

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perguruan tinggi di Indonesia semakin bertambah jumlahnya, jumlah universitas atau perguruan tinggi di Indonesia khususnya perguruan tinggi swasta menurut data APTISI (Asosiasi Perguruan Tinggi Indonesia) pada tahun 2010, tercatat 3.017 institusi perguruan tinggi swasta di seluruh Indonesia mulai dari akademi, sekolah tinggi, institut, hingga universitas (http://dikti.go.id/index.php?option=com_content&view=article&id=1389:jumlah-pts-naik-pesat-&catid=69:berita-terkait&Itemid=196). Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi memaksa perguruan-perguruan tinggi menyediakan kualitas pendidikan yang bermutu.

Jumlah perguruan tinggi swasta yang semakin meningkat menunjukkan persaingan untuk mendapatkan calon mahasiswa, tak jarang banyak perguruan tinggi swasta ataupun akademi yang tutup karena tidak memiliki mahasiswa. Menurut konsultan *brand*, Amalia Maulana (seperti yang dikutip dalam *antaranews.com*, Rabu, 13 Januari 2010) perguruan tinggi harus memiliki *branding* yang baik dan berusaha untuk tetap eksis menghadapi persaingan perguruan-perguruan tinggi yang semakin ketat, apalagi perguruan tinggi asing juga semakin gencar melakukan promosi untuk menarik minat calon mahasiswa baru di Indonesia. Menurut Amalia pula, bahwa perguruan tinggi yang tidak memiliki *branding* baik, akan mudah dilupakan oleh mahasiswa

dan calon mahasiswa. Amalia mencontohkan ada beberapa perguruan tinggi swasta di Yogyakarta yang saat ini hampir bangkrut karena kesulitan mendapatkan mahasiswa yang berminat berkuliah di perguruan tinggi tersebut.

Kegiatan *branding* merupakan salah satu cara untuk memperkuat merek di mata konsumen maupun *stakeholder*. Pada umumnya perusahaan melakukan aktivitas promosi untuk memperkenalkan, meningkatkan, bahkan mempertahankan merek di mata konsumen ataupun pihak-pihak yang terkait dengan merek tersebut (*stakeholder*). Umumnya kegiatan *branding* yang dilakukan oleh perusahaan, instansi, atau organisasi terdiri dari *branding* keluar atau *eksternal branding* dan *branding* yang bersifat internal atau kedalam yang dikenal dengan istilah *internal branding*. *Eksternal branding* memang memiliki dampak yang positif bagi perusahaan yang mengiklankan produk mereka sebab konsumen ataupun *stakeholder* dapat mengetahui apa yang ditawarkan bahkan dijanjikan oleh perusahaan yang mengiklankan produknya, namun *internal branding* juga memiliki peran yang penting.

Pada konteks instansi pendidikan, belum banyak penelitian yang memuat ranah universitas atau perguruan tinggi untuk melakukan *internal branding*. Persaingan dalam bidang pendidikan seperti munculnya berbagai universitas atau perguruan tinggi dengan berbagai penawaran mutu pendidikan yang menjanjikan, membuat calon mahasiswa merasa perlu untuk membandingkan antara universitas yang satu dengan lainnya.

Masing-masing perguruan tinggi memiliki penawaran tersendiri untuk menarik minat calon mahasiswa yang akan bergabung nantinya. Membedakan perguruan tinggi yang satu dengan lainnya dibutuhkan suatu diferensiasi yang menjadi pembeda perguruan tinggi satu dengan lainnya. Kegiatan *branding* yang dilakukan oleh perguruan tinggi hampir sama dengan yang dilakukan oleh perusahaan dalam dunia bisnis. Sama seperti dunia bisnis, banyak hal yang dilakukan oleh perguruan tinggi untuk menarik minat calon mahasiswa, mulai dari mengadakan pameran, presentasi ke sekolah-sekolah, beriklan di media massa, hingga memberi laptop bagi calon mahasiswa yang mendaftarkan diri di perguruan tinggi (<http://siheyu.info/promosi-perguruan-tinggi-by-mouth-to-mouth-demi-kemajuan-bangsa>).

Persaingan yang begitu ketat dalam dunia pendidikan di Indonesia khususnya perguruan tinggi swasta membuat perguruan tinggi-perguruan tinggi swasta di Indonesia bersaing untuk mendapatkan perhatian dari calon mahasiswa. Salah satu cara yang dilakukan adalah dengan melakukan *branding*, semakin positif citra yang ditunjukkan oleh sebuah perguruan tinggi, maka semakin banyak calon mahasiswa yang tertarik untuk menuntut ilmu di perguruan tinggi tersebut. Sebuah perguruan tinggi dapat dikenal melalui citra, sejarah, karya ilmiah, tingkat keberhasilan alumnus, fasilitas dan pelayanan yang diberikan kepada mahasiswa, pekerja, calon mahasiswa, alumnus, orang tua mahasiswa/calon mahasiswa serta masyarakat pada umumnya.

Branding yang dilakukan oleh perguruan tinggi membutuhkan dukungan dari setiap elemen yang bekerja di dalam instansi perguruan tinggi. Seperti yang diungkapkan oleh Duenne Knapp dalam bukunya yang berjudul *The BrandMindset*, merek adalah suatu entitas yang hidup dan orang-orang organisasi adalah darah kehidupannya, maka tingkat kesadaran karyawan terhadap *branding* dan kebutuhan untuk mengintegrasikan *branding* kedalam segala sesuatu yang mereka kerjakan menjadi sangat penting (Knapp, 200:76). Karyawan yang bekerja di sebuah perguruan tinggi harus memahami *brand values* perguruan tingginya, sehingga mampu menyampaikan *brand values* perguruan tinggi tersebut kepada pihak eksternal.

Internal branding merupakan perilaku karyawan yang sejalan dengan *brand values* perusahaan. Karyawan harus memiliki persepsi yang sama terhadap nilai-nilai perusahaan atau *brand values*, dan konsumen yang paling intim bagi perusahaan adalah karyawan sehingga mereka harus diberdayakan dengan nilai-nilai yang otentik (Kotler, Kartajaya, dan Setiawan, 2010:75). Karyawan merupakan penggerak nilai perusahaan, sehingga dalam konteks perguruan tinggi karyawan menjadi ujung tombak untuk mentransformasikan nilai-nilai perguruan tinggi kepada mahasiswa, calon mahasiswa, serta masyarakat pada umumnya. Sebelum menyusun strategi *internal branding* bagi karyawan, instansi harus mengetahui posisi kognitif, loyalitas, yang terdapat dalam tingkat internalisasi *brand* karyawan di instansi yang bersangkutan. Seperti yang dikutip dari *Indonesia Brand Journal* Volume I tahun 2006, instansi akan melakukan *Internal Branding Health Check* yang

bertujuan untuk mengaudit sampai tingkat manakah merek perusahaan bagi karyawan sebelum merumuskan suatu strategi *internal branding* bagi karyawannya.

Universitas Atma Jaya Yogyakarta merupakan salah satu universitas dari sekian banyaknya perguruan tinggi di Indonesia, baik perguruan tinggi negeri maupun swasta. Universitas Atma Jaya Yogyakarta adalah lembaga pendidikan tinggi swasta yang didirikan oleh kaum awam Khatolik dan dikelola oleh Yayasan Slamet Rijadi Yogyakarta. Berdiri pada tanggal 27 September 1965, dengan tujuan untuk ikut mencerdaskan kehidupan bangsa melalui pendidikan yang berdimensi dan berorientasi global. Cita-cita UAJY sejak semula adalah menyelenggarakan pendidikan tinggi dengan keunggulan pada pendidikan nilai-nilai moral yang tinggi. Cita-cita ini dituangkan dalam visi dan misi UAJY yang secara tidak langsung merupakan suatu *brand promise* yang ditawarkan oleh UAJY. UAJY merupakan sebuah *brand* bagi dunia pendidikan dimana *brand* ini mewakili segala aspek yang ada di dalam UAJY itu sendiri seperti visi dan misi UAJY yang menjadi sebuah *brand promise* bagi publik, citra UAJY sebagai perguruan tinggi swasta di mata dunia pendidikan.

Menurut data dari KP2MA (Kantor Pengembangan dan Peningkatan Mutu Akademik) UAJY, skor rata-rata kepuasan mahasiswa terhadap kinerja dosen pada tahun 2011-2012 menunjukkan skor rata-rata 3,16 poin dari jumlah maksimal skor 4,00 poin. Skor rata-rata ini bersifat stagnan selama dua tahun terakhir. Penilaian dilakukan oleh mahasiswa setiap akhir semester secara

online. Penilaian yang dilakukan adalah tentang proses pembelajaran selama satu semester. Pihak KP2MA maupun KSDM (Kantor Sumber Daya Manusia) UAJY mengakui belum melakukan *internal branding health check* bagi karyawan kependidikan (staf pengajar) dan karyawan non kependidikan (administrasi), penilaian yang dilakukan selama ini berupa evaluasi kinerja karyawan dan dosen.

Berdasarkan hal-hal yang telah dijabarkan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang tingkat internalisasi *brand* UAJY bagi karyawan UAJY. Penulis ingin melihat sampai di tingkat manakah karyawan UAJY menginternalisasi *brand* UAJY. Menurut bagian KSDM (Kantor Sumber Daya Manusia) Universitas Atma Jaya Yogyakarta dan Kumpulan Peraturan Universitas Atma Jaya Yogyakarta Pasal 2 ayat (1) yang menyatakan bahwa, karyawan di UAJY dibedakan menjadi karyawan kependidikan (staf pengajar) dan karyawan non-kependidikan (karyawan administrasi), untuk itu peneliti membedakan objek penelitian antara staf pengajar dan karyawan administrasi karena memiliki tugas dan tanggung jawab serta karakteristik yang berbeda.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana tingkat internalisasi staf pengajar dan karyawan terhadap *brand* UAJY ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat internalisasi staf pengajar dan karyawan terhadap *brand* UAJY.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai masukan atau referensi pembanding bagi penelitian berikutnya, terutama penelitian yang terkait dengan *internal branding* baik bagi perusahaan, organisasi, ataupun instansi.

2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai acuan data riil bagi pihak manajemen UAJY tentang tingkat internalisasi karyawan terhadap *brand* UAJY.
- b. Sebagai dasar untuk menyusun strategi *internal branding* bagi karyawan UAJY.

E. Kerangka Teori

Penelitian ini menggunakan beberapa teori yang dirangkum menjadi suatu kesatuan yang berguna sebagai kerangka teori atau landasan teori dari penelitian tentang tingkat internalisasi karyawan UAJY terhadap *brand* UAJY. Teori-teori yang digunakan untuk mendukung penelitian ini antara lain mengenai *branding*, aspek *external* dan *internal branding*, pengertian *internal*

branding, *internal branding* dalam institusi pendidikan, *internal brand assessment* dan teori organisasi sebagai teori pendukung.

1. *Branding*

Sebagian besar perusahaan, institusi, atau organisasi melupakan tujuan dasar dari *brand* yang mereka usung. Menurut Kapferer (1997:46) kebanyakan aktivitas *branding* berada di bawah kendali departemen pemasaran dan komunikasi, padahal *branding* merupakan seluruh rangkaian elemen yang ada di sebuah perusahaan, institusi, atau organisasi yang membawa nilai-nilai *brand* itu sendiri. *Branding* lebih dari sekedar memberitahukan nama sebuah merek atau produk kepada dunia luar, namun *branding* merupakan nilai-nilai dari perusahaan, institusi atau organisasi itu sendiri seperti yang dikemukakan oleh Kapferer :

Yet branding, which we now consider indispensable, is the terminal phase of a process that involves the company's resources and all of its function, focusing them on one strategic intent: creating a difference. Only by mobilising all of its internal sources of added value can a company set itself apart from its competitors (Kapferer,1997:46).

Sebuah *brand* bukan hanya dibangun melalui iklan, namun banyak faktor yang dapat membangun hubungan antara *brand* dan publiknya. Konsumen dapat mengenal suatu *brand* melalui iklan, mulut ke mulut, rekomendasi kerabat, penggunaan pribadi, observasi, maupun berinteraksi langsung dengan personel perusahaan dari suatu *brand*. Pengenalan konsumen dengan suatu *brand* disebut dengan *brand contact*, yaitu semua pengalaman yang membawa informasi positif maupun negatif, yang

dimiliki konsumen dan pelanggan terhadap kategori produk, atau pasar yang berhubungan dengan produk atau jasa pemasar (Kotler dan Keller,2009:270).

Salah satu cara untuk membangun suatu *brand* di mata publik, baik publik eksternal maupun internal, adalah dengan menggunakan metode pemasaran holistik (*holistic marketing*). Pemasaran holistik menekankan tiga bagian dalam pemasaran untuk pembangunan merek (Kotler dan Keller, 2009:270-273), yaitu :

- a) Personalisasi : memastikan merek dan strategi pemasarannya serelevan mungkin dengan sebanyak mungkin pelanggan.
- b) Integrasi : membaurkan dan menyesuaikan kegiatan pemasaran untuk memaksimalkan efek individual dan kolektif perusahaan.
- c) Internalisasi/*internal branding* : kegiatan dan proses yang membantu memberi informasi dan menginspirasi karyawan. Penting bagi perusahaan agar semua karyawan mempunyai pemahaman yang mendalam dan terkini tentang merek dan janji mereknya. Janji merek tidak akan dapat dihantarkan kecuali semua orang dalam perusahaan menghidupkan merek tersebut.

2. Aspek Eksternal dan Internal *Branding*

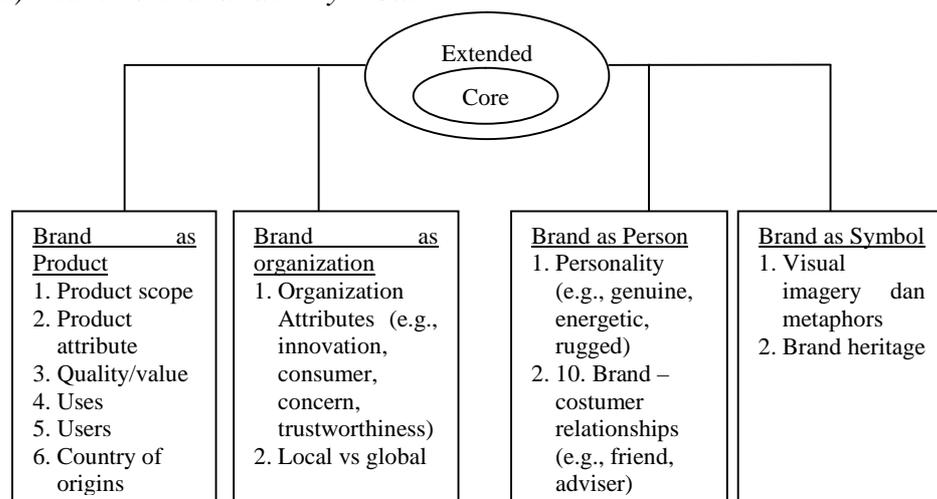
Praktisi bisnis, konsultan, dan juga akademisi dalam manajemen *brand* atau perumusan strategi *branding*, kebanyakan memberikan penekanan pada aspek eksternal dari strategi *branding*, yang meliputi riset pasar,

pembuatan arsitektur *brand*, *brand positioning*, publikasi dan aktivitas *public relations*, manajemen periklanan dan komunikasi pemasaran. Semua hal ini dilakukan untuk membentuk suatu nilai dan arti bagi konsumen atau pelanggan (Dewi, 2009:98). Melalui eksternal *branding*, konsumen mampu menilai kelebihan ataupun kekurangan suatu merek dibandingkan dengan merek lainnya, konsumen atau pelanggan juga dapat memilih untuk menggunakan produk dari suatu merek tertentu atau tidak. Semua hal ini penting untuk menjamin bahwa konsumen mengenal, mempercayai, dan mencintai *brand* yang ditawarkan perusahaan (Dewi, 2009:98).

Terdapat satu hal mendasar yang akan membentuk rasa percaya dan kesetiaan konsumen terhadap suatu *brand*, yaitu jika pengalaman konsumen berinteraksi dan mengonsumsi sebuah *brand* merupakan sebuah pengalaman yang memuaskan (Buckley, 2005; Burmann dan Zeplin, 2005). *Brand experience* adalah setiap perjumpaan dan interaksi antara konsumen dengan *brand* yang mana proses ini ditentukan oleh semua anggota organisasi, tidak hanya oleh karyawan yang bekerja di departemen pemasaran, tetapi oleh keseluruhan anggota organisasi yang berkontribusi secara langsung maupun tidak langsung kepada produk, jasa, dan komunikasi dari suatu *brand*. Oleh karena itu ada dimensi internal dari *brand*, yaitu yang melibatkan keseluruhan anggota organisasi dan perlu mendapatkan perhatian penuh dalam penciptaan *brand equity* (Dewi, 2009:98).

Menurut Kapferer (seperti dikutip oleh Burmann dan Zeplin,2005) konstruksi karakteristik merek harus kokoh secara internal terlebih dahulu sebelum bisa dikomunikasikan ke pihak eksternal. Sisi eksternal dari suatu *brand* disebut sebagai *brand image*, sedangkan sisi internal dari *brand* disebut sebagai *brand identity*. *Brand identity* dapat didefinisikan sebagai atribut yang menentukan esensi dan karakter dari suatu *brand*, yang melampaui batasan waktu dan tempat dari persepsi pihak internal perusahaan (Burmann dan Zeplin,2005). Terdapat beberapa model dalam pembentukan *brand* secara internal, diantaranya yaitu :

a) *Aaker's Brand Identity Model*



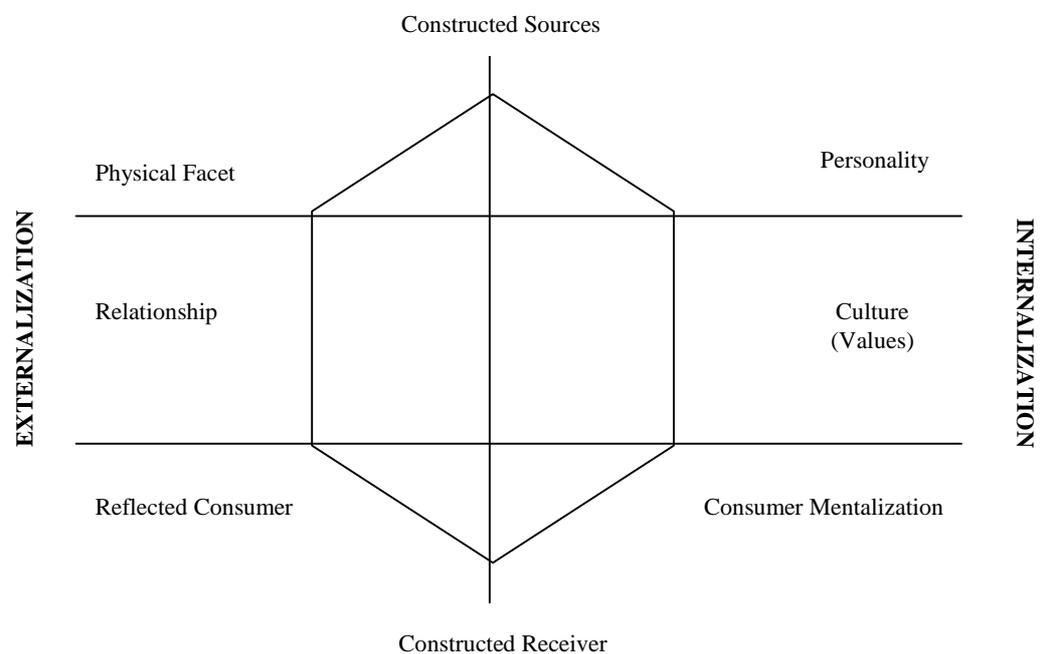
Gambar 1 : *Aaker's Brand Identity Model*

Sumber : Dewi. 2005. *Creating&Sustaining Brand Equity* Hlm.101

Pada gambar 1, Aaker (1996) merumuskan karakteristik *brand* dengan intisari (*cover*) yang diidentifikasi dengan eksplisit. Model ini memberikan dimensi yang lebih luas meliputi *brand* sebagai produk, *brand* sebagai organisasi, *brand* sebagai manusia, dan *brand* sebagai simbol. Keempat dimensi ini mencakup keseluruhan karakteristik

brand secara fisik dan kegunaan fungsional, peran budaya perusahaan, karakteristik emosional *brand* yang melampaui atribut fungsionalnya, dan tampilan fisik suatu *brand* sebagai jembatan komunikasi kepada *stakeholder*-nya atau dengan kata lain *brand* merupakan inti paling dasar yang digunakan untuk menjalankan seluruh proses bisnis.

b) *Kapferer's Brand Identity Prism Model*



Gambar 2 : *Kapferer's Brand Identity Prism Model*

Sumber : Dewi. 2005. *Creating & Sustaining Brand Equity* Hlm. 101

Pada gambar 2, Kapferer (2005, seperti yang dikutip dalam *Creating & Sustaining Brand Equity*) berargumentasi bahwa ada enam aspek dalam pengembangan karakteristik *brand*, yaitu :

- 1) Dimensi fisik/physical facet : merupakan produk baik barang atau jasa yang diterima oleh konsumen, termasuk pengalaman konsumen bersama *brand* .

- 2) Personalitas/*personality* : merupakan *brand identity* dari perusahaan, institusi, atau organisasi yang memiliki nilai-nilai tertentu.
- 3) Budaya (nilai)/*culture (values)* : merupakan intisari dari perusahaan, sebuah *corporate culture* yang dianut dan diterapkan dalam tata cara kerja perusahaan.
- 4) Citra *brand/costumer mentalization* : penilaian konsumen terhadap suatu *brand*
- 5) Pencerminan citra konsumen oleh *brand/reflected consumer* : bagaimana sebuah *brand* mampu memberi dampak positif maupun negatif bagi konsumen yang menggunakan *brand* tersebut.
- 6) Relasi dengan konsumen/*relationship* : hubungan antara suatu *brand* dan konsumennya.

Model Kapferer menegaskan dua aspek dari strategi *branding*, yaitu eksternalisasi dan internalisasi. Keduanya merupakan dua sisi mata uang yang berbeda namun sisi yang satu harus merupakan pencerminan dari sisi yang lain.

3. Internal Branding

Selain melakukan aktivitas promosi keluar yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi, perusahaan atau organisasi juga melakukan *branding* terhadap publik internalnya yang dikenal dengan istilah *internal*

branding. Menurut Agus Soehadi (2005:119), *Internal branding* merupakan proses *branding* kepada publik internal perusahaan dalam hal ini karyawan dari tingkatan terendah hingga posisi *top management*, setiap karyawan yang ada harus mengerti dengan jelas karakteristik yang ditawarkan oleh merek, *embrace the brand* (*brand* sebagai panutan karyawan), dan percaya terhadap merek tersebut.

Menurut Kapferer (seperti yang dikutip oleh Ike Janita Dewi dalam *Creating & Sustaining Brand Equity*, 2005) intisari dari *internal branding* adalah *brand identity*. *Brand identity* adalah seperangkat asosiasi merek yang unik, asosiasi ini mencerminkan kedudukan suatu merek dan merupakan janji (*brand promise*) kepada pelanggan yang diberikan kepada anggota organisasi (Susanto dan Wijanarko, 2004:79). Karakteristik merek dibedakan menjadi dua bagian, yaitu karakteristik fisik merek (*tangible*) dan karakteristik non-fisik merek (*intangible*). Karakteristik fisik merek paling mudah dikenali karena merupakan bentuk visual merek yang berupa nama merek, logo, *by line*, *tagline*, penyajian grafis merek maupun penyajian audio seperti *jingle* merek (Susanto dan Wijanarko, 2004:80). Pada tingkatan yang lebih dalam (*intangible*) merek merupakan sebuah janji yang tertuang dalam slogan, *positioning*, dan bentuk komunikasi lainnya, yang secara implisit adalah jaminan bahwa apa yang diharapkan oleh konsumen akan terpenuhi sesuai dengan janji merek yang ditawarkan.

Merek dapat diterjemahkan kedalam tujuh perspektif karakteristik yang mapu menjelaskan arti sebuah karakteristik (Susanto dan Wijanarko 2004:88-89) :

- a. Merek sebagai produk : produk memiliki kualitas baik, akan diasosiasikan dengan merek. Produk yang baik akan berhubungan dengan keuntungan fungsional maupun emosional konsumen terhadap merek.
- b. Merek sebagai kumpulan nilai : nilai merek perlu disusun dengan hati-hati akan benar-benar dapat memenuhi kebutuhan konsumen. Kualitas dan efektivitas operasional saja tidak cukup untuk menarik konsumen, kepribadian merek juga menjadi pertimbangan bagi konsumen dalam memilih merek. Kumpulan nilai lebih mendekati karakteristik kepribadian yang membantu membangun merek yang tangguh.
- c. Merek sebagai organisasi : perspektif merek sebagai organisasi difokuskan pada atribut-atribut organisasi seperti inovasi, kepedulian terhadap lingkungan, budaya, nilai, dan program dari perusahaan yang mencerminkan merek.
- d. Merek sebagai pribadi : seperti halnya manusia, merek juga memiliki kompetensi, dapat dipercaya, periang, aktif, mempunyai rasa humor, formal dan lain sebagainya yang menunjukkan pribadi merek. Pribadi merek dapat menciptakan merek yang kuat dengan berbagai cara.

- e. Merek sebagai posisi : sebuah merek akan berhasil apabila suatu merek mempunyai posisi khusus dalam benak konsumen. Posisi yang kuat merupakan hasil dari penyampaian pesan yang memberi tahu konsumen tentang keunggulan merek dibandingkan dengan kompetitornya.
- f. Merek sebagai simbol : simbol yang kuat dapat memberikan kecerahan dan struktur bagi sebuah karakteristik serta mempermudah produk untuk dikenal dan diingat.
- g. Merek sebagai budaya : semua anggota organisasi harus mendukung mereknya, termotivasi oleh merek tersebut, menginginkan merek tersebut berhasil, dan akan berbuat apa pun untuk menjaga agar merek tetap berada dalam posisi memimpin apabila organisasi tersebut ingin sukses. Perusahaan atau organisasi yang sadar akan pentingnya merek, akan menyadari bahwa setiap anggota organisasi harus mengambil peranan dalam menghidupkan merek.

Brand adalah suatu entitas yang hidup dan orang – orang organisasi adalah darah kehidupannya, maka tingkat kesadaran karyawan terhadap *branding* dan kebutuhan untuk mengintegrasikan *branding* ke dalam segala sesuatu yang mereka kerjakan menjadi sangat penting (Knapp, 2000 : 76). Pernyataan Knapp tersebut dengan kata lain menyatakan bahwa *internal branding* bagi suatu perusahaan atau organisasi adalah hal yang penting, kemampuan karyawan dalam menginternalisasi *brand* dapat

membawa dampak bagi kekuatan *brand* di mata konsumen. Terdapat enam prinsip dasar menurut Davis (2005:236-238) dalam melakukan internalisasi *brand*, yaitu :

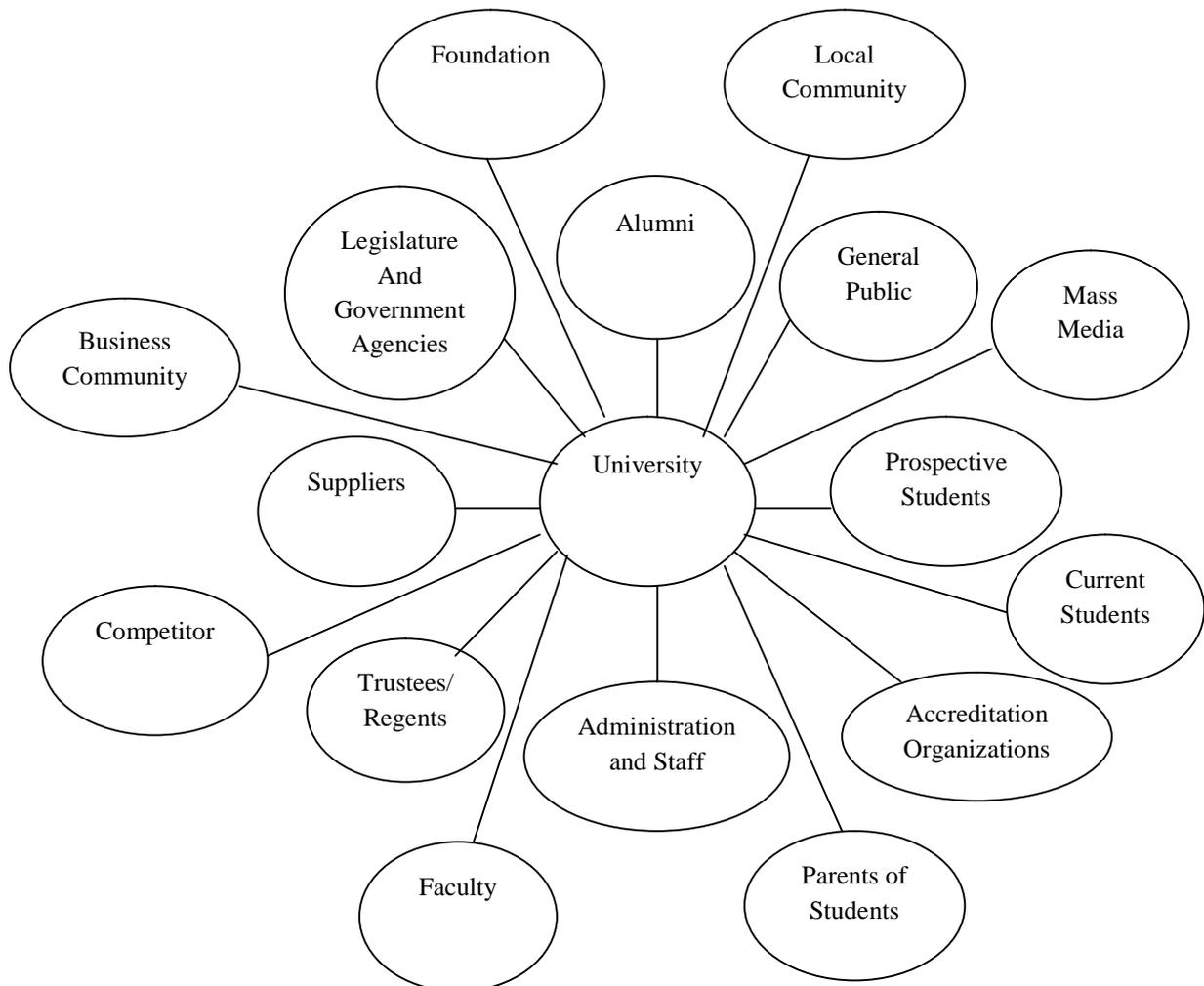
- a) *Make the brand relevant* : hal yang paling mendasar dimana segenap anggota organisasi dapat menerima sebuah *brand* adalah bahwa *brand* tersebut dipandang relevan oleh seluruh anggota organisasi. Setiap anggota organisasi bukan saja harus mengetahui tujuan dari sebuah *brand* tetapi juga secara individual mampu mengaitkan *brand* tersebut dengan kehidupan mereka dan tidak akan ragu-ragu untuk mengaktualisasikan *brand* secara publik.
- b) *Make the brand accessible* : setiap anggota organisasi harus memiliki akses yang mudah untuk segala informasi yang berkaitan dengan *brand*. setiap anggota organisasi harus mengetahui tentang prinsip-prinsip *brand*, untuk dapat mengambil keputusan yang sesuai dengan prinsip-prinsip *brand* perusahaan, institusi, atau organisasi. Tanpa kejelasan informasi dan kemudahan komunikasi, anggota organisasi yang berniat untuk mempelajari dan memahami *brand* akan merasa frustrasi.
- c) *Reinforce the brand continuously* : agar *brand* berkembang menjadi budaya organisasi, anggota organisasi harus secara terus menerus terekspos pada arti *brand*, tidak hanya pada saat program *internal branding* diluncurkan. Publikasi internal perusahaan juga dapat

menjadi media untuk selalu mengkomunikasikan elemen-elemen karakteristik *brand* dan program *branding* yang sedang dilakukan.

- d) *Make brand education an ongoing program* : edukasi mengenai *brand* harus diberikan kepada karyawan baru perusahaan, institusi, atau organisasi. Edukasi ini dimaksudkan agar sejak awal bergabung seorang karyawan baru harus memahami intisari *brand*. proses ini untuk memastikan bahwa karyawan baru akan lebih memahami peran dan implikasi *brand* dalam bisnis perusahaan, sekaligus memberikan panduan praktis untuk mengaplikasikan *brand* perusahaan dalam pengambilan keputusan setiap waktu.
- e) *Reward on brand behaviour* : dalam menjalankan program internalisasi *brand*, perusahaan juga harus memikirkan untuk memberikan penghargaan kepada karyawan yang menunjukkan dukungan pada strategi *brand* dan berlaku *on-brand*.
- f) *Align hiring practice* : karena kesuksesan sebuah *brand* ditentukan oleh kemauan dan kemampuan karyawan untuk hidup dalam *brand* atau berperilaku *on-brand*, maka sangat penting bagi perusahaan untuk mengembangkan prosedur dan kriteria perekrutan karyawan baru dan penilaian kerja karyawan. Hal ini untuk memastikan setiap karyawan mampu mengembangkan karakter dan kapasitas yang sesuai dengan *brand* perusahaan, institusi, atau organisasi.

4. *Internal Branding* dalam Institusi Pendidikan

Internal branding dalam konteks institusi pendidikan dalam hal ini universitas, memiliki prinsip-prinsip yang hampir sama dengan *internal branding* yang diterapkan pada perusahaan pada umumnya. Perbedaan antara perusahaan komersial dengan institusi pendidikan adalah publik atau *stakeholder* yang berkaitan dengan institusi tersebut. Universitas sebagai sebuah institusi pendidikan memiliki publik-publik seperti yang terdapat pada gambar 3 di ini :

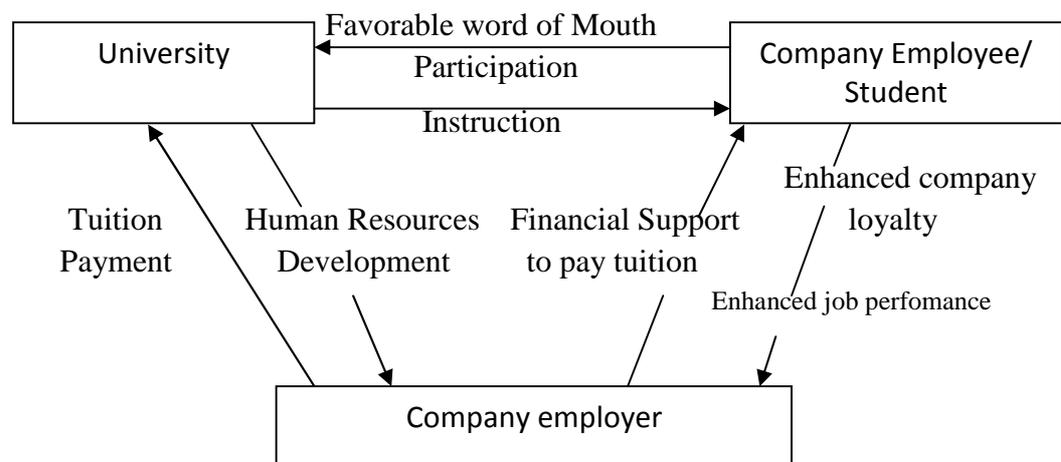


Gambar 3: *The University and its publics*

Sumber : Kotler dan Fox. 1995. *Strategic Marketing for Educational Institutions* Hlm. 20

Menurut Kotler dan Fox (1995:21-23) karyawan merupakan bagian dari publik internal sebuah institusi pendidikan yang terdiri dari administrasi dan staff. Pihak administrasi adalah pihak yang bertanggung-jawab dalam menjalankan institusi. Salah satu fungsi tertinggi administrasi adalah melaporkan kepada pimpinan institusi pendidikan tentang program, *market*, dan keadaan area geografi institusi, dan lain sebagainya. Staf terdiri dari seluruh karyawan yang bekerja dengan mendapatkan gaji. *Middle management*, sekretaris, keamanan (*securities*), operator telepon, tenaga pengajar, dan sebagainya yang merupakan pekerja di universitas. Seluruh karyawan sebaiknya dilatih sebagai seorang “*customer-service*”, dalam arti setiap karyawan mampu menjadi ujung tombak merek universitas yang mampu menrepresentasikan serta mentransformasikan nilai-nilai universitas kepada publik.

Kotler dan Fox (1995:14) menggambarkan hubungan antara institusi pendidikan dan publik internalnya sebagai berikut :



Gambar 4: Hubungan antara Institusi Pendidikan dan Publik Internal

Sumber : Kotler dan Fox. 1995. *Strategic Marketing for Educational Institutionals* Hlm. 7

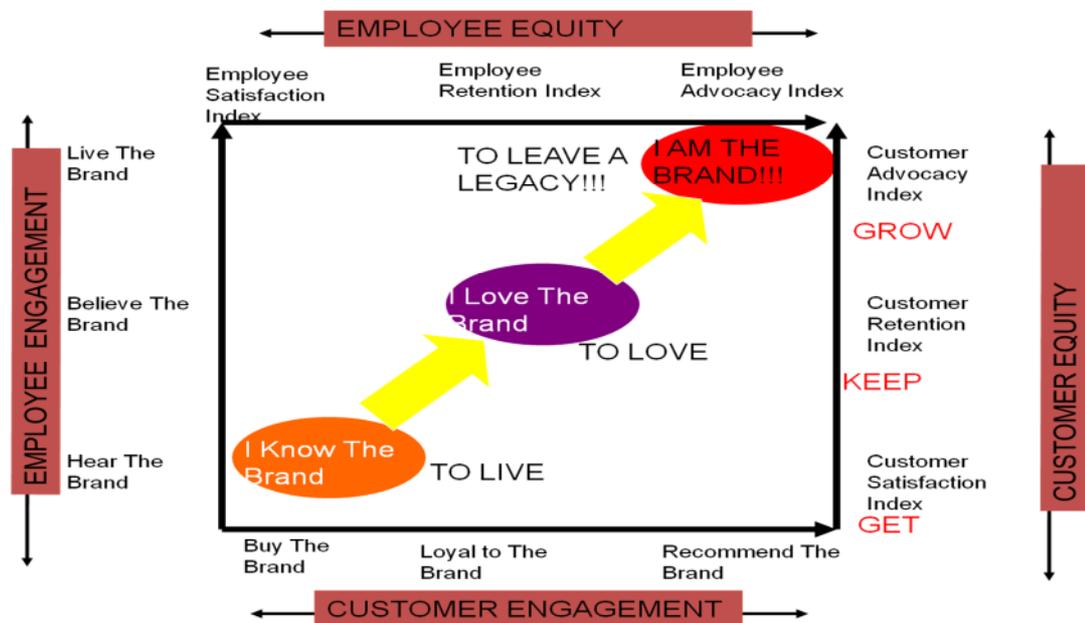
Melalui gambar 4 (empat), dapat dilihat bahwa universitas menawarkan kepuasan berwenang mengeluarkan instruksi bagi pekerja, di lain sisi pekerja dan atau mahasiswa mampu membentuk citra universitas melalui *word-of-mouth*. Karyawan menerima program atau pelatihan sumber daya manusia dari universitas, universitas mendapatkan bayaran kuliah dari mahasiswa yang dibayarkan kepada pihak karyawan untuk kemudian diteruskan kepada universitas. Hubungan timbal balik ini harus terus berlanjut agar sebuah universitas mampu bertahan di tengah persaingan dunia pendidikan.

Selain keenam prinsip dasar dalam menginternalisasikan *brand*, sebuah institusi pendidikan juga harus mampu melihat sejauh mana karyawan dalam merepresentasikan sebuah *brand*. Terdapat tiga tingkat atau tahapan dalam *internal branding* seperti yang ditulis oleh Ricky Afrianto dalam *Indonesian Brand Journal* Volume I tahun 2006, yaitu :

- a) “*I Know The Brand*” : pada tahap ini karyawan hanya mendengar dan memahami *brand* tanpa merasa ada ikatan emosional sama sekali.
- b) “*I Love The Brand*” : pada tahap ini telah tercipta ikatan emosional antara karyawan dengan merek, sehingga memiliki tingkat komitmen yang tinggi dan berusaha untuk bertahan di perusahaan dan melakukan yang terbaik bagi merek.
- c) “*I’m The Brand*” : pada tahapan ini merek sama dengan karyawan, dan karyawan sama dengan merek. Inilah tahapan puncak dari sebuah

merek yang akhirnya akan mempengaruhi karyawan maupun pelanggan.

Melalui gambar 5, dapat dilihat tentang tingkat tahapan *internal branding* bagi para karyawan. Tingkat tahapan *internal branding* karyawan sama dengan tingkat tahapan *customer brand loyalty*, untuk lebih jelas dapat melihat bagan berikut ini :



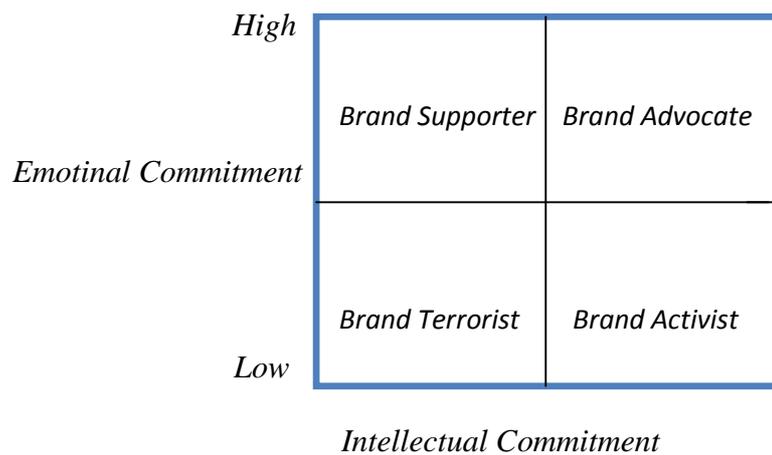
Gambar 5 : Tingkat Tahapan *Internal Branding*

Sumber : Afrianto. 2006. *Indonesian Brand Journal* Volume I Tahun 2006

Melakukan *internal branding* sama halnya dengan melakukan *external branding*, dalam menyusun sebuah strategi *internal branding*, sebuah perusahaan, institusi, atau organisasi perlu melakukan beberapa tahapan

seperti yang dikutip dalam *Indonesian Brand Journal* Volume I tahun 2006, yaitu :

- a) *Internal branding health check* : bertujuan untuk mengaudit sampai di tingkat manakah *brand* perusahaan, institusi, atau organisasi bagi karyawan. Melalui tahapan ini perusahaan, institusi, atau organisasi dapat men-segmen menjadi empat kategori berdasarkan indikator *intellectual commitment* dan *emotional commitment*. Empat kategori tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 6 : *Employee Segmentation*

Sumber : Afrianto. 2006. *Indonesian Brand Journal* Volume I Tahun 2006

- 1) *Brand Terrorist* : seorang karyawan yang memiliki *intellectual commitment* dan *emotional commitment* yang rendah akan bersikap seperti seorang teroris merek, dalam artian dapat merusak citra *brand* dimana ia bekerja.

- 2) *Brand Activist* : seorang karyawan yang memiliki tingkat *intellectual commitment* (pengetahuan terhadap merek) yang tinggi dan tingkat *emotional commitment* yang rendah akan turut mendukung merek dalam situasi-situasi tertentu yang menguntungkan karyawan tersebut, namun apabila seorang karyawan merasa kurang puas terhadap merek karyawan tersebut tidak akan segan untuk mengumbar keburukan merek kepada pihak luar.
 - 3) *Brand Supporter* : seorang karyawan yang memiliki tingkat *intellectual commitment* yang rendah namun memiliki tingkat *emotional commitment* tinggi, akan setia terhadap merek namun tidak dapat menjelaskan dengan baik tujuan merek terhadap publiknya.
 - 4) *Brand Advocate* : seorang karyawan yang memiliki tingkat *intellectual commitment* dan *emotional commitment* yang tinggi, karyawan ini akan bertransformasi menjadi seorang *brand ambassador* yang mampu mentransformasikan tujuan merek di dalam pekerjaannya serta mampu menyampaikan tujuan merek kepada publiknya dengan baik.
- b) *Develop internal branding program* : setelah memperoleh empat segmen karyawan, tahapan selanjutnya adalah

menentukan skema prioritas yang akan menjadi *target market* dalam proses internalisasi *brand*. termasuk juga pengembangan ukuran keberhasilan *internal branding*, pemilihan *brand ambassador*, dan pembuatan program *internal branding*.

- c) *Internal branding assimilation* : tahapan ini merupakan tahapan eksekusi yang dimulai dengan menciptakan *brand momentum* untuk mengawali internalisasi karyawan. Pemantauan dan pengukuran keberhasilan *internal branding* sesuai dengan *internal branding metrics* yang telah disepakati pada tahapan sebelumnya, sehingga akan diadakan penyesuaian apabila diperlukan.

5. *Internal Branding Assessment*

Penilaian merek atau *brand assessment* merupakan proses penilaian yang berfungsi untuk menggolongkan persepsi dari suatu merek berdasarkan kesimpulan bahan-bahan faktual dan dapat diteliti dengan menghindari prasangka subyektif yang tidak diinginkan (Knapp, 2001:53). *Brand assessment* dilakukan terhadap pihak internal maupun pihak eksternal, untuk mengetahui bagaimana posisi merek di dalam benak pihak internal maupun eksternal dari sebuah merek (Knapp, 2001:60). *Internal brand assessment* sama pentingnya dengan melakukan pengukuran mengenai penilaian merek kepada pihak eksternal. Seperti yang dikutip pada situs <http://brandtoolbox.com> penelitian mengenai tingkat *internal*

branding melalui *internal branding assessment* dapat memunculkan data bagaimana persepsi pihak internal terhadap nilai-nilai merek, dan untuk melihat kemampuan pihak internal untuk menyampaikan nilai-nilai merek kepada publik eksternal.

Menurut Davis (2005:240) terdapat tujuh atribut yang digunakan untuk mengukur tingkat internalisasi karyawan terhadap *brand* dimana karyawan tersebut bekerja. Ketujuh atribut tersebut adalah :

- a) *Bussines understanding* : seberapa baik karyawan memahami tentang filosofi dan sejarah berdirinya organisasi.
- b) *Brand understanding* : seberapa baik karyawan mengartikulasikan nilai merek dan diferensiasi merek dibandingkan kompetitor, dengan kata lain sejauh mana karyawan memahami tentang karakteristik merek.
- c) *Brand influence* : seberapa baik cara-cara khusus yang dimiliki karyawan berdampak pada pengalaman pelanggan, bagaimana cara karyawan mendefinisikan dan menkomunikasikan merek kepada pelanggan.
- d) *Brand trust* : seberapa besar tingkat kepercayaan karyawan terhadap merek.
- e) *Brand credibility* : mengukur kepercayaan karyawan tentang seberapa kredibel merek mampu menyampaikan janjinya kepada karyawan maupun konsumen.

- f) *Brand delivery* : apakah karyawan percaya bahwa merek dapat memenuhi janjinya kepada konsumen maupun karyawan.
- g) *Brand preference, advocacy, and satisfaction* : apakah karyawan lebih mengutamakan *brand* dimana ia bekerja sebagai pilihan pribadi. Apakah karyawan mau merekomendasikan *brand* kepada teman dan kerabat, apakah karyawan puas terhadap *brand*.

Atribut-atribut dalam *internal brand assessment* dapat membantu organisasi dalam merancang program *internal branding* yang tepat. *Internal brand assessment* juga berguna untuk menyelaraskan kekuatan merek di mata pihak internal maupun eksternal, sehingga tidak terjadi perbedaan pemahaman tentang merek antara pihak internal dan eksternal.

Perusahaan, institusi, atau organisasi akan membangun sebuah *brand* yang kuat melalui *internal branding*. Idealnya *internal branding* dilakukan sebelum melakukan *external branding*, namun pengukuran di tingkat manakah karyawan dari sebuah *brand* dapat menginternalisasikan nilai-nilai *brand* dan berlaku *on-brand* merupakan pengukuran yang bersifat terus-menerus sehingga perusahaan, institusi, atau organisasi dapat mengetahui posisi *brand* di benak karyawan (Dewi, 2009:115). Ketika seluruh karyawan mampu menginternalisasi *brand* dengan baik dan berperilaku *on-brand* dapat mempengaruhi kinerja dari sebuah *brand* yang tentu saja harus dipadukan dengan program-program *external branding*.

6. Konsep-konsep Dasar Organisasi yang mendukung *Internal Branding*

Konsep-konsep dasar organisasi digunakan dalam penelitian sebagai teori pendukung, oleh karena objek penelitian adalah organisasi/institusi perguruan tinggi. Konsep-konsep dasar organisasi meliputi pengertian organisasi, elemen organisasi, karakteristik organisasi, fungsi organisasi, dan teori organisasi.

a. Pengertian Organisasi

Menurut Arni Muhammad (2007:24), organisasi merupakan suatu sistem, mengkoordinasi aktivitas dan mencapai tujuan bersama atau tujuan umum. Organisasi dikatakan sebagai sistem karena organisasi terdiri dari berbagai bagian yang saling bergantung satu sama lain. Setiap organisasi membutuhkan koordinasi agar masing-masing bagian dari organisasi bekerja dengan semestinya dan tidak mengganggu bagian lainnya. Tanpa koordinasi, organisasi akan sulit berfungsi dengan baik.

Setiap organisasi memiliki aktivitasnya masing-masing sesuai dengan jenis organisasi, misalnya suatu organisasi pendidikan, maka kegiatan utama dari organisasi itu adalah melakukan kegiatan pendidikan. Suatu organisasi merupakan struktur hubungan manusia, dimana manusia saling berhubungan dan berkoordinasi untuk mencapai tujuan bersama.

b. Elemen Organisasi

Organisasi memiliki lima elemen dasar yang saling terkait antara satu dengan lainnya. Elemen-elemen tersebut adalah (Muhammad, 2007: 25-28):

- 1) Struktur sosial : merupakan pola atau aspek aturan hubungan yang ada antara partisipan di dalam suatu organisasi. Struktur sosial ini terdiri dari struktur normatif yang mencakup nilai, norma, dan peranan yang diharapkan, serta struktur tingkah laku yang berfokus kepada tingkah laku anggota organisasi.
- 2) Partisipan : merupakan individu-individu yang memberikan kontribusi kepada organisasi. Tingkat keterampilan dan keahlian masing-masing partisipan yang dibawa ke organisasi adalah berbeda-beda. Oleh karena itu susunan struktural di dalam organisasi dirancang dan disesuaikan dengan tingkat keterampilan partisipan. Tingkat keterampilan ini hampir selalu diikuti dengan tingkat kekuasaan dan tuntutan otonomi.
- 3) Tujuan : konsep tujuan organisasi yang sangat penting dan sangat kontroversial dalam mempelajari organisasi. Ahli analisis mengatakan bahwa tujuan sangat diperlukan dalam memahami organisasi. Tujuan dibatasi sebagai suatu konsepsi akhir yang diinginkan, atau kondisi yang partisipan usahakan mempengaruhi partisipan melalui penampilan aktivitas tugas-tugas partisipan.

- 4) Teknologi : setiap organisasi memiliki teknologi dalam melakukan pekerjaannya.
- 5) Lingkungan : setiap organisasi berada pada keadaan fisik tertentu, teknologi, kebudayaan, dan lingkungan sosial, dimana organisasi tersebut harus menyesuaikan diri dengan lingkungan. Tidak satu pun organisasi yang sanggup mencukupi segala kebutuhannya sendiri, semua tergantung kepada lingkungan organisasi. Suatu organisasi membutuhkan dukungan sosial bagi aktivitas organisasi untuk merefleksikan nilai-nilai masyarakat pada fungsinya.

c. Karakteristik Organisasi

Tiap organisasi disamping memiliki elemen yang umum, juga memiliki karakteristik umum, yaitu :

- 1) Dinamis : organisasi sebagai sistem yang terbuka terus-menerus mengalami perubahan, karena selalu menghadapi tantangan baru dari lingkungannya dan perlu menyesuaikan diri untuk tetap bertahan. Faktor-faktor yang menyebabkan sifat dinamis organisasi antara lain faktor ekonomi, perubahan pasar, perubahan kondisi sosial, dan perubahan teknologi.
- 2) Memerlukan informasi : semua organisasi memerlukan informasi untuk hidup. Tanpa informasi sebuah organisasi tidak dapat berjalan atau mati sama sekali.

- 3) Mempunyai tujuan : organisasi adalah merupakan kelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Tujuan organisasi hendaknya dihayati oleh seluruh anggota organisasi sehingga setiap anggota organisasi dapat diharapkan mendukung pencapaian tujuan organisasi melalui partisipasi secara individual. Idealnya, setiap anggota organisasi yang masuk dalam sebuah organisasi menyadari bahwa dengan masuknya ia menjadi anggota organisasi berarti secara otomatis menerima tujuan organisasi tersebut.
- 4) Terstruktur : organisasi dalam mencapai tujuannya, memiliki aturan-aturan, undang-undang, dan hierarki hubungan dalam organisasi. Tiap organisasi mempunyai suatu struktur, struktur menjadikan organisasi membakukan prosedur kerja dan mengkhususkan tugas yang berhubungan dengan proses produksi. Biasanya suatu organisasi mengembangkan suatu struktur yang membantu organisasi mengontrol dirinya sendiri.

d. Fungsi Organisasi

Organisasi memiliki beberapa fungsi, yaitu :

- 1) Memenuhi kebutuhan pokok organisasi : setiap organisasi memiliki kebutuhan pokok masing-masing dalam rangka kelangsungan hidup organisasi. Kebutuhan ini dapat bermacam-macam seperti tenaga kerja, gedung operasional,

penyediaan bahan mentah, petunjuk-petunjuk dan aturan-aturan tertulis, dan sebagainya.

- 2) Mengembangkan tugas dan tanggung jawab : kebanyakan organisasi bekerja dengan bermacam-macam standar etis tertentu, ini berarti bahwa organisasi harus hidup sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi maupun standar masyarakat dimana organisasi itu berada. Standar ini memberikan organisasi suatu tanggung jawab yang harus dilakukan oleh anggota organisasi.
- 3) Memproduksi barang atau orang : fungsi utama organisasi adalah memproduksi barang atau orang sesuai dengan jenis organisasinya. Semua organisasi mempunyai produknya masing-masing.
- 4) Mempengaruhi dan dipengaruhi orang : sesungguhnya organisasi digerakkan oleh manusia. Manusia yang membimbing, mengelola, mengarahkan, dan menyebabkan pertumbuhan organisasi. Manusia yang memberikan ide baru, program baru, dan arah yang baru bagi suatu organisasi. Manusia pun dipengaruhi oleh organisasi, secara psikologis manusia akan bekerja dan melakukan pekerjaan yang dipengaruhi oleh organisasinya.

e. Teori Organisasi

Teori organisasi dibedakan menjadi beberapa jenis teori, yaitu teori struktural klasik, teori tradisional, dan teori muthakhir. Ketiga jenis teori ini memiliki teori-teori turunan organisasi, salah satunya adalah teori organisasi formal Weberian. Teori organisasi formal didirikan dengan untuk mencapai tujuan tertentu. Suatu organisasi formal dirancang untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan banyak individu untuk memberikan rangsangan kepada orang-orang lainnya untuk membantu organisasi mencapai tujuannya (Pace dan Faules, 2002:44). Mark Weber menganalisis mengenai organisasi melalui perspektif yang dikenal dengan istilah karakteristik birokrasi Weberian (Pace dan Faules, 2002:45). Teori organisasi Weber memberi sepuluh ciri organisasi yang terbirokratisasikan dengan ideal, yaitu (Pace dan Faules, 2002:45-46) :

- 1) Suatu organisasi terdiri dari hubungan-hubungan yang ditetapkan antara jabatan-jabatan. Blok-blok bangunan dasar dari organisasi formal adalah jabatan-jabatan. Jabatan-jabatan hampir selalu ditunjukkan dengan gelar-gelar seperti penyelia, letnan, dosen, analisi senior, dan sebagainya.
- 2) Tujuan atau rencana organisasi terbagi ke dalam tugas-tugas yang disalurkan di antara berbagai jabatan dan sebagai

kewajiban resmi. Ketentuan kewajiban dan tanggung jawab melekat pada jabatan.

- 3) Kewenangan untuk melaksanakan kewajiban diberikan kepada jabatan. Yakni, satu-satunya saat bahwa seseorang diberi kewenangan untuk melakukan tugas-tugas jabatan adalah ketika secara sah menduduki jabatannya. Weber menyebutnya sebagai kewenangan legal. Kewenangan disahkan oleh kepercayaan dan supremasi hukum. Kepatuhan didasarkan kepada seperangkat prinsip, bukan kepada perseorangan. Ciri ini meliputi keharusan mengikuti arahan-arahan yang berasal dari kantor atasan.
- 4) Garis-garis kewenangan dan jabatan diatur menurut suatu tatanan hierarkis. Hierarkinya mengambil bentuk umum suatu piramida, yang menunjukkan setiap pegawai bertanggung jawab kepada atasannya. Konsep-konsep komunikasi ke atas dan komunikasi ke bawah mencerminkan konsep kewenangan ini, dengan informasi mengalir ke bawah dari jabatan yang memiliki kewenangan lebih luas ke jabatan yang memiliki wewenang lebih sempit.
- 5) Suatu sistem aturan atau regulasi yang umum tetapi tegas, ditetapkan secara formal, mengatur tindakan-tindakan dan fungsi-fungsi jabatan dalam organisasi. Peraturan membantu

terciptanya keseragaman operasi dan menjamin kelangsungan organisasi terlepas dari perubahan pegawai.

- 6) Prosedur dalam organisasi bersifat formal dan impersonal, yakni peraturan-peraturan organisasi berlaku bagi setiap orang.
- 7) Suatu sikap dan prosedur untuk menerapkan suatu sistem disiplin merupakan bagian dari organisasi. Organisasi membutuhkan suatu program disiplin untuk menjamin kerja sama dan efisiensi.
- 8) Anggota organisasi harus memisahkan kehidupan pribadi dan kehidupan organisasi.
- 9) Pegawai yang dipilih untuk bekerja dalam organisasi berdasarkan kualifikasi teknis.
- 10) Meskipun pekerjaan dalam organisasi berdasarkan kecakapan teknis, kenaikan jabatan dilakukan berdasarkan senioritas dan prestasi kerja.

Kesepuluh ciri-ciri yang disampaikan oleh Weber, masih relevan sampai saat ini. Kebijakan yang dikoordinasikan oleh suatu kewenangan hierarkis merupakan usaha yang rasional dan konsisten untuk mencapai tujuan organisasi.

Saat seseorang bergabung dalam sebuah organisasi, masing-masing orang membawa nilai dan kepercayaan pribadi. Terkadang nilai dan kepercayaan tersebut tidak mencukupi untuk membantu seseorang berhasil dalam organisasi dan belum tentu sesuai dengan nilai-nilai organisasi.

Organisasi harus memastikan dan mengakui pentingnya norma dan nilai yang sama yang memandu perilaku anggota organisasi agar memiliki nilai-nilai sesuai dengan nilai organisasi, dengan demikian anggota organisasi memiliki tujuan yang sama dengan tujuan organisasi (Luthans, 2006:124).

Pencapaian tujuan organisasi juga berdasarkan atas komitmen karyawan terhadap organisasi. Komitmen atas organisasi antara lain (Luthans, 2006:249) :

- a. Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi.
- b. Keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi.
- c. Keyakinan tertentu, penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Ketiga komitmen diatas merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap keberhasilan dan kemajuan organisasi.

7. Demografi Karyawan

Menurut DeFleur (seperti yang dikutip oleh Sarwono dan Suroso dalam Jurnal Siasat Bisnis, 2001:21-37), demografi mencerminkan ukuran, distribusi, dan komposisi individu sehingga dipandang menjadi faktor yang berpengaruh terhadap perilaku dan sikap karyawan dalam organisasi. Demografi karyawan terbagi menjadi beberapa bagian, yaitu :

- a. Jenis kelamin

Diasumsikan bahwa bukan perbedaan jenis kelamin itu sendiri yang mengakibatkan perbedaan terhadap pekerjaan, namun konstruksi sosial yang menimbulkan persepsi individu yang berbeda antara pria dan wanita dalam memandang suatu hal. Dilihat dari segi biologis wanita dan pria adalah berbeda, dari sisi konstruksi sosial wanita dan pria dikonstruksikan melalui perbedaan sifat, sikap, dan peran sehingga mempengaruhi cara pandang, bersikap, dan memutuskan sesuatu antara pria dan wanita.

b. Usia

Usia atau umur berkaitan erat dengan tingkat kedewasaan atau maturitas karyawan. Tingkat kedewasaan yang dimaksud adalah tingkat kedewasaan teknis dalam melaksanakan tugas-tugas maupun kedewasaan psikologis. Umumnya kinerja karyawan meningkat sejalan dengan peningkatan umur karyawan. Wexley (1988:45) mengemukakan bahwa pekerja usia 20-30 tahun mempunyai motivasi kerja relatif rendah dibandingkan pekerja yang berumur lebih tua. Karena pekerja yang lebih muda belum berpijak kepada realitas, belum memahami benar apa yang menjadi nilai perusahaan, sehingga seringkali mengalami kekecewaan dalam bekerja.

Menurut Siagian (2006:27), semakin lanjut umur seseorang semakin meningkat pula kedewasaan teknisnya, demikian pula sisi psikologisnya yang menunjukkan kematangan jiwa. Usia yang semakin meningkat, idealnya juga akan semakin meningkat pula

kebijaksanaan seseorang dalam mengambil keputusan, berpikir rasional, mengendalikan emosi, bertoleransi terhadap pandangan orang lain sehingga mempengaruhinya dalam bertindak, berpikir, dan bersikap terhadap sesuatu.

c. Tingkat pendidikan

Latar belakang pendidikan seseorang akan mempengaruhi kemampuan pemenuhan kebutuhannya. Menurut Siagian (2006:28) seorang karyawan yang memiliki pendidikan rendah memiliki pengetahuan dan wawasan yang lebih sempit daripada karyawan yang memiliki tingkat pendidikan yang lebih tinggi. Karyawan yang memiliki tingkat pendidikan tinggi diharapkan memberi sumbangsih berupa saran-saran yang bermanfaat untuk kemajuan perusahaan. Menurut Notoadmodjo (2003:14), melalui pendidikan seseorang dapat meningkatkan kematangan intelektual sehingga dapat mempengaruhi dalam membuat keputusan dan bertindak.

d. Masa kerja

Masa kerja adalah jangka waktu lamanya seseorang bekerja pada sebuah perusahaan, organisasi, atau institusi. Siagian (2006:30) mengatakan bahwa semakin banyak tenaga aktif yang meninggalkan sebuah perusahaan, maka terdapat ketidak-beresan dalam perusahaan tersebut. Sebaliknya, apabila masa kerja karyawan semakin lama, maka semakin tinggi loyalitas karyawan kepada perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja.

e. Status kepegawaian

Menurut Organ dan Konovsky (seperti yang dikutip oleh Sarwono dan Soeroso,2001:23), status kepegawaian seseorang berpengaruh terhadap perasaan aman seorang karyawan. Apabila seorang karyawan masih berstatus karyawan kontrak, maka timbul perasaan takut apakah organisasi akan memperpanjang kontraknya atau tidak. Hal ini juga turut berpengaruh dalam hal motivasi kerja, cara bersikap, dan mengambil keputusan. Menurut Soekanto (1987), status kepegawaian memberikan perbedaan kelas dalam masyarakat. Status kepegawaian merupakan sumber karakteristik, kepercayaan diri, aktualisasi diri, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap standar hidup dan perilaku idup seseorang.

f. Status perkawinan

Status perkawinan merupakan sebuah pengakuan sosial yang mengikat antara seorang pria dan seorang wanita. Popenoe mengatakan (seperti yang dikutip oleh Sarwono dan Soeroso, 2001:25), terdapat bukti bahwa secara fisik dan emosional pria atau wanita yang menikah lebih baik daripada yang tidak menikah, lebih baik kesehatan jasmani dan rohaninya, sifat toleran yang dimiliki juga semakin meningkat.

g. Jabatan

Jabatan dianggap menjadi komponen demografi yang penting karena mempunyai hubungan yang positif dengan kinerja. Peningkatan

jabatan akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja, dan komitmen terhadap organisasi. Peningkatan jabatan secara umum akan menyebabkan tingkat kesejahteraan, gengsi, kekuasaan, dan hak istimewa seseorang meningkat (Sarwono dan Soeroso,2001:23).

h. Jumlah anak

Jumlah anak penting untuk diperhatikan karena peningkatan pada variabel jumlah anak yang melampaui titik optimal akan mempengaruhi kesejahteraan psikologi dan ekonomi, sehingga akan mempengaruhi perilaku dalam bekerja (Sarwono dan Soeroso,2001:23).

F. Definisi Konsep

Universitas Atma Jaya Yogyakarta merupakan sebuah *brand* dalam dunia pendidikan di Indonesia, untuk mendukung visi, misi, dan nilai-nilai UAJY, maka UAJY harus mengetahui di tingkat manakah karyawan menginternalisasikan *brand* UAJY. Konsep internalisasi adalah karyawan yang mampu berlaku *on-brand* (sesuai dengan merek) dapat mempengaruhi kinerja karyawan selaras dengan cita-cita dan nilai-nilai UAJY, dan pada akhirnya dapat meningkatkan citra UAJY sebagai sebuah institusi pendidikan di Indonesia.

Pada penelitian ini, penulis mengartikan karyawan sebagai karyawan akademik (staf pengajar) dan non akademik (karyawan administrasi). Mahasiswa tidak menjadi bagian dari pihak internal atau objek penelitian oleh

karena mahasiswa pada awalnya merupakan calon mahasiswa yang menjadi *target market* dari universitas, mahasiswa menggunakan jasa universitas untuk mencapai tujuan tertentu. Penulis memposisikan mahasiswa sebagai pengguna jasa universitas, tidak termasuk dalam strategi *internal branding* universitas. Walaupun pada akhirnya mahasiswa dapat menjadi *brand ambassador* dari sebuah universitas, namun dalam penelitian ini konteks *internal branding* lebih diarahkan kepada karyawan yang bekerja dan mendapat upah dari universitas (organisasi).

Pada penelitian ini, penulis mencoba untuk mengukur tingkat internalisasi *brand* UAJY bagi karyawan, sampai pada tingkat atau tahapan mana rata – rata karyawan UAJY dalam menginternalisasi *brand* UAJY. Tingkatan atau tahapan dalam *internal branding health check* untuk mengetahui tingkat internalisasi karyawan menurut Ricky Afrianto dalam *Indonesian Brand Journal* Volume I tahun 2006 adalah :

1. *Brand Terrorist* : seorang karyawan yang memiliki *intellectual commitment* dan *emotional commitment* yang rendah akan bersikap seperti seorang teroris merek, dalam artian dapat merusak citra *brand* dimana ia bekerja.
2. *Brand Activist* : seorang karyawan yang memiliki tingkat *intellectual commitment* (pengetahuan terhadap merek) yang tinggi dan tingkat *emotional commitment* yang rendah akan turut mendukung merek dalam situasi-situasi tertentu yang menguntungkan karyawan tersebut, namun apabila seorang karyawan merasa kurang puas terhadap merek karyawan

tersebut tidak akan segan untuk mengumbar keburukan merek kepada pihak luar.

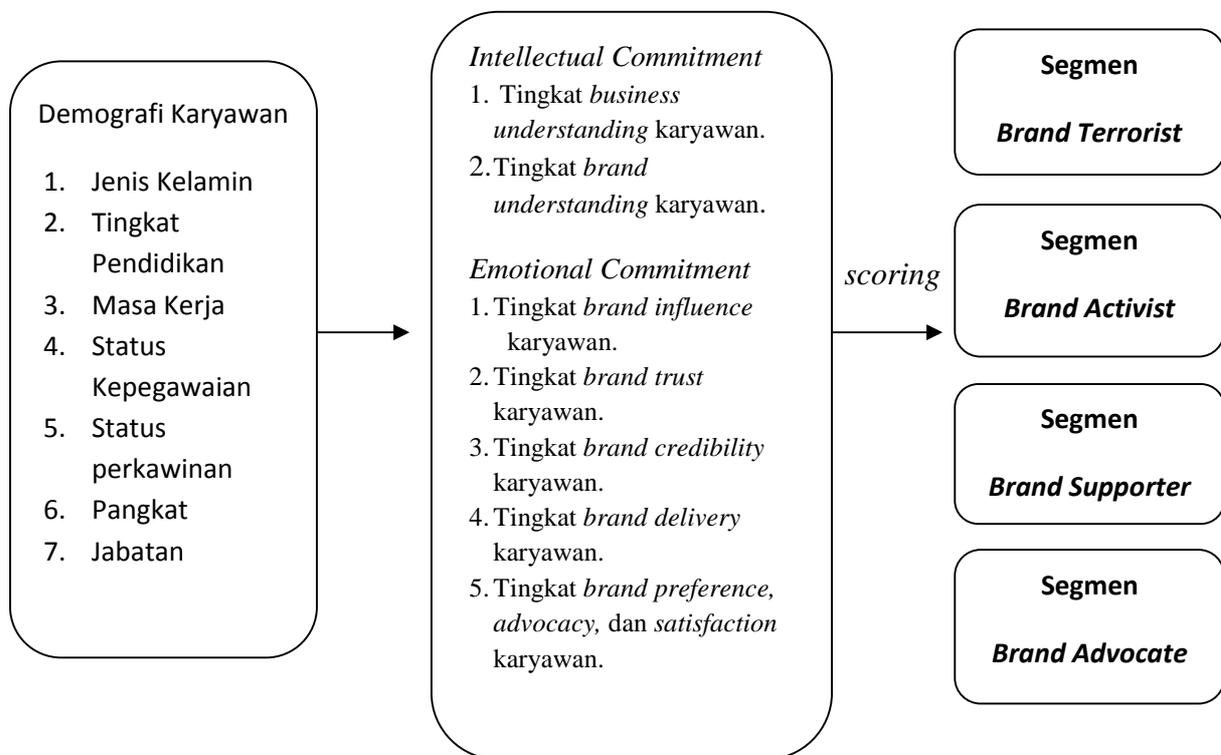
3. *Brand Supporter* : seorang karyawan yang memiliki tingkat *intellectual commitment* yang rendah namun memiliki tingkat *emotional commitment* tinggi, akan setia terhadap merek namun tidak dapat menjelaskan dengan baik tujuan merek terhadap publiknya.
4. *Brand Advocate* : seorang karyawan yang memiliki tingkat *intellectual commitment* dan *emotional commitment* yang tinggi, karyawan ini akan bertransformasi menjadi seorang *brand ambassador* yang mampu mentransformasikan tujuan merek di dalam pekerjaannya serta mampu menyampaikan tujuan merek kepada publiknya dengan baik.

Menurut Davis (2005:240) terdapat tujuh atribut yang digunakan untuk mengukur tingkat internalisasi karyawan terhadap *brand* dimana karyawan tersebut bekerja. Ketujuh atribut tersebut adalah :

- a) *Business understanding* : seberapa baik karyawan mengerti tentang filosofi dan sejarah berdirinya organisasi.
- b) *Brand understanding* : seberapa baik karyawan mengerti tentang nilai merek dan diferensiasi merek dibandingkan kompetitor, dengan kata lain bagaimana karyawan mengerti tentang karakteristik merek.
- c) *Brand influence* : seberapa baik cara-cara khusus yang dimiliki karyawan berdampak pada pengalaman pelanggan, bagaimana cara karyawan mendefinisikan dan menkomunikasikan merek kepada pelanggan.

- d) *Brand trust* : seberapa besar tingkat kepercayaan karyawan terhadap merek.
- e) *Brand credibility* : mengukur kepercayaan karyawan tentang seberapa kredibel merek mampu menyampaikan janjinya kepada karyawan maupun konsumen.
- f) *Brand delivery* : mengukur tingkat kepercayaan karyawan tentang bagaimana organisasi atau merek mampu memenuhi janji merek kepada karyawan maupun konsumen.
- g) *Brand preference, advocacy, and satisfaction* : apakah karyawan lebih mengutamakan *brand* dimana ia bekerja sebagai pilihan pribadi. Apakah karyawan mau merekomendasikan *brand* kepada teman dan kerabat, apakah karyawan puas terhadap *brand*.

Ketujuh konsep ini merupakan atribut dari kuesioner yang akan disusun. Masing-masing atribut akan diurai menjadi beberapa pernyataan dalam kuisisioner yang menggunakan skala sederhana (*simple attitude scale*) dan skala Guttman. Penelitian ini juga menggunakan demografi karyawan sebagai acuan apakah terdapat perbedaan yang signifikan terhadap internalisasi *brand* apabila digunakan analisis tabulasi silang antara demografi responden dengan atribut internalisasi *brand*. Komponen demografi yang digunakan disesuaikan dengan kondisi objek penelitian namun masih merupakan turunan dari teori demografi, sehingga tidak semua komponen yang ada dalam teori digunakan dalam penelitian ini. Gambar berikut ini akan memperjelas kerangka konsep yang digunakan dalam penelitian



Gambar 7. Kerangka Konsep Penelitian

G. Definisi Operasional

Definisi konsep dapat diperjelas dengan menggunakan definisi operasional. Definisi operasional merupakan variabel-variabel yang akan digunakan sebagai panduan kuisisioner, dalam penelitian ini atribut yang digunakan untuk mengetahui tingkat *internal branding* karyawan UAJY adalah :

Variabel	Atribut	Deskriptor	Skala Pengukur
Tingkat internalisasi karyawan	1. <i>Business understanding</i>	Karyawan mengerti tentang filosofi dan sejarah berdirinya organisasi.	<i>Simple Attitude Scale</i>

terhadap <i>brand</i> .	2. <i>Brand understanding</i>	karyawan mengartikulasikan nilai merek dan diferensiasi merek dibandingkan kompetitor, karyawan mengerti tentang karakteristik merek.	<i>Simple Attitude Scale</i>
	3. <i>Brand influence</i>	Cara-cara khusus karyawan melayani pelanggan sehingga berdampak pada pengalaman pelanggan terhadap merek.	Skala Guttman
	4. <i>Brand trust</i>	Tingkat kepercayaan karyawan terhadap merek.	Skala Guttman
	5. <i>Brand credibility</i>	Karyawan tentang seberapa kredibel merek mampu menyampaikan janjinya kepada karyawan maupun konsumen.	Skala Guttman
	6. <i>Brand delivery</i>	Apakah karyawan percaya bahwa merek dapat memenuhi janjinya kepada konsumen maupun karyawan.	Skala Guttman
	7. <i>Brand preference, advocacy, and satisfaction</i>	Karyawan lebih mengutamakan <i>brand</i> dimana ia bekerja sebagai pilihan pribadi. Karyawan mau merekomendasikan <i>brand</i> kepada teman dan kerabat. Karyawan puas terhadap <i>brand</i> .	Skala Guttman

Melalui konstruk diatas akan ditarik atribut-atribut berupa pernyataan-pernyataan yang kemudian akan dijawab oleh responden, setiap pernyataan diukur dengan menggunakan *simple attitude scale* dan skala Guttman dan diberi bobot (*score*). Pernyataan dalam skala Guttman dapat berupa pernyataan yang bersifat positif maupun negatif.

Komposisi kuesioner yang berjumlah total 30 pertanyaan adalah sebagai berikut:

1. Pertanyaan untuk mengetahui tingkat *Intellectual Commitment* karyawan dengan menggunakan atribut *Business Understanding* dan *Brand Understanding* berjumlah 10 pertanyaan dengan menggunakan *Simple Attitude Scale* model *true or false questions* (Benar/Salah).
2. Pertanyaan untuk mengetahui tingkat *Emotional Commitment* karyawan dengan menggunakan atribut *Brand Influence*, *Brand Trust*, *Brand Credibility*, *Brand Delivery*, *Brand Preference*, *Advocacy*, *Satisfaction* berjumlah 20 pertanyaan dengan menggunakan skala Guttman (Ya/Tidak).

Jawaban *favourable* diberi bobot 1, sedangkan jawaban *unfavourable* diberi bobot 0. Skor tertinggi untuk bagian *Intellectual Commitment* adalah 10 dan skor terendah adalah 0. Skor tertinggi untuk bagian *Emotional Commitment* adalah 20 dan skor terendah 0. Tingkat internalisasi staf pengajar dan karyawan administrasi dapat diketahui dengan cara :

1. Apabila tingkat *Intellectual Commitment* rendah dan *Emotional Commitment* juga rendah, maka tingkat internalisasi karyawan berada pada segmen *Brand Terrorist*.
2. Apabila tingkat *Intellectual Commitment* tinggi dan *Emotional Commitment* rendah, maka tingkat internalisasi karyawan berada pada segmen *Brand Activist*.
3. Apabila tingkat *Intellectual Commitment* rendah dan *Emotional Commitment* tinggi, maka tingkat internalisasi karyawan berada pada segmen *Brand Supporter*.
4. Apabila tingkat *Intellectual Commitment* tinggi dan *Emotional Commitment* juga tinggi, maka tingkat internalisasi karyawan berada pada segmen *Brand Advocate*.

Cara menentukan tingkat *intellectual commitment* dan *emotional commitment*, adalah melalui pengkategorian dengan rentang penilaian menggunakan rumus rentang skala, sehingga pengkategorian untuk *intellectual commitment* adalah :

$$\begin{aligned} \text{Rentang Skala} &= \frac{\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{\text{jumlah kelas}} \\ &= \frac{10 - 0}{2} \\ &= \frac{10}{2} = 5 \end{aligned}$$

Hasil penghitungan rentang skala adalah 5, maka tingkat *intellectual commitment* karyawan dapat dikategorikan sebagai berikut :

- a. Skor 0 – 5 : menunjukkan tingkat *intellectual commitment* rendah.

b. Skor 6 – 10 : menunjukkan tingkat *intellectual commitment* tinggi.

Skor untuk tingkat *emotional commitment* juga dihitung dengan menggunakan rumus rentang skala, sehingga pengkategorian untuk *emotional commitment* adalah :

$$\begin{aligned} \text{Rentang Skala} &= \frac{\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{\text{jumlah kelas}} \\ &= \frac{20 - 0}{2} \\ &= \frac{20}{2} = 10 \end{aligned}$$

a. Skor 0 – 10 : menunjukkan tingkat *emotional commitment* rendah.

b. Skor 11 – 20 : menunjukkan tingkat *emotional commitment* tinggi.

Selain berisi pertanyaan-pertanyaan utama dalam kuisisioner, responden juga akan mengisi data seperti jenis kelamin, status kepegawaian, rentang masa kerja, jabatan, dan tingkat pendidikan dimana setiap pertanyaan ini digunakan untuk mengetahui karakteristik/demografi responden. Setiap pertanyaan untuk mengetahui karakteristik responden menggunakan jawaban berupa *multiple choice* dengan menggunakan skala nominal. Menurut Istijanto (2005:65), pertanyaan yang berkaitan dengan karakteristik responden sebaiknya ditempatkan pada bagian akhir kuisisioner. Hal ini dimaksudkan agar responden lebih memusatkan pikiran untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan utama, sebab pada dasarnya pertanyaan mengenai karakteristik responden tidak membutuhkan banyak pemikiran.

H. Metodologi Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang menggambarkan atau menjelaskan suatu masalah yang hasilnya dapat digeneralisasikan. Mementingkan aspek keluasan data sehingga data atau hasil riset dianggap merupakan representasi dari seluruh populasi. Penelitian kuantitatif mempunyai prinsip obyektif. Prinsip ini menganggap bahwa terdapat keteraturan atau hukum-hukum yang dapat digeneralisasikan dalam fenomena sosial. Penelitian ini mensyaratkan bahwa peneliti harus membuat jarak dengan objek atau realitas yang diteliti. Penelitian yang bersifat subjektif atau yang mengandung bias pribadi dari penulis, hendaknya dipisahkan dari temuan penelitian.

Jenis penelitian ini juga bertujuan membuat deskripsi secara sistematis, faktual, dan akurat tentang fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau objek tertentu. Penulis sudah mempunyai konsep dan kerangka konseptual. Melalui kerangka konseptual, penulis melakukan operasionalisasi konsep yang akan menghasilkan variabel beserta atributnya. Penelitian ini untuk menggambarkan realitas yang sedang terjadi tanpa menjelaskan hubungan antar variabel (Kriyantono, 2008 : 67).

2. Metode Penelitian

Metode penelitian menggunakan metode survey deskriptif. Survey adalah metode penelitian yang menggunakan kuisioner sebagai instrumen

pengumpulan data. Tujuannya untuk memperoleh informasi tentang sejumlah responden yang dianggap mewakili sebuah populasi tertentu. kuisisioner merupakan instrument utama untuk mendapatkan informasi dari sejumlah responden yang diasumsikan mewakili populasi secara spesifik (Kriyantono 2008 : 59).

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan populasi yang sedang diteliti. Fokus penelitian pada perilaku yang sedang terjadi dan terdiri dari satu variabel.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menggunakan kuisisioner. Kuisisioner adalah daftar pertanyaan yang harus diisi oleh responden, biasanya jawaban telah disediakan dan responden harus memilih salah satu jawaban dari beberapa jawaban yang telah tersedia pada lembar kuisisioner.

Tujuan penyebaran angket adalah mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah dari responden tanpa merasa khawatir bila responden memberikan jawaban yang tidak sesuai dengan kenyataan pengisian daftar pertanyaan (Kriyantono, 2008 : 95).

4. Teknik Sampling

Pada sebuah penelitian, peneliti tidak harus meneliti seluruh objek penelitian. Keseluruhan objek penelitian disebut dengan populasi. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penulis untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan sampel

adalah bagian dari populasi (jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut). Sampel harus memenuhi unsur representatif dari seluruh sifat – sifat populasi. Sampel yang representatif dapat diartikan bahwa sampel tersebut mencerminkan semua unsur dalam populasi secara proposional atau memberikan kesempatan yang sama pada semua unsur populasi untuk dipilih, sehingga dapat mewakili keadaan sebenarnya dalam keseluruhan populasi (Kriyantono 2008 : 152).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan dan staf pengajar UAJY. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan dan staf pengajar yang dipilih secara acak dan diasumsikan mampu merepresentasikan populasi. Teknik sampling menggunakan rancangan sampling berstrata (*stratified sampling*). Pada teknik ini, populasi dikelompokkan ke dalam kelompok yang disebut strata. Sampel ini bertujuan untuk membuat sifat homogen dari populasi yang heterogen, artinya suatu populasi yang dianggap heterogen dikelompokkan ke dalam subpopulasi berdasarkan karakteristik tertentu (Ruslan, 2010:152).

Berdasarkan data dari Kantor Sumber Daya Manusia (KSDM) UAJY bulan April 2012, jumlah karyawan administrasi atau non kependidikan adalah 263 orang, sedangkan jumlah staf pengajar/dosen (kependidikan) adalah 266 orang. Pada penelitian ini, sampling dikelompokkan berdasarkan strata jabatan yaitu karyawan administrasi (non kependidikan) dan staf pengajar (kependidikan) UAJY. Dari setiap

sub populasi, sampel diambil secara acak atau random dengan menggunakan rumus Slovin seperti berikut (Kriyantono, 2008:162) :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n : ukuran sampel

N : ukuran populasi

e : presentase ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir sebesar 2%, kemudian e dikuadratkan. Batas kesalahan yang ditolerir bagi setiap populasi tidak sama, ada yang 1%, 2%, 3%, 4%, 5%, atau 10% (Umar dalam Kriyantono, 2008:162).

Sampel untuk karyawan administrasi (non kependidikan) adalah :

$$n = \frac{263}{1 + (263)(0,1)^2}$$

$n = 72,45179$ dibulatkan menjadi **72 orang**

Sampel untuk staf pengajar (kependidikan) adalah :

$$n = \frac{266}{1 + (266)(0,1)^2}$$

$n = 72,677595$ dibulatkan menjadi **73 orang**

total jumlah sampel baik karyawan administrasi maupun staf pengajar adalah **145 orang**.

5. Skala Pengukuran Penelitian

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Penelitian ini menggunakan dua jenis skala, yaitu skala sederhana (*Simple Attitude Scale*) dan skala Guttman. Skala sederhana (*Simple Attitude Scale*) digunakan untuk kuesioner yang memuat tentang pertanyaan yang berkaitan dengan tingkat pengetahuan atau tingkat pendidikan, skala ini memiliki dua alternatif jawaban, seperti ya dan tidak, benar dan salah, atau setuju dan tidak setuju (Ruslan 2010:196). Skala Guttman merupakan skala kumulatif, jika seseorang mengiyakan pertanyaan yang berbobot lebih berat, maka ia juga akan mengiyakan pertanyaan yang kurang berbobot lainnya. Skala Guttman mengukur satu dimensi saja dari suatu variabel yang multidimensi (Nazir, 2006:340).

6. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data univariat. Analisis univariat adalah analisis terhadap satu variabel dan menggunakan statistik deskriptif. Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan peristiwa, perilaku, atau objek tertentu lainnya (Kriyantono, 2008:166). Pada penelitian ini digunakan statistik deskriptif, yang berupaya menggambarkan gejala atau fenomena dari satu variabel yang diteliti tanpa berusaha menjelaskan hubungan-hubungan yang ada. Penelitian ini

menggunakan teknik tendensi sentral, dimana bertujuan untuk mendapatkan ciri khas tertentu dalam bentuk sebuah nilai bilangan yang merupakan ciri khas dari bilangan tersebut. Teknik tendensi sentral yang digunakan adalah *Mean* (nilai rata-rata) dengan menggunakan rumus seperti berikut (Bungin, 2008:174) :

$$M = \frac{\sum fX}{N}$$

Keterangan :

M : Nilai rata-rata

$\sum fX$: Jumlah keseluruhan nilai bilangan

N : kebanyakan unit dari seluruh bilangan

Selain melakukan analisis data menggunakan teknik tendensi sentral, dalam penelitian ini juga dibutuhkan uji statistik yaitu uji validitas dan uji reliabilitas seperti berikut (Kriyantono, 2008:165) :

a. Uji Validitas

Validitas dimaksudkan untuk menyatakan sejauh mana instrumen akan mengukur apa yang ingin diukur (Kriyantono, 2008: 141). Instrumen yang digunakan untuk mengukur dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner dinyatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner dapat mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dalam penelitian ini akan dilakukan dengan bantuan *SPSS for Windows*, menggunakan metode korelasi

produk momen (*Pearson's Correlation*) antara skor tiap butir pertanyaan dengan skor total, sehingga sering disebut sebagai *inter item-total correlation*.

Rumus produk momen (*Pearson's Correlation*) adalah:

$$r = \frac{N\sum XY - \sum X\sum Y}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

dimana :

r = koefisien korelasi *Pearson's Product Moment*

N = jumlah individu dalam sampel

X = angka mentah untuk pengukuran pertama

Y = angka mentah untuk pengukuran kedua

Dasar pengambilan keputusan untuk validitas adalah:

- 1) Jika r hasil positif (+), serta r hasil $>$ r tabel, maka butir tersebut valid
- 2) Jika r hasil negatif (-), serta r hasil $<$ r tabel, maka butir tersebut tidak valid

b. Uji Reliabilitas

Suatu alat ukur memiliki reliabilitas bila alat ukur tersebut secara konsisten memberikan hasil atau jawaban yang sama terhadap gejala yang sama, walau digunakan berulang kali (Kriyantono, 2008: 143).

Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilihat dari jawaban responden terhadap kuesioner. Kuesioner dinyatakan reliabel jika jawaban-jawaban responden pada kuesioner termasuk konsisten atau stabil.

Pada program *SPSS for Windows*, pengujian ini dilakukan dengan metode *Alpha Cronbach*. Apabila *Alpha Cronbach* yang diperoleh dari pengujian ini $> 0,6$ maka dinyatakan reliabel.

c. Tabulasi Silang (*Crosstab*)

Tabulasi silang merupakan tabel yang berfungsi untuk menjelaskan kecenderungan hubungan antara dua variabel atau lebih. Tabulasi silang merupakan metode yang paling sederhana untuk menggambarkan kecenderungan antarvariabel. Tabulasi silang dapat dilakukan dengan bantuan program komputer SPSS (Martono, 2010:147).