research was descriptive method with a case study approach. The object of the case study in this research was Asuna store. The sampling technique used to determine the respondents in this study was a non-probability sampling technique, namely purposive sampling. Purposive sampling is a form of non-random sampling where the determination of the sample is carried out and determined by the researcher himself or based on considerations that are considered experts in research (Sekaran and Bougie, 2013). For triangulation purposes, the respondents came from the Asuna Store, Consumers, and Academics/Online Game Business Observers.

RESULTS AND DISCUSSION

The formulation of the business model canvas of Asuna Store was determined from the results of data processing on respondents' answers. Based on the results of data processing, the business model canvas of Asuna Store is formulated as follows:

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
<ul style="list-style-type: none"> • Supplier balance from China • Supplier balance from Russia 	<ul style="list-style-type: none"> • Business operationa • Promotion and marketing • Finance 	Providing friendly services, fast responses, and stable and competitive prices for the convenience of consumers in ordering services in Asuna Store.	<ul style="list-style-type: none"> • Direct Message on Instagram and Snapgram • Chat via Line Official 	<ul style="list-style-type: none"> • Age 12-35 • National and International
	Key Resources <ul style="list-style-type: none"> • Technology such as smartphone and Wi-Fi • Human Resource • Game Knowledge 		Channels	

Cost Structure <ul style="list-style-type: none"> • Smartphone purchase and maintenance costs • Balance purchase • HR salary cost • Marketing cost • Wi-Fi cost 		Revenue Streams <ul style="list-style-type: none"> • Sale of in-game items • Rank jockey services • Tournament administration 		

Figure 1. Business Model Canvas of Asuna Store

1. Customer Segment

The customer segment is a customer grouping according to customer needs and wants. Asuna Store's customer segment is consumers aged 12-35 years. Most consumers come from junior and senior high schools. The customer segment is people who like online games. This segment is the Asuna Store's main target in selling items in games.

In addition to national consumers, Asuna Store also has international consumers who came from Malaysia and India. This is supported by the existence of an online network, so that consumers can access various kinds of information they want. Consumers can access through websites and social media by entering the keywords they want to search. The result of interviews obtained by the researcher regarding the customer segment of Asuna Store is as follows:

"Junior High School ages, to age 35. It is various. I often participated in tournaments in Jogja so that I know they came from Bali, Malaysia, and India."

2. Value Proposition

Asuna Store has the value of providing friendly service, fast responses, and stable and competitive prices for the convenience of consumers in ordering Asuna Store services. The value that becomes the priority of Asuna Store is price stability. This is because similar businesses have started to emerge and YouTubers gaming are also running similar businesses. Therefore, Asuna Store always prioritizes prices so that they are always able to provide lower prices than competitors.

Friendly service and fast response are also being concerns for Asuna Store to maintain and improve. Not all online game stores respond quickly and friendly to consumer inquiries. Therefore, some customers prefer to switch to other online game stores that provide better service with similar prices compared to competitors. The result of the interviews obtained by the researcher regarding the customer value of Asuna Store is as follows:

"Friendliness is our priority from the beginning. We also look for fastness. Consumers always look for fast responses. Therefore, we offer friendly services, fast responses, and stable prices as well."

3. Channels

In accordance with the business description of Asuna Store, the channel used by Asuna Store to reach customers is online. The results of the interview stated that the majority of customers prefer to find information through social media so that Asuna Store does not need to have a physical store. Simply by using Instagram, Snapgram, and Line Official, Asuna Store can reach customers.

Asuna Store's social media provides information in the form of Asuna Store profiles, products and services offered, prices, contact numbers, product documentation, and customer reviews. In addition, Asuna Store will also present information in the form of events/competitions related to online games. So that customers do not only get information about products but things related to online games are also presented by Asuna Store.

4. Customer Relationships

To maintain relationships with customers, Asuna Store continues to use online channels, such as Direct Message (DM) Instagram, Snapgram, and chat via Line Official. Consumers can contact Asuna Store via the application and vice versa. Social media can help customers to discuss information about Asuna Store products and services, between customers and also discuss with Asuna Store directly. Customers can also give critics and suggestions through the contact numbers listed or social media direct messages.

Asuna Store prioritizes a consumer approach, such as friendly and fast responses. So that consumers feel satisfied and noticed if the information provided is as desired. Asuna Store hopes that this consumers approach can make good and loyal relationship between Asuna Store and consumers. The result of the interviews obtained by the researcher regarding how Asuna Store contact and serve consumers is as follows:

“In online transaction, we have Line Official and Instagram. We post on Instagram feed and stories, and we do broadcasting via Line Official so that consumers can look up the new and previous broadcasts. They can ask questions. The security also matters. The same thing goes to the friendliness. We prioritize our process and responses and we also maintain the prices so the prices are always stable and competitive.”

5. Revenue Streams

The main revenue of Asuna Store comes from the sales of in-game items such as diamonds, skins, battle points, etc. Consumers usually buy at Asuna Store because they have relatively more affordable prices compared to competitors. In addition, Asuna Store also earns income from rank jockey services and tournaments. In one month, the revenue of Asuna Store is from 20-50 million. The result of interviews obtained by the researcher regarding the source of revenue of Asuna Store is as follows:

“We have our own process. The services include purchase, diamond filling services, rank jockey, tournament management. However, we are not yet as big as other stores such as Kodak that has its own official store.”

6. Key Resources

Asuna Store is a business engaged in online game services. Therefore, resources are an important part of operational activities. Asuna Store has several key resources to run the business. The first resource is human resources. The human resources used by Asuna Store are the owner's friends while studying. In addition, this human resource must have knowledge of online games and be able to play them very well.

Each person has a role according to the type of work. The task of the owner is to ensure that operational activities run smoothly, and manage the staff to work effectively. The admin's job is to receive phone calls, receive e-mail, receive chat, post content on social media. Other resources include smartphones with high specifications and a smooth internet network. The result of interviews obtained by the researcher regarding the resources of Asuna Store is as follows:

“My friends, actually, my close friends and my college friends. It definitely needs game knowledge because we must follow and up to date dealing with everything in games. We must also know what hype is literally going right now, and what event exist in games.”

7. Key Activities

The key activity carried out by Asuna Store is of course business operations. Asuna Store serves sales, jockey services, holds tournaments, and participates in organized tournaments. All of these activities are the key of Asuna Store business activities. Besides, Asuna Store also does online marketing every month. Financial activities are also carried out to see the financial flows of Asuna Store. The result of interviews obtained by the resesarcher regarding the key activities of Asuna Store is as follows:

“Surely, we do marketing to famous people via instagram and they have official account. We also work with other stores and youtubers. Usually, we serve jockey services and hold a tournament.”

8. Key Partnerships

In doing the business, Asuna Store has several business partners. The business partners used by Asuna Store are balance suppliers. Balance suppliers associating with Asuna Store come from China and Russia. Selection of supplier balances from abroad because the price is lower if converted into Rupiah. This is why Asuna Store wins in prices. It is important to choose the right partner in order to get bigger, more efficient and effective profits. The result of interviews obtained by the researcher regarding the partners of Asuna Store is as follows:

“We still take balances from abroad and we follow the dollar rate. We do not ask how they are working because it is impossible to ask. We take balances from Moskow, Russia, and right now we take the balances from China. Indeed, we take from abroad.”

9. Cost Structures

The cost structure in Asuna Store mostly consists of variable costs such as the cost of purchasing and maintaining smartphones, purchasing balances, and employee salaries. Fixed costs in Asuna Store usually include marketing costs and

Wi-Fi fees. The result of interviews obtained by the researcher regarding the cost structure of Asuna Store are as follows:

“Yes, promotion is important but last month we tried to not do any promotion. Balance transaction is still going and salary is assuredly given, sometimes smartphones, smartphones for the admin.”

CONCLUSION

The phenomenon of online game that is growing rapidly among the public can become a business opportunity, like what Asuna Store did. Starting from the owner's hobby became a business that earns up to 50 million rupiah per month. The values offered by Asuna Store included providing friendly service, fast responses, and stable and competitive prices for the convenience of consumers in ordering Asuna Store services. Asuna Store is an online game store so it does not need a physical store. The use of online information media such as Instagram, Snapgram, and Line Official is very helpful in the business operations of Asuna Store. The business model of the Asuna Store can be explained through the business model canvas. Using a business model canvas makes it easy to define the business model of Asuna Store.

References

- Adams, E. (2014). *Fundamentals of Game Design*. 3th edition. San Fransisco, CA: New Riders.
- Amanullah; Azhar, A.N.A.; Faizah, N. (2015). Comparison of Business Model Canvas (BMC) among the three consulting companies. *International Journal of Computer Science and Information Technology Research*, 2 (1): 29–41.
- Amit, R dan Zott, C. (2001). Value creation in eBusiness. *Strategic Management Journal*, 6–7 (22), 493–520.
- Cavalcante, Kesting, Ulhoi. (2011). Business model dynamics and innovation: (re)establishing the missing linkages. *Journal Management Decision*, 49 (8), pp 1327–1342.
- Chen, M.Y. and Teng, C.I. (2013). *A comprehensive model of the effects of online store image on purchase intention in an e-commerce environment*. Springer Science. 13:1-23
- Horton, D., Prain., G., Thiele, G. (2009). Perspectives on Partnership: A Literature Review. *Social Sciences Working Paper*. International Potato Center (CIP), Lima, Peru.
- Kim, H. J. (2002). *Improving The Vehicle Performance with Active Suspension Using Road-Sensing Algorithm*. Elsevier Science Ltd.
- Kotler, P. dan Keller, K.L. (2016). *Marketing Management*, 15th ed. Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, N. J.
- Kuss, D. J. (2013). *Internet gaming addiction: current perspectives*. Psychology Research and Behavior Management, Vol. 6, pp 125-137.

- Leschke J. (2013). Business model mapping: a new tool to encourage entrepreneurial activity and accelerate new venture creation. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*. 2 (7): 45–58.
- Lohse, G.L. and Spiller, P. (1999). *Internet Retail Store Design: How the User Interface Influences Traffic and Sales*, *Journal of Computer Mediated Communication*, Vol. 5 (2).
- Muller, R.M.; Kijl, B.; Martens, J.K. (2011). A comparison of interorganizational business models of mobile app stores: There is More than Open vs. Closed. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*. 24 (2): 234–245.
- Osterwalder, A. and Pigneur, Y. (2012). *Business Model Generation*, Hoboken: John Wiley & Sons Inc.
- Royan, F. M. (2014). *Bisnis Model Kanvas Distributor*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sekaran, U. and Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business - A Skill Building Approach* 6th Edition. West Sussex: John Wiley & Sons.
- Teece, D.J. (2010). Business Models, Business Strategy and Innovation, *Long Range Planning*, Vol. 43, pp 172-194.
- Wladyslaw, P., dan Szopa, P. (2012). Distribution Channels and Their Roles in the Enterprise. *Polish Journal of Management Studies*, 6. Polandia.

Perkembangan Pemikiran Konflik: Sebuah Tinjauan Mengenai Sejarah dan Sifat Konflik

Arum Darmawati¹ dan Mugi Harsono²

¹Fakultas Ekonomi Universitas Negeri
Yogyakarta
arum_darmawati@uny.ac.id

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas
Sebelas Maret Surakarta
mugiharsono@yahoo.com

Abstrak

Konflik adalah sesuatu yang tidak bisa dihindari dalam kehidupan organisasi. Artikel ini membahas transisi pemikiran mengenai konflik yang berkembang dari pandangan tradisional, pandangan hubungan manusia sampai dengan pandangan interaksionis. Sejarah konsep konflik berasal dari kontribusi beberapa disiplin ilmu, terutama filsafat dan sosiologi. Bagian selanjutnya dari artikel ini membahas sifat konflik yang berupa konsep definisi, proses, sumber dan jenis konflik.

Pendahuluan

Konflik merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindari dalam kehidupan sehari-hari ketika berinteraksi dengan orang lain. Konflik mencakup segala sesuatu mulai dari ketidaksepakatan sederhana hingga kekerasan langsung (Cowan, 2003) Sebagai seorang individu, kita berada dalam lingkungan sosial yang di dalamnya terdiri dari banyak individu, kelompok maupun organisasi yang saling berhubungan, yang menghasilkan tiga tingkatan berperilaku, yaitu: individu, kelompok, dan sistem organisasi; dimana masing-masing akan mempunyai berperilaku yang berbeda-beda. Perbedaan perilaku inilah yang dapat menimbulkan konflik dalam organisasi.

Konflik sering dikonotasikan sebagai sesuatu yang buruk, padahal sebenarnya konflik belum tentu sesuatu yang buruk bagi organisasi. Pemikiran mengenai konsep konflik dari berbagai periode waktu mengalami pergeseran. Artikel ini akan mengulas berbagai pemikiran konflik dari waktu ke waktu dengan melihat sejarah berbagai pandangan konflik dari disiplin ilmu yang berbeda dan dari periode waktu yang berbeda serta bagaimana pandangan tersebut akan berdampak pada organisasi.

Sejarah: Kontribusi Disiplin Ilmu Mengenai Konflik

Sebagian besar kontribusi teori konflik sosial berasal dari filsafat dan sosiologi, sedangkan beberapa kontribusi datang dari disiplin ilmu lain, seperti sains (Rahim, 2001). Kontribusi dari ilmu tersebut akan dijelaskan sebagai berikut:

Filsafat

Dari filsafat, terdapat berbagai pandangan dari filsuf mulai Plato, Aristoteles, Thomas Hobbes, John Locke, G.W.F Hegel, Karl Marx sampai John Dewey. Filsuf klasik, Plato (427-347 sebelum masehi)

maupun Aristoteles (384-322 sebelum masehi) menyatakan bahwa “perselisihan adalah tanda ketidaksempurnaan dan ketidakbahagiaan. Konflik adalah ancaman bagi keberhasilan negara dan harus dijaga seminimal mungkin, dan dihilangkan sama sekali jika memungkinkan” (Sipka dalam Yang, Zhang and Ryan, 2016). Kesimpulannya adalah bahwa kedua filsuf klasik menetapkan konflik sosial dengan status patologis sosial.

Pada abad ke tujuh belas, Thomas Hobbes (1588-1679) dan John Locke (1632-1704) menyatakan bahayanya sebuah konflik sosial (Rahim,2001). Dalam pandangan mereka, konflik sosial dipandang tidak memiliki efek pertumbuhan dan perlu dikendalikan oleh pemerintah. Lebih lanjut, konflik sosial menurut pandangan mereka, walaupun tidak memaksa penghilangan konflik, tetapi pandangan mereka terhadap konflik sosial sudah cukup jelas.

Berkembang pada abad ke sembilan belas, di mana mulai berkembang munculnya konsep konflik fungsional walaupun belum secara jelas atau eksplisit digambarkan. Terdapat filsuf G.W.F. Hegel dan Karl Marx pada abad ini yang masing-masing memiliki pendapat yang agak berbeda.

Pada abad ke dua puluh, Dewey dalam Rahim (2001) menyatakan bahwa “Konflik adalah pengganggu untuk berpikir. Itu menggerakkan manusia untuk mengamati dan mengingat. Ketika hubungan antara manusia dan lingkungan terganggu oleh hambatan atau konflik, individu harus menggunakan kecerdasan mereka untuk beradaptasi kembali melalui perubahan cara perilaku dan kepercayaan mereka yang biasa. Dengan kata lain, seorang individu harus memeriksa situasi konflik untuk menemukan berbagai tindakan yang mungkin dan memilih tindakan yang paling efektif. Konsep teori Dewey dipengaruhi oleh Teori Darwin dan Teori Hegel.

Sosiologi

Dari kontribusi ilmu sosiologi, pandangan mengenai konflik beragam dari beberapa sosiolog seperti Greog Simmel, Elton Mayo, Talcott Parsons, dan Lewis Coser. Diantara sosiolog tersebut, Greog Simmel dianggap paling memberikan kontribusi yang signifikan bagi studi terkait konflik. Hipotesanya yang umum adalah bahwa sejumlah konflik sama pentingnya dengan berfungsinya kelompok, sebagaimana stabilitas dan ketertiban. Simmel percaya bahwa dalam kelompok-kelompok kecil seperti pasangan suami-istri, sejumlah perselisihan, perbedaan batin dan kontroversi luar, secara organik terikat dengan unsur-unsur yang pada akhirnya menyatukan kelompok; tidak dapat dipisahkan dari kesatuan struktur sosiologis (Simmel, 1955). Elton Mayo dan Talcott Parsons memiliki pendapat yang berbeda dengan Simmel mengenai konflik. Mayo menyatakan bahwa konflik merupakan sesuatu yang buruk dan perlu diminimalkan atau jika memungkinkan dihilangkan dari organisasi karena mengancam keefektifan organisasi (Child,1995). Parsons dalam Rahim (2001) memandang konflik sebagai hal yang tidak normal dan disfungsional. Satu lagi sosiolog, Lewis Coser

menyampaikan pendapatnya mengenai konflik. Pendapat Coser mendukung teori Simmel dan berfokus pada potensi produktif dari konflik.

Dua pendapat yang saling bertolak belakang tersebut memberi gambaran bahwa ada dua sudut pandang yang berbeda mengenai konflik. Konflik kemudian dipandang memiliki dua sisi, konflik yang sifatnya fungsional dan sifatnya disfungsional. Jika suatu sistem sosial ingin mendapatkan keuntungan dari konflik, maka perlu mengurangi efek negatif dan meningkatkan efek positif (Rahim, 2001). Hal ini yang kemudian mengarah pada konsep pentingnya memahami konflik dalam organisasi

Perkembangan Pemikiran Mengenai Konflik Organisasional

Konflik merupakan suatu hal yang tidak bisa dihindari dari kehidupan organisasi (Krietner dan Kinicki, 2009). Lebih lanjut Krietner menyatakan bahwa ada beberapa hal yang membuat konflik itu tidak bisa dihindari, yaitu perubahan yang terus berlangsung, keragaman karyawan, banyak tim, komunikasi secara langsung yang semakin berkurang serta ekonomi global yang meningkatkan permasalahan lintas budaya. Greenberg dan Baron (2003) menyatakan bahwa konflik merupakan hasil yang tak terhindarkan dari minat yang tidak dapat disamakan. Wall dan Callister (1995) menyatakan bahwa konflik adalah suatu proses di mana satu pihak menganggap bahwa kepentingannya ditentang atau dipengaruhi secara negatif oleh pihak lain. Masih banyak lagi definisi mengenai konflik dari berbagai konflik. Hal ini dikarenakan konflik dianggap sebagai topik yang penting bagi manajer dan peneliti untuk memahami sifat dari perilaku organisasional dan proses organisasional (Baron, 1990). Bagian ini akan menjelaskan transisi atau pemikiran mengenai konflik organisasional dari waktu ke waktu.

Pandangan Klasik tentang Konflik Organisasional

Pemikiran awal mengenai konflik disebut sebagai pandangan tradisional atau pandangan klasik. Beberapa ahli teori ini adalah Frederick Taylor, Henry Fayol, Max Weber, dan Mary Parker Follet. Secara umum, pandangan para ahli ini mengatakan bahwa konflik merugikan efisiensi organisasi dan karenanya harus diminimalkan dalam organisasi, kecuali pendapat dari Mary Parker Follet (Rahim, 2001).

Taylor dalam Rahim (2001) menyatakan bahwa berfungsinya suatu organisasi akan meningkat jika prinsip-prinsip manajemen ilmiah diterapkan. Taylor secara khusus menegaskan bahwa konflik antara tenaga kerja dan manajemen akan hilang jika prinsip-prinsip ini diterapkan. Manajemen ilmiah juga tidak membuat ketentuan untuk manajemen konflik yang efektif antara individu dan kelompok dalam suatu organisasi. Ahli teori klasik lain, Hery Fayol menganjurkan bahwa fungsi manajerial, seperti perencanaan, pengorganisasian, komando, koordinasi, dan kontrol, berlaku untuk semua jenis usaha manusia yang terorganisir. Meskipun pendekatan Fayol terhadap

manajemen lebih luas dan lebih sistematis daripada pendekatan Taylor, keduanya, serta klasik lainnya seperti Gulick dan Urwick (1937) dan Mooney dan Reiley (1939) dalam Rahim (2001), melihat organisasi dari perspektif sistem tertutup. Mereka secara implisit berasumsi bahwa konflik merugikan efektivitas organisasi. Mereka menetapkan struktur organisasi mekanistik dengan garis wewenang yang jelas, struktur hierarkis, pembagian kerja, dan sebagainya, yang akan mendorong kerukunan dan kerja sama dan menekan atau menghilangkan

Max Weber (1947), menyampaikan konsep mengenai birokrasi. Weber menyampaikan bahwa birokrasi merupakan bentuk organisasi yang paling efisien. Weber tidak meninggalkan ruang untuk konflik atau penyimpangan dalam model birokrasinya. Meskipun dia menyadari beberapa disfungsi birokrasi, dia menyatakan bahwa struktur birokrasi sesuai untuk efektivitas organisasi Rahim, 2001).

Pendapat berbeda disampaikan oleh ahli teori klasik Mary Parker Follet. Follet (1940) mencatat nilai konflik konstruktif dalam suatu organisasi dan menganjurkan perlunya metode integratif (pemecahan masalah) untuk mengelola konflik organisasi. Lebih lanjut, Follet menyampaikan bahwa metode lain dalam menangani konflik, seperti penindasan, penghindaran, dominasi, dan kompromi, tidak efektif dalam menangani konflik.

Pandangan Neo Klasik dari Konflik Organisasional

Pandangan berikutnya merupakan pandangan neo klasik atau disebut pandangan/aliran hubungan manusiawi. Pandangan ini mulai menyadari bahwa interaksi dalam suatu organisasi dapat menimbulkan pertentangan atau perbedaan pendapat, sehingga pandangan ini mengatakan bahwa konflik merupakan kewajaran dan tidak terelakkan dalam setiap kelompok. Beberapa ahli teori hubungan manusiawi adalah Lewin, Likert, dan Whyte.

Pandangan Modern Tentang Konflik Organisasional

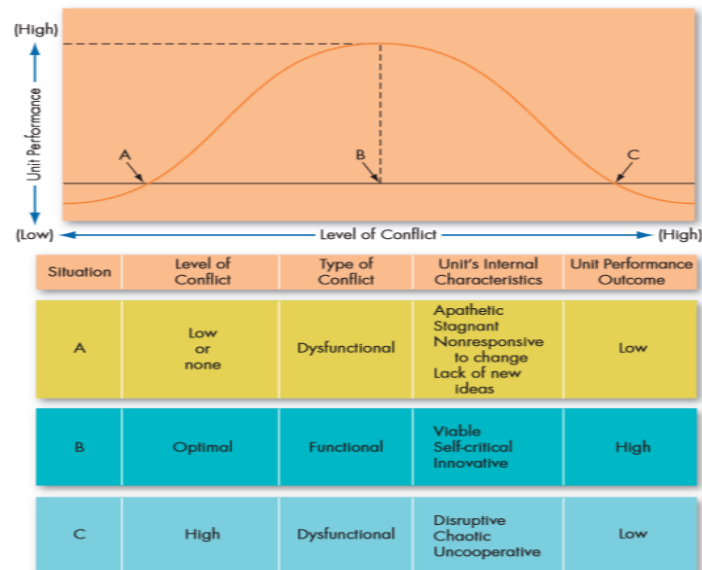
Pandangan modern mengenai konflik oleh Robbins dan Judge (2013) disebut sebagai pandangan interaksionis. Pandangan ini menurut Robbins ini memiliki hal yang berbeda dari dua pandangan sebelumnya, yaitu (1) bahwa konflik dibutuhkan oleh organisasi, (2) dorongan eksplisit dari oposisi; (3) mendefinisikan manajemen konflik untuk memasukkan stimulasi serta metode penyelesaian; dan (4) mempertimbangkan pengelolaan konflik sebagai tanggung jawab utama semua administrator.

Sifat Konflik

Pada bagian sebelumnya telah dijelaskan beberapa definisi konflik. Bagian ini akan membahas lebih lanjut mengenai sifat konflik selain definisi konflik, yaitu kontinum konflik, proses konflik, sumber konflik, dan jenis konflik.

Kontinum Konflik

Berdasarkan pembahasan di bagian sebelumnya, terlihat bahwa ada transisi pemikiran konflik yang di awal dianggap sebagai hal yang menghambat dan harus dihindari atau bahkan dieliminir, berkembang ke pandangan hubungan manusiawi bahwa konflik itu sesuatu yang wajar dan pasti muncul sehingga organisasi harus “hidup” bersamanya, sampai pada pandangan interaksionis yang menyatakan bahwa konflik justru sesuatu yang dibutuhkan oleh organisasi dan oleh karenanya perlu dimunculkan. Pendapat ini kemudian memunculkan suatu kerangka pemikiran bahwa ada hubungan antara intensitas konflik dengan hasil (*outcome*) organisasi, yang digambarkan pada Gambar 1.



Sumber: Robbins dan Judge, 2013

Gambar 1
Hubungan Konflik dengan Kinerja

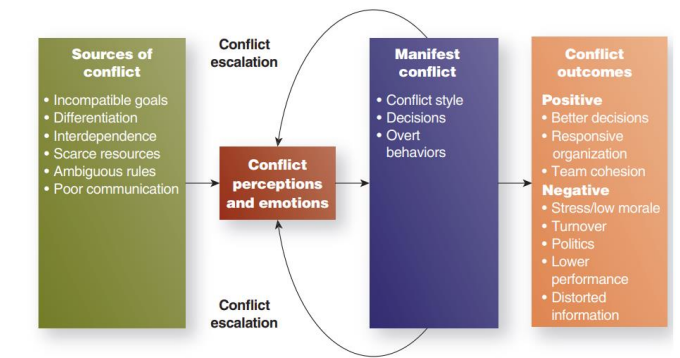
Gambar 1 menampilkan level konflik dan hubungan konflik dengan kinerja. Tidak ada konflik sama sekali diasumsikan sebagai Kondisi A, terlalu banyak konflik diasumsikan sebagai kondisi C, dan kondisi B dianggap sebagai titik optimum. Penjelasan dari karakteristik kondisi A, B, dan C adalah sebagai berikut:

1. Karakteristik perilaku pada kondisi A ini adalah apatis, stagnasi, tidak responsif terhadap perubahan, dan kurangnya ide-ide baru. Kondisi ini justru dapat memunculkan konflik antar pribadi, karena tidak adanya kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan. Sehingga konfliknya bersifat disfungsi. Tingkat prestasi yang dihasilkan rendah.
2. Kondisi B diasumsikan sebagai titik optimal. Karakteristik perilaku anggota dalam kelompok adalah inovatif, bersemangat, terdorong untuk terus melakukan perubahan dan mencari cara pemecahan masalah. Konflik bersifat fungsional, karena kompetisi didorong oleh organisasi untuk menghasilkan yang terbaik. Tingkat prestasi yang dihasilkan tinggi.

3. Kondisi C diasumsikan dalam kondisi konflik tinggi. Karakteristik perilaku yang ada di kondisi ini adalah banyaknya kekacauan, tidak ada kerjasama dan koordinasi antar anggota. Konflik bersifat disfungsional karena terlalu banyak konflik yang ada, sehingga besar kemungkinan menimbulkan pertentangan bersifat personal.

Proses Konflik

Model yang dikembangkan oleh McShane dan Von Glinow (2010) yang ditunjukkan di gambar 2 dimulai dengan sumber konflik. Pada titik tertentu, sumber-sumber konflik membuat salah satu atau kedua pihak memandang bahwa konflik itu ada. Satu (atau masing-masing) pihak menyadari bahwa pernyataan dan tindakan pihak lain tidak sesuai dengan tujuannya sendiri. Persepsi seperti itu biasanya berinteraksi dengan emosi yang dialami tentang konflik. Persepsi dan emosi konflik memanifestasikan dirinya dalam keputusan dan perilaku satu pihak terhadap yang lain. Episode konflik ini dapat berkisar dari perilaku nonverbal yang halus hingga agresi perang. Terutama ketika orang mengalami tingkat emosi konflik yang tinggi, mereka mengalami kesulitan menemukan kata-kata dan ekspresi yang berkomunikasi secara efektif tanpa semakin mengganggu hubungan. Konflik juga dimanifestasikan oleh gaya yang digunakan masing-masing pihak untuk menyelesaikan konflik. Beberapa orang cenderung menghindari konflik, sedangkan yang lain mencoba untuk mengalahkan mereka yang memiliki pandangan berlawanan. Pada gambar terdapat panah yang berputar kembali dari konflik nyata ke persepsi dan emosi konflik. Panah ini menggambarkan bahwa proses konflik benar-benar serangkaian episode yang berpotensi berubah menjadi eskalasi konflik.



Sumber: McShane dan Von Glinow, 2010

Gambar 2. Model Proses Konflik

Sumber Konflik

Berdasarkan Gambar 2, terlihat bahwa proses konflik berawal dari sumber konflik. Oleh karena itu, penting untuk mengetahui apa saja yang menjadi sumber konflik. Enam kondisi utama yang menjadi sumber atau menyebabkan konflik dalam pengaturan organisasi (McShane dan Von Glinow, 2010) adalah:

1. tujuan yang tidak sesuai, di mana tujuan satu orang atau departemen tampaknya mengganggu tujuan orang atau departemen lain; dapat menjadi sumber konflik dalam organisasi (Walton dan Dutton, 1969; Schmidt dan Kochan, 1972)
2. diferensiasi, yang bisa berupa perbedaan diferensiasi antara orang-orang, departemen, dan entitas lain mengenai pelatihan, nilai-nilai, kepercayaan, dan pengalaman mereka. Diferensiasi dapat dibedakan dari ketidakcocokan tujuan karena dua orang atau departemen dapat menyepakati tujuan bersama tetapi memiliki perbedaan besar dalam cara mencapai tujuan itu.
3. saling ketergantungan, ada ketika anggota tim harus berbagi input umum untuk tugas masing-masing, perlu berinteraksi dalam proses melaksanakan pekerjaan mereka, atau menerima hasil (seperti penghargaan) yang sebagian ditentukan oleh kinerja orang lain (Wageman dan Baker, 1997; Vegt, Emans dan Vliert, 2001).
4. sumber daya yang langka, kelangkaan sumber daya di dalam organisasi merupakan sumber konflik, karena kelangkaan sumber daya dan kebutuhan akan sumber daya itu akan menyebabkan antar bagian untuk berusaha mendapatkan sumber daya tersebut.
5. aturan yang ambigu, Ini terjadi karena ketidakpastian meningkatkan risiko bahwa satu pihak bermaksud mengganggu tujuan pihak lain. Ambiguitas juga mendorong taktik politik, dan, dalam beberapa kasus, karyawan memasuki pertempuran bebas untuk semua untuk memenangkan keputusan yang menguntungkan mereka. Di lain pihak, ketika ada aturan yang jelas, karyawan tahu apa yang diharapkan dari satu sama lain dan telah setuju untuk mematuhi aturan itu.
6. masalah komunikasi, perbedaan antar individu sangat memungkinkan munculnya permasalahan terkait dengan komunikasi. Komunikasi bisa dikatakan sebagai sumber dari banyak konflik yang muncul di organisasi.

Tipe Konflik

Secara umum, ada tiga tipe dasar konflik (Kreitner dan Kinicki, 2009), yaitu: konflik kepribadian, konflik antar kelompok dan konflik lintas budaya.

1. Konflik kepribadian (*Personality Conflict*), merupakan oposisi antarpribadi yang didorong oleh ketidaksukaan atau ketidaksepakatan pribadi.
2. Konflik Antar Kelompok, merupakan konflik antar kelompok kerja, tim dan departemen.
3. Konflik Lintas Budaya, merupakan konflik yang dapat timbul ketika organisasi banyak melakukan bisnis dengan orang dari berbagai budaya yang berbeda secara global. konflik ini dapat muncul ketika organisasi melakukan *cross boarder merger*, *joint venture*, dan aliansi lain.

Kesimpulan

Pembahasan mengenai konflik seolah menjadi hal yang tidak pernah habisnya. Sejarah dari ilmu filsafat menjelaskan adanya kontribusi dari berbagai ilmu bagi studi konflik, yang sebagian besar

kontribusinya berasal dari ilmu filsafat dan ilmu sosiologi. Studi mengenai konflik sosial telah menekankan pada perkembangan pemikiran konflik dari pandangan tradisional ke interaksionis, yang kemudian memunculkan konsep adanya konflik organisasional. Pemahaman mengenai sifat dari konflik diperlukan oleh organisasi. Sifat konflik mengenai definisi, proses, dan sumber konflik, dapat membantu organisasi memahami adanya berbagai jenis konflik yang dapat timbul dan bagaimana menyelesaikan konflik tersebut.

Referensi

- Baron, R. A. (1990). Conflict in organizations. In K. R. Murphy & F. E. Saal (Eds.), *Psychology in organizations: Integrating science and practice* (pp. 197–216). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Child, J. (1995). Follett: Constructive conflict. In P. Graham (Ed.), *Mary Parker Follett—Prophet of management: A celebration of writings from the 1920s*. Boston: Harvard Business School Press.
- Cowan, David. (2003), *Taking Charge of Organizational Conflict: A Guide To Managing Anger And Confrontation*, Personhood Press, California
- Follett, M. P. (1940). Constructive conflict. In H. C. Metcalf & L. Urwick (Eds.), *Dynamic administration: The collected papers of Mary Parker Follett* (pp. 30–49). New York: Harper & Row.
- Greenberg J. dan Baron Robert A. (2003), *Behavior in Organizations*, 8th Edition, Prentice Hall
- Kreitner, Robert, Kinicki, Angelo, (2009), *Organizational Behavior*, 9th Edition, McGraw-Hill/Irwin
- Mcshane, S.L. dan Von Glinow, M.A. (2010), *Organizational Behavior: Emerging Knowledge And Practice For The Real World*, 5th edition, McGraw-Hill/Irwin
- Rahim, M. Afzalur. (2001). *Managing Conflict in Organizations*, 3rd ed. Quorum Books, United State
- Rahim, M. Afzalur. (2002). Toward a Theory of Managing Organizational Conflict, *International Journal of Conflict Management*, Vol. 13, No. 3, 2002
- Robbins, S. dan Judge, T. (2013), *Organizational Behavior*, 15th Edition, Pearson
- Schmidt, S.M. and Kochan, T.A., (1972) “Conflict: Toward Conceptual Clarity,” *Administrative Science Quarterly* 17, no. 3 (September 1972)
- Simmel, G. (1955). *Conflict* (K. H. Wolff, trans.) and *The web of group-affiliations* (R. Bendix, trans.). Glencoe, IL: Free Press.
- Vegt, G.S. van der, Emans B. J.M., dan Vliert E. van de. (2001) “Patterns of Interdependence in Work Teams: A Two-Level Investigation of the Relations with Job and Team Satisfaction,” *Personnel Psychology* 54, no. 1 (2001), pp. 51–69
- Wageman and G. Baker. (1997) “Incentives and Cooperation: The Joint Effects of Task and Reward Interdependence on Group Performance,” *Journal of Organizational Behavior* 18, no. 2 (1997), pp. 139–158;
- Wall, J. A., Jr., & Callister, R. R. (1995). Conflict and its management. *Journal of Management*, 21, 515–558.
- Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organization* (A. M. Henderson & T. Persons, trans. from German). New York: Oxford University Press.
- Yang, J., Ryan, C. and Zhang, L. (2016), Social Conflict and Harmony: Tourism in China’s Multi-Ethnic Communities, *Tourism Social Science Series, Vol. 23*, Emerald Group Publishing
- Walton R.E. dan Dutton, J.M. (1969), “The Management of Conflict: A Model and Review,” *Administrative Science Quarterly* 14, pp. 73–84

EFFECT OF BRAND CREDIBILITY TO WORD OF MOUTH VIA CUSTOMER SATISFACTION AND CUSTOMER LOYALTY AT HYPERMART CYBERPARK KARAWACI

Alvin Kusuma

01628190011@student.uph.edu

Universitas Pelita Harapan

Dewi Sri Surya Wuisan

dewi.wuisan@uph.edu

Universitas Pelita Harapan

ABSTRACT

Retail business development becomes very competitive due to offline and online competitor. Business owner has to offer the best services for costumers because customers' dynamic behavior may let them to try other brands if their needs was not fulfilled. As the numbers of competitors keep increasing and company must have good positioning and credibility to maintain their customers and give positive Word of Mouth. The purpose of this study was to find out the effect of Brand Credibility to Word of Mouth via Customer Satisfaction and Customer Loyalty as intervening variable at Hypermart Cyberpark Karawaci. The sampling technique used in this study was a non-probability purposive sampling. While the analysis technique was using Partial Least Square (PLS) - Structural Equation Modeling (SEM). Respondents were taken from 230 customers of Hypermart Cyberpark Karawaci in Tangerang with particular characteristics. The results showed that Customer Satisfaction and Customer Loyalty were intervening variable between Brand Credibility on Word of Mouth, there was influence of Brand Credibility on Customer Satisfaction and Customer Loyalty, there is influence of Customer Satisfaction and Customer Loyalty on Word of Mouth, and there is influence of Customer Satisfaction on Customer Loyalty.

Keywords: Brand Credibility, Customer Satisfaction, Customer Loyalty, Word of Mouth

INTRODUCTION

Development of retail supermarket is very competitive and tight, therefore right strategy at the right time needs to be executed to compete with other companies. According to Martinus (2011), Hypermart had the most significant good performance with 21.5% per annum. Further, the number of hypermart stores were increased quite high averagely 39.8% per annum during 2008.

Currently, the competition map for retail business is changing. Some big retailers has to closed down their stores such as Giant and Hypermart. It is not only affected by shifting of consumer behavior from offline to online, but also tight competition among the offline retailers and changing of company business strategy. As the matter of fact, Matahari Putra Prima had to closed down their stores from 299 in 2016 to 219 in 2018. Meanwhile, Indomart had increment by 6.7% in 2018 which made total of 16.366 stores (Tamara, 2019).

Retail business development becomes very competitive due to offline and online competitor. Business owner has to offer the best services for costumers because customers' dynamic behavior may let them to try other brands if their needs was not fulfilled. And if the competitors able to cope up with trends and meet

customers' needs, then the other business may lose their loyal customers.

According to Smolnikov (2018), Brand credibility is the heart of the brands which serve as benchmarks of social power for consumers in making judgements about their authenticity of claims by producers of social power brands. This means if the brand has higher credibility, more consumers will remember about the brand and believe it. Keller and Lehmann (2006) mentioned that Credibility is the extent to which consumers believe that a brand is willing and able to deliver products and services that satisfy the customer needs and expectation. Thus, brand credibility is made by repeatable transaction and satisfying customer needs.

Brand Credibility affects customer satisfaction of the products as they expects to get what they needs by using the products. As demonstrated by Maathuis, *et al.*, (2004), brand credibility impacts consumer's decision making and thus customers trust the to use the product overtime. Customer satisfaction has significant positive effect in towards trust in brand. Therefore, as the satisfaction increase, so does the trust. In the end, customer satisfaction also leads to customer loyalty, because the brand was able to meet their needs (Barry, 1986).

A brand with good customer satisfaction have good opportunity to

change the buyers become loyal customers (Mohsan, Nawaz, Khan, Shaukat, & Aslam, 2011). Those two factors of customer satisfaction and customer loyalty leads the customer to recommend the brand to others thorough word of mouth. East, *et al.* (2008) mentioned that Word of Mouth (WOM) is informal advice passed between consumers, and has powerful influence on consumer behavior. Word of mouth is unique since the people who tell the others are not marketers or sales. They just share their unique moments with others and recommend it if they have similar needs. For example, word of mouth from a person who suggest a bicycle maintenance shop to his cycling community.

Currently Hypermart as one of big retail modern supermarket in Indonesia had competitors such as Transmart and Lulu for hypermarkets or even Alfamart and Indomart for minimarkets. Therefore, Hypermart has to give their unique experience and interesting promotion to grab their customers. For example, weekly promotion on fresh products or home living products. An outstanding experience will speak by itself through their customers which leads to word of mouth recommendation. Thus, the purpose of this research is to find out if there is any effect of brand credibility to word of mouth via customer satisfaction and customer loyalty

at Hypermart Cyberpark Karawaci in Tangerang

LITERATURE REVIEW

Marketing means to identify and meet human needs. The core of marketing is to understand the needs, wants and demands of the customer. Hollistic marketing concept is based on development and implementation of marketing programs, processes and activities (Kotler & Keller, 2012). Focusing on consumer behavior itself, Consumer behavior is the study of individuals or groups to select, buy, use and dispose goods/ services to satisfy their needs and wants. There are four key aspects of consumer behavior, such as successful marketing decision, collecting information about specific consumers, understand multidimensional process of consumer behavior, and knowing that ethical issues involved might affect firm, society, individual (Hawkins, Mothersbaugh, & Mookerjee, 2010).

Brand Credibility

Brand Credibility is the believeability of product, position, information and anything that contained in a brand, which consistently delivering what is promised. Brand credibility represent the cumulative effect of the credibility of all previous marketing actions taken by the

brand (Erdem, Swait, & Louviere, 2002). Brand credibility is also defined as a critical element affecting brand's customer base and its market share (Chauduri & Holbrook, 2001). Therefore, having the trust can strengthen the relationship between the sellers and the customers.

Credibility has two dimensions, which are trustworthiness and expertise. Trustworthiness implies a brand is willing to deliver what is promised, while expertise implies a brand is capable to deliver it. Thus, a credible brand means it is willing and able to deliver what is promised. The more credible the brand's signal of its positioning, the lower the consumers' perceived risks and less information gathering for consumer to incur during decision making. Therefore, the higher the signal credibility, the higher the consumer expectation of quality compared to less credible brand (Erdem, Swait, & Louviere, 2002).

Customer Satisfaction

Customer satisfaction is perceived as one of critical factors to loyalty. Customer satisfaction can influence customer repeated purchase behavior, which the higher the satisfaction level, the higher probability to retain the customer. According to Peltier et al. (2002) Customer satisfaction significantly affect customer loyalty (Retention). Satisfaction is also

defined as a degree of meeting the needs at the end of a purchase. To achieve a certain level of customers' level of satisfaction, companies are required to understand the needs of customers and give them the right products and services that able to satisfy the customer needs. Every business can reach the ideal target of customer satisfaction level by dedicated in fulfilling customer requirements in their sectors of business (Othman, Kamarohim, & Nizam, 2017).

Customer satisfaction might have positive and negative results. If it is positive, then it would have good trust to the brand. So, if customer satisfaction rises, then customer trust will also increase, and vice versa. Therefore, customer satisfaction will have beneficial outcome and leads to customer loyalty. Whereas, in the long term only most satisfied customers would stay as loyal customers (Barry, 1986)

Customer Loyalty

Customer Loyalty is defined as one's loyalty to a product or service. It is a manifestation of customer satisfaction of using products or services and keep using them overtime (Kotler & Keller, 2008). Customer loyalty can also be defined as customer commitment to a brand, which indicated with consistent re-purchase (Hurriyati, 2005). Even if there is any effort from other brand to grab the customers,

they will not waver and keep purchasing with their trusted brand (Salo, 2016).

Retail marketing paradigm has changed from profit oriented to customer oriented, which try to create high customer satisfaction. High satisfaction will cause long-term customer loyalty. Tunggal (in Andreas, 2012) stated that customer loyalty is an attachment of customer to brand, product, service or other entity which give profitable behavior and good response such as repeated purchase. Customer loyalty is also indicated with commitment and positive behavior to the brand, such as recommend others to purchase (Andreas, 2012).

Word of Mouth

Word of Mouth (WOM) is informal advice passed between consumers, which is usually interactive, swift, and lacking in commercial bias. WOM is a powerful influence on consumer behavior. WOM may be positive (PWOM), encouraging brand choice or negative (NWOM), discouraging brand choice (East, Hammond, & Lomax, 2008).

According to Liao et al. (2011), customer trust will affect the spontaneous behavior of customers. Therefore, when companies had mutual trust with customer and build good relationship, thus

companies might increase customer commitment and have better word of mouth. WOM is an effective promotion activities in Indonesia. It is happened when customers speak to others about their opinions on brands, products or services (Kotler & Keller, 2008).

Word of Mouth (WOM) become the most effective and cost efficient promotion method since satisfied customers will become the spokespersons for those brands. They are trusted and effective compared to other advertising. Word of Mouth is a marketing effort to boost consumers to speak, promote, recommend and sell the brand to customers or other customer candidates. Word of mouth is an activity to share customer experience among the customers. Word of mouth is considered to have strong effect to customer decision making, especially positive word of mouth that support the brands (Ghorban & Tahernejad, 2012).

According to the explanation above, the hypothesis of the study are as follows:

H1 : Brand credibility positively influence customer satisfaction

H2 : Brand credibility positively influence customer loyalty

H3 : Customer satisfaction positively influence word of mouth

H4 : Customer loyalty positively influence word of mouth

H5 : Customer satisfaction positively influence customer loyalty

H6 : Customer satisfaction positively act as intervening variable for brand credibility to influence word of mouth

H7 : Customer loyalty positively act as intervening variable for brand credibility to influence word of mouth

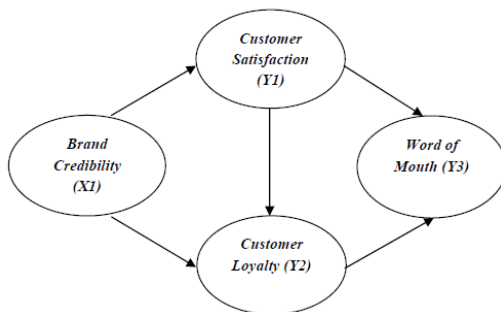


Figure 1 Analysis Model
Source: Andreas (2012)

RESEARCH METHODOLOGY

This research design is causal study using hypothesis. Quantitative paradigm is used to test the hypothesis using measured variables statistically (Abdillah & Hartono, 2015). The study was done using survey, in which done by giving questionnaires to get information and data from respondents.

Operational Definition

a. Brand Credibility

Brand Credibility is a trust from consumer to product information from the brand, in which the brand has trustworthiness and expertise to deliver what is promised (Erdem, Swait, & Louviere, 2002). The indicators were:

- 1) Hypermart is a trusted shopping mart (BC1)
- 2) Hypermart has the ability to deliver what is promised (BC2)
- 3) Shopping in Hypermart boost my confidence to trust Hypermart's promises (BC3)
- 4) Hypermart has trusted quality assurance (product variance and freshness) (BC4)
- 5) Hypermart has trusted service assurance (speed of service and stock availability) (BC5)
- 6) Hypermart is an experienced shopping mart (BC7)

b. Customer Satisfaction

Customer satisfaction is someone perception to product/ service performance compared to one own's expectation (Othman, Kamarohim, & Nizam, 2017). The indicators were:

- 1) I feel satisfied to shop at Hypermart because it can provide my needs (CS1)
- 2) Shopping in Hypermart is the right choice (CS2)
- 3) I have delightful experience when shopping at Hypermart (CS3)
- 4) I feel satisfied with product and service at Hypermart (CS4)
- 5) I feel satisfied shopping at Hypermart because it is interesting and comfortable (CS5)

c. Customer Loyalty

Customer loyalty is customer attachment to a brand, service provider or other entity that are signed with repeat purchase (Andreas, 2012). The indicators were:

1. I want to visit Hypermart again (CL1)
2. I choose to shop again to Hypermart (CL2)
3. I choose to keep shopping at Hypermart (CL3)
4. Hypermart is the first choice if I want to go shopping, eventhough there is other market (CL4)
5. I believe Hypermart is the best shopping mart (CL5)

d. Word of Mouth

Word of Mouth is an activity consisting of minds, thoughts and information shared among customers based on their own experience (Kotler & Keller, 2008). The indicators were:

- 1) I am happy to tell positive things about Hypermart to others (WM1)
- 2) I am happy to recommend to others that needs information about Hypermart (WM2)
- 3) I am happy to recommend about shopping atmosphere at Hypermart (WM3)
- 4) I am happy to recommend Hypermart as shopping place to other people (WM4)
- 5) I am happy to recommend Hypermart as shopping place to my friends (WM5)
- 6) I am happy to invite my friends and family to shop at Hypermart (WM6)

- 7) I am happy to share shopping experience at Hypermart (WM7)

Population and Sample

In this study, there are 23 variables, thus the sample size were 230 respondents of Hypermart’s consumers that have shopped at Cyberpark Karawaci.

Sampling Method

Sampling method for this research was non probability sampling, with purposive technique, especially judgment sampling design since it involves the choice of subjects who are in the best position to provide information required. In this study, the samples are the customers of Hypermart that have shopped at Cyberpark Karawaci.

Data Analysis Method

The data was collected by distributing questionnaire to the respondents. The collected data will be analyzed using SmartPLS programme. Partial Least Square (PLS) method will describe the relation among the variables and, the result will be showed by using outer model and inner model.

RESULTS AND DISCUSSION

Table 1. Final Outer Loadings and AVE value

Variables	Code	Outer Loading	AVE
Brand Credibility	BC1	0.817	0.747
	BC2	0.917	
	BC3	0.896	

	BC5	0.829	
Customer Satisfaction	CS1	0.838	0.739
	CS2	0.882	
	CS3	0.896	
	CS4	0.830	
	CS6	0.839	
Customer Loyalty	CL1	0.856	0.701
	CL2	0.866	
	CL3	0.846	
	CL4	0.857	
	CL6	0.875	
Word of Mouth	WM1	0.889	0.851
	WM2	0.928	
	WM3	0.911	
	WM4	0.947	
	WM5	0.942	
	WM6	0.908	
	WM7	0.931	

Source: Result of data processing (2020)

Table 1 shows the final outer loadings and AVE value. Outer loadings have value >0.7 and AVE value also >0.5 As discuss later in discriminant validity section, indicators BC4 and BC7 had to be omitted since it is not valid. Other than those two, the remains indicators are valid.

Table 4 Total Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P-Values	Conclusion
Brand Credibility -> Customer Loyalty	0.678	0.677	0.041	16.373	0.000	Significant
Brand Credibility -> Customer Satisfaction	0.831	0.830	0.023	36.827	0.000	Significant
Brand Credibility -> Word of Mouth	0.563	0.564	0.043	13.204	0.000	Significant
Customer Loyalty -> Word of Mouth	0.622	0.621	0.070	8.905	0.000	Significant
Customer Satisfaction -> Customer Loyalty	0.702	0.706	0.078	9.022	0.000	Significant
Customer Satisfaction -> Word of Mouth	0.607	0.612	0.064	9.552	0.020	Significant

Table 2 Final Actual Fornell-Larcker Value

	BC	CL	CS	WM
BC	0.866			
CL	0.678	0.857		
CS	0.831	0.781	0.860	
WM	0.586	0.755	0.656	0.923

Source: Result of data processing (2020)

Previously, when BC4 and BC7 existed, square root AVE in BC construct were still less than other correlatons. After those two indicators were ommited, the indicators are discriminantly valid as shown in table 2.

Table 3 Composite Reliability Test

Brand Credibility	0.923
Customer Loyalty	0.933
Customer Satisfaction	0.934
Word of Mouth	0.976

Source: Result of data processing (2020)

Table 3 shows that variables brand credibility, customer satisfaction, customer loyalty, and word of mouth are reliable as the value are >0.70.

Source: Result of data processing (2020)

Table 5 Summary of Hypothesis Test

Hypothesis	The Relation of Variables	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P-Values	Result	Conclusion
H1	Brand Credibility - > Customer Satisfaction	0.831	35.390	0.000	Significant	Accepted
H2	Brand Credibility - > (Customer Satisfaction ->) Customer Loyalty	0.678	16.373	0.000	Significant	Accepted
H3	Customer Satisfaction -> Word of Mouth	0.170	2.326	0.000	Significant	Accepted
H4	Customer Loyalty - > Word of Mouth	0.622	9.070	0.000	Significant	Accepted
H5	Customer Satisfaction -> Customer Loyalty	0.702	9.157	0.000	Significant	Accepted
H6	Brand Credibility - > Customer Satisfaction -> Word of Mouth	0.141	2.225	0.027	Significant	Accepted
H7	Brand Credibility - > (Customer Satisfaction ->) Customer Loyalty - > Word of Mouth	0.563	13.204	0.000	Significant	Accepted

Source: Result of data processing (2020)

Discussion

1. Data analysis result shows Brand Credibility positively and significantly influence Customer Satisfaction because T-statistic value 35.390 (greater than 1.96). This means as Brand Credibility of Hypermart

increase, the higher the Customer Satisfaction.

2. Data analysis result shows Brand Credibility positively and significantly influence Customer Loyalty because T-statistic value 16.373 (greater than 1.96). This influence must be mediated

by Customer satisfaction, since direct effect of Brand Credibility to Customer Loyalty is not significant. Finally, this means as Brand Credibility of Hypermart increase, the higher the Customer Loyalty.

3. Data analysis result shows Customer Satisfaction positively and significantly influence Word of Mouth because T-statistic value 2.326 (greater than 1.96). This means as Customer Satisfaction of Hypermart increase, the higher the Word of Mouth.
4. Data analysis result shows Customer Loyalty positively and significantly influence Word of Mouth because T-statistic value 9.070 (greater than 1.96). This means as Customer Loyalty of Hypermart increase, the higher the Word of Mouth.
5. Data analysis result shows Customer Satisfaction positively and significantly influence Customer Loyalty because T-statistic value 9.157 (greater than 1.96). This means as Customer Satisfaction of Hypermart increase, the higher the Customer Loyalty.
6. Data analysis result Customer Satisfaction has significant influence as intervening variable for Brand Credibility to Word of Mouth, because T-statistic value 2.225 (greater than 1.96). This means as Brand Credibility of Hypermart increase, the Customer

Satisfaction will increase, then finally will create Word of Mouth.

7. Data analysis result Customer Loyalty has significant influence as intervening variable for Brand Credibility to Word of Mouth, because T-statistic value 13.204 (greater than 1.96). This influence must be mediated by both Customer Satisfaction and Customer Loyalty, since direct effect of Brand Credibility to Customer Loyalty only is not significant enough. Finally, this means as Brand Credibility of Hypermart increase, the Customer Loyalty will increase, then finally will create Word of Mouth.

CONCLUSIONS AND SUGGESTIONS

Conclusions

Based on the result of study analysis, the conclusion of this study is Customer Satisfaction and Customer Loyalty are intervening variable for Brand Credibility to Word of Mouth. There are positive and significant influence between Brand Credibility to Customer Satisfaction and Customer Loyalty; positive & significant influence between Customer Satisfaction and Customer Loyalty to Word of Mouth; and positive & significant influence of Customer Satisfaction to Customer Loyalty.

Suggestions

1. It is suggested for the managerial teams to empower their brand credibility to increase customer satisfaction
2. It is suggested to for the mangerial teams to increase service quality and improve customer experience to maintain or keep their customer satisfied.
3. It is hoped that this study can identify existing constraints to improve Hypermart's future performance.

First, this study only had 230 respondents, hence enlarging the sample size might represent population better. Second, this study was done during covid-19 pandemic which the shopping experience might be different than usual, hence, re-do the research on different occasion. Lastly, this study limited to customer who had shopped at Hypermart Cyberpark Karawaci branch, thus another study in different location or in minimarket or supermarket might give different perspective.

Limitations

REFERENCES

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). *Partial Least Square (Pls) Alternatif Structural Equation Modeling (Sem) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: ANDI.
- Andreas, J. (2012). Pengaruh Brand Credibility Terhadap Word Of Mouth Melalui Customer Satisfaction and Customer Loyalty at Giant Hypermarket in Surabaya. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen*, 1(4).
- Arndt, J. (1967, August). The role of product-related conversations in the diffusion of a new product. *Journal of Marketing Research*, 4, 291-295.
- Barry, B. (1986). *Retail Management: A Strategic Approach*. India: Pearson Education.
- East, R., Hammond, K., & Lomax, W. (2008, September). Measuring the impact of positive and negative word of mouth on brand. *International Journal of Research in Marketing*, 25(3), 215-224. doi:10.1016/j.ijresmar.2008.04.001
- Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. *The Journal of Marketing*, 6 - 21.
- Ghorban, Z. S., & Tahernejad, H. (2012). A Study on Effect of Brand Credibility on Word of Mouth: With reference to Internet Service Providers in Malaysia. *International Journal of Marketing Studies*, 4(1), 26-37.

- Goldenberg, J., Libai, B., & Moldovan, S. (2007). The NPV of bad news. *International Journal of Research in Marketing*, 24(3), 186-200.
- Grewal, D., Levy, M., & Kumar, V. (2009). Customer experience management in retailing : an organizing framework. *Journal of retailing*, 85(1), 1-14.
- Hawkins, D. I., Mothersbaugh, D. L., & Mookerjee, A. (2010). *Consumer Behavior : Building Marketing Strategy*. New Delhi: Tata McGraw-Hill education.
- Hurriyati, R. (2005). *Bauran Pemasaran dan Loyalitas Konsumen*. Bandung: Alfabeta.
- Keller, K., & Lehmann, D. (2006, November). Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities. *Marketing Science*, 25(6), 740-759. doi:10.1287/mksc.1050.0153
- Kotler, P., & Keller, K. (2008). *Marketing Management*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* (14th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- LaBarbera, P., & Mazursky, D. (1983). A longitudinal assessment of consumer satisfaction/dissatisfaction: the dynamic aspect of the cognitive process. *Journal of marketing research*, 393-404.
- Liao, S. H., Chung, Y. C., Hung, Y. R., & Widowati, R. (2011). The Impacts of Brand Trust, Customer Satisfaction, and Brand Loyalty on Word-of-Mouth. *IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management* (pp. 1319-1323). Taiwan: IEEM2010. doi:10.1109/IEEM.2010.5674402
- Maathuis, O., Rodenburg, J., & Sikkel, D. (2004, January). Credibility, Emotion or Reason? *Corporate Reputation Review*, 6(4), 333-345. doi:10.1057/palgrave.crr.1540003
- Martinus, H. (2011). Analisis Industri Retail Nasional. *Humanoria*, 2(2), 1309-1321. Retrieved from <https://media.neliti.com/media/publications/167093-ID-analisis-industri-retail-nasional.pdf>
- Mohsan, F., Nawaz, M. M., Khan, M. S., Shaukat, M. Z., & Aslam, N. (2011, January). Impact of Customer Satisfaction on Customer Loyalty and Intentions to Switch: Evidence. *International Journal of Business and Social Science*, 2(16), 263-270.
- Othman, M., Kamarohim, N., & Nizam, F. M. (2017). Brand Credibility, Perceived Quality and Perceived Value: A study of Customer Satisfaction. *International Journal of Economics and Management*, 11(S3), 763-775. Retrieved from <http://www.econ.upm.edu.my/ijem>
- Peltier, J., Schibrowsky, J., & Schultz, D. (2002). Leveraging Customer Information to Develop Sequential Communication Strategies. *Journal of Advertising Research*, 42(4), 23-41.
- Saarijarvi, H., Kuusela, H., & Rintamaki, T. (2013). Facilitating customers' post-purchase food retail experiences. *British Food Journal*, 115(5), 653-665.
- Salo, Y. T. (2016). *Pengaruh Brand Credibility Terhadap Word of Mouth Melalui Customer Satisfaction dan Customer Loyalty pada PT. Astra Honda Motor di Surabaya*. Universitas Pelita Harapan, Fakultas Ekonomi. Surabaya: Universitas Pelita Harapan.
- Skowrosnski, J. J., & Carlston, D. (1989). Negativity and extremity biases in impression formation: A review of explanations. *Psychological Bulletin*, 105(1), 131-142.
- Smolnikov, S. (2018). *Great Power Conduct and Credibility in World Politics*. Canada: Palgrave Macmillan.

Tamara, N. H. (2019, July 4). *Jurnalisme Data*. Retrieved November 30, 2020, from Katadata.co.id: <https://katadata.co.id/nazmi/analisisdata/5f1279ce2f3bb/perubahan-peta-persaingan-bisnis-retail-di-indonesia>

Jurnal Ilmu Manajemen (JIM, p-ISSN: 1693-7910 e-ISSN: 2549-0206) diterbitkan oleh Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta secara berkala dua kali dalam setahun. JIM bertujuan untuk menyebarkan hasil penelitian dibidang manajemen (Keuangan, Pemasaran, SDM, operasional, Statejik, dan lainnya) kepada para akademisi, praktisi, mahasiswa, dan pihakyangberminat. JIM menerima kiriman artikel yang ditulis dalam bahasa Indonesia maupun dalam bahasa Inggris. Penulis harus menyatakan bahwa artikel yang dikirim ke JIM tidak dikirim atau dipublikasikan dalam jurnal yang lain. Penentuan artikel yang dimuat dalam JIM melalui proses blind review oleh tim dewan redaksi JIM dengan mempertimbangkan antara lain: terpenuhinya persyaratan baku publikasi jurnal, metode riset yang digunakan, signifikansi, dan kontribusi hasil penelitianterhadap pengembangan manajemen.



Jurnal Ilmu Manajemen

ISSN 1693 - 7910