

**Volume 9 Nomor 1
Tahun 2026**

ISSN (Online)

2599-0748

Jurnal Simki **Economic**



Universitas Nusantara PGRI Kediri
Jl. KH. Achmad Dahlan No. 76. Mojoroto – Kota Kediri
Website : <https://jurnal.unpkediri.ac.id/index.php/JSE/>
Email : ojs.unpkediri@gmail.com



Jurnal Simki **Economic**

ISSN (Online): 2599-0748

Volume 9. Nomor 1. Halaman 1-337. Tahun 2026

Terbit dua kali setahun, berisi tulisan hasil karya ilmiah di bidang Ekonomi, Manajemen dan Kependidikannya.

Ketua Editor:

Erwin Putera Permana. Universitas Nusantara PGRI Kediri

Editor:

Prof. Dr. Suherman, M.Si. Universitas Negeri Jakarta
Dr. Maria Rio Rita, M.Si. Universitas Kristen Satya Wacana
Dr. H. Samari, MM. Universitas Nusantara PGRI Kediri
Ronny Prabowo, P.hD. Universitas Kristen Satya Wacana
Prof. Dr. Mochamad Muchson, MM. Universitas Nusantara PGRI Kediri
Dr. Tri Purwani, MM. Universitas AKI
Dr. Kardison Lumban Batu, M.Si. Politeknik Negeri Pontianak
Dr. Hamzah Gunawan, MM. Universitas Mercu Buana Yogyakarta
Setyoadi Pambudi, M.E. Universitas Nahdlatul Ulama Blitar
Dr. Dini Yuniarti, S.E., M.Si. Universitas Ahmad Dahlan
Dr. Fachruzzaman, SE., MDM., Ak., CA. Universitas Bengkulu
Dr. Heru Fahlevi, S.E., M.Sc. Universitas Syiah Kuala

Reviewer:

Prof. Yuliansyah, S.E., M.SA., Ph.D., Akt. Universitas Lampung
Dr. Dwi Ermayanti. S, SE., MM. ITEBIS PGRI Dewantara Jombang
Miftachul Ulum, S.E., MM. Institut Pesantren Sunan Drajat Lamongan
Hengki Mangiring Parulian Simarmata, S.Si., MM. Politeknik Bisnis Indonesia
Ika Widiastuti, S.IP., M.A.P., Universitas Krisnadwipayana
Maman Sulaeman, S.E., MM. Institut Teknologi dan Bisnis Muhammadiyah Purbalingga
Dr. Wisnu Yuwono, S.E., MM. Universitas Internasional Batam
Prof. Sergio Giovanni Mariotti, M.BA., P.hD. Politecnico di Milano
Dr. M. Zahari MS, S.E., M.Si. Universitas Batanghari Jambi
Hari Stiawan, S.E., M.Ak. Universitas Pamulang
Trisnadi Wijaya, S.Kom., S.E., M.Si. Universitas Multi Data Palembang
Dr. Hilmi, S.E., M.Si. Universitas Malikussaleh
Agus Sugiono, M.SA. Universitas Islam Madura

Sekretariat:

Novita Dewi Rosalia, S.Pd

Diterbitkan oleh	: UNIVERSITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI
Alamat Redaksi	: Jl. KH. Achmad Dahlan No. 76 Kediri 64112.
Website	: https://jurnal.unpkediri.ac.id/index.php/JSE
Email	: ojs.unpkediri@gmail.com





Volume 9. Nomor 1. Halaman 1-337. Tahun 2026

Daftar Isi

Mengkaji Sumber, Penggunaan Dana, dan Dampak Likuiditas terhadap PT. Akbar Indo Makmur Stimec Tbk. Nelma Husni, Himyar Pasrizal (Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar)	1-9
Evolusi Manajemen Keuangan <i>Digital</i> dan Inklusi Keuangan di Indonesia (Kajian Sistematis melalui Analisis <i>Bibliometrik</i> dan Sintesis Tematik) Muhammad Haris Saputra, Kurnia Permana (Universitas Jambi)	10-21
Strategi Pengelolaan Usaha Sosial <i>Non-Profit</i> dalam Meningkatkan Kemandirian Masyarakat Saraswati, Santi Sukmaeni, Ilyas Aziz Firdaus (Institut Agama Islam Al-Zaytun Indonesia)	22-31
Strategi Pengembangan <i>Human Capital</i> melalui Program Manajemen Talenta di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera bagian Selatan Hilma Harmen, Alifya Dzihni Innayah C, Dian Putri Islami Br Sebayang, Jhonatan Fidei Lafau, Nabila Al Zahra Ginting, Oktaviane Situmorang, Shella Anjelika Br Tampubolon, Siti Yusriah, Tesya Lola Otovia (Universitas Negeri Medan)	32-43
Kontribusi Manajemen Waktu dan Beban Kerja terhadap Prestasi Akademik Mahasiswa Pekerja Paruh Waktu Rosita, Tarishah Cathabella, Munparidi, Sari Lestari Zainal Ridho, Dwi Riana (Politeknik Negeri Sriwijaya)	44-54
Eksplorasi Target Pasar dan Strategi Pemasaran <i>Home</i> Industri Sandal Teplek di Ciomas, Bogor Sofia Maqom Al Mahmudah, Sukemi, Suniyati, Siti Mariah, Sobirin (Institut Agama Islam Al-Zaytun Indonesia)	55-62
Pengaruh Uang Saku dan Penggunaan Media Sosial terhadap Perilaku Konsumtif Mahasiswa Universitas Negeri Surabaya (Studi Kasus: Program Studi S1 Ekonomi Islam Angkatan 2022) Eliya Rahmawati, Dafina Nur Faiza, Miranda Dwi Febrianti, Cahya Dwi Rahmawati, Mohammad Abdul Rosyid, Nasyiwa Ega Palupi, Suci Wahyuni Haddad, Harun Al Rosyid (Universitas Negeri Surabaya)	63-74
Pengaruh Integrasi Rantai Pasokan terhadap Kinerja Organisasi Nirlaba (Peran Mediasi Praktik Rantai Pasokan Berkelanjutan dan Moderasi Tantangan Rantai Pasok Pada LAZNAS Al-Irsyad di Jawa Barat) Keanu Mikhael Driki Taslim, Wahyuningsih, Ratna Darasih (Universitas Trisakti)	75-88



Pengaruh Pekerjaan terhadap Kemampuan Menyeimbangkan Kuliah dan Pekerjaan pada Mahasiswa Universitas Pembangunan Panca Budi Mouza Hasanah, Citra Yasmin, Dewi Jelita, Jauzaa Fadhiilah, Innaya Lutfiah Salsabila, Ikhah Malikah (Universitas Pembangunan Panca Budi)	89-96
Dari Kompensasi ke Kinerja: Peran Mediasi Kesejahteraan dan Komitmen dalam Mewujudkan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) Muhammad Adhimawan Wijaya, Dewi Hudiyah, Rena Augia Putri, Yeni Fajrin, Citra Savitri (Universitas Buana Perjuangan Karawang)	97-106
Analisis Pelanggaran Etika Profesi Akuntan dalam Kasus Manipulasi Laporan Keuangan PT Wanaartha Life Kevin Diaz Suith, Muhammad Ilham Kamal, Rehan Canta Yuda, Yanuar Ramadhan (Universitas Esa Unggul)	107-116
Studi Perilaku Konsumen dalam Memanfaatkan Fitur <i>Live Shopping</i> di Platform <i>Shopee</i> Mhd Raafi Abrar Azzuri, Lyvia Zahra Khalida, Silva Arrum, M Ikhsan, Safrizal Putra, Ikhah Malikah (Universitas Pembangunan Panca Budi)	117-126
Mengintegrasikan Pluralisme dan Multikultural dalam Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Darwin Nasution, Muhlisah Lubis (Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Mandailing Natal)	127-138
Pengaruh Diversifikasi, Kepercayaan Produk terhadap Penjualan Mobil <i>Hybrid</i> dengan Tren Pasar sebagai Variabel <i>Intervening</i> Ariya Putra Marwa Pramulya, Yeni Susanti, Hanif (Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung)	139-153
Analisis Dampak Kebijakan Moneter terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia Rachmi Meutia, Muhammad Adnan, Lilis Kaslita (Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh)	154-167
Pengaruh Personalisasi <i>Artificial Intelligence</i> dan Pengalaman Pelanggan terhadap Loyalitas Pelanggan (Studi pada Pengguna <i>E-Commerce Shopee</i> di Kabupaten Lamongan) Mohammad Bastian Dwiki Rahmat, Darianto, Amanatul Khoiriyah (Institut Teknologi dan Bisnis Ahmad Dahlan Lamongan)	168-180
Evaluasi Pengambilan Keputusan berbasis Resiko dalam Manajemen Proyek Citra Yasmin, M. Chaerul Rizky, Mouza Hasanah, Dewi Jelita, Jauzaa Fadhiilah, Nabila Sahda Marcella (Universitas Pembangunan Panca Budi)	181-193
Pemahaman Fungsi Manajemen SDM dan Dampaknya pada Kinerja Muhammad Aidin, Zafitri Nur Vadilla, Mawar Nur Indah Sari, Adam Andae	194-203



Jurnal Simki Economic

ISSN (Online): 2599-0748

(Universitas Muhammadiyah Pare-Pare)	
Pengaruh Content Marketing dan Storytelling Marketing di Media Sosial Instagram terhadap Brand Awareness Perusahaan (Studi Kasus pada Perkebunan Durian Aa Kadu) Tazkia Normatiena Muhyiddin, Aditia Abdurachman, N. Nelis Febriani SM, Alfin Nur Arifah (Universitas Cipasung Tasikmalaya)	204-215
Analisis Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Penjualan UMKM Gula Aren Pak Ileh di Desa Telagah Annisa Khoiri, Ema Nur Syahfitri, Siti Aisyah (Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan)	216-222
Pengaruh Tax Avoidance, Return on equity, dan Ukuran Perusahaan terhadap Nilai Perusahaan Muhammad Wafi Alhazmi, Dyah Pelitawati (Universitas WR Supratman)	223-231
The Effect of Profitability, Capital Structure, and Total Asset Turnover on Company Value with Dividends as a Moderating Variable Talitha Azka Zafarini, Maretha Ika Prajawati (Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim)	232-241
Model Pemanfaatan TikTok untuk Pengembangan Bisnis Digital Wirausahawan Muda di Kota Surakarta Santi Rochmawati, Suranto (Universitas Muhammadiyah Surakarta)	242-253
Pengaruh Struktur Kepemilikan, Leverage, dan Modal Intelektual terhadap Integritas Laporan Keuangan Mauludina Aulia Putri, Tumirin (Universitas Muhammadiyah Gresik)	254-266
Determinants of Environmental Performance: The Role of Green Supply Chain Management in Linking Internal and External Factors (Study on SMEs in Central Papua) Agung Nugroho (Universitas Satya Wiyata Mandala)	267-278
Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Pemerintah dan Kompetensi Aparatur Sipil Negera terhadap Kecurangan Akuntansi Hegi Renes, Novita Sari, Halimatusyadiah, Baihaqi (Universitas Bengkulu)	279-289
Pengaruh Penerapan ISO140001 Tingkat Resiko dan Likuiditas terhadap Profitabilitas Perusahaan Jasa dan Perhotelan di BEI 2019-2023 Fuji Nurdiani, Francis Hutabarat, Riky Sai Maruli (Universitas Advent Indonesia)	290-300
Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kepercayaan terhadap Loyalitas Anggota Dimediasi Kepuasan pada KSP Kopdit Obor Mas Cabang Hokeng Delius Moan Pehan, Khuzaini Khuzaini, Bambang Hadi Santoso	301-312



Jurnal Simki **Economic**

ISSN (Online): 2599-0748

(Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia)	
Pengaruh <i>Brand Ambassador</i> Carlos Sainz dan <i>Product Quality</i> terhadap <i>Purchase Intention</i> Produk L'oréal Paris melalui <i>Brand Image</i> pada Penggemar Formula 1 Indonesia Riska Amanda, Jojok Dwiridotjahjono (Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur)	313-325
Pengaruh <i>Brand Equity</i> terhadap Kepuasan Pelanggan di Sekolah Advent Purwodadi, Jawa Timur Herold Moody Manalu, Francis Hutabarat (Universitas Advent Indonesia)	326-337



Mengkaji Sumber, Penggunaan Dana, dan Dampak Likuiditas terhadap PT. Akbar Indo Makmur Stimec Tbk.

Nelma Husni^{1*}, Himyar Pasrizal²

nelmahusni@gmail.com^{1*}, himyar.pasrizal@uinmybatusangkar.ac.id²

^{1,2}Program Studi Ekonomi Syariah

^{1,2}Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar

Received: 17 05 2025. Revised: 31 07 2025. Accepted: 17 12 2025.

Abstract : The purpose of this study is to determine the sources of funding and their effect on the liquidity of PT. Akbar Indo Makmur Stimec Tbk in 2022–2023. This study uses a quantitative descriptive approach, the population is PT. Akbar Makmur Stimec Tbk for the period 2022-2023, with data analysis techniques using descriptive analysis. There is no comparison or correlation between these variables and other factors. The results of the study show that by looking at the sources and uses of cash to measure liquidity, businesses can earn 16.53% in 2022 and 0.27% in 2023. Findings from examining the sources and uses of cash reports indicate that the level of liquidity of PT. Akbar Makmur Stimec Tbk increases when cash increases, and decreases when cash decreases.

Keywords : Source of Funds, Use of Funds, Impact of Liquidity.

Abstrak : Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui sumber pendanaan dan pengaruhnya terhadap likuiditas PT. Akbar Indo Makmur Stimec Tbk tahun 2022–2023. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif, Populasi yaitu pada PT. Akbar Makmur Stimec Tbk periode tahun 2022-2023, dengan teknik analisis data menggunakan analisa deskriptif. Tidak ada perbandingan atau korelasi antara variabel-variabel tersebut dengan faktor lainnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan melihat sumber dan penggunaan kas untuk mengukur likuiditas, bisnis dapat memperoleh 16,53% di tahun 2022 dan 0,27% di tahun 2023. Temuan dari pemeriksaan sumber dan penggunaan laporan kas menunjukkan bahwa tingkat likuiditas PT. Akbar Makmur Stimec Tbk meningkat ketika kas bertambah, dan menurun ketika kas berkurang.

Kata Kunci : Sumber Dana, Penggunaan Dana, Dampak Likuiditas.

PENDAHULUAN

Menurut Purba et al, (2021, p. 114), Manajemen keuangan mencakup pengorganisasian, pembiayaan, pengarahan, pengendalian, dan perencanaan bisnis. Perusahaan atau firma akan selalu memiliki modal, investasi, dan pendanaan. Kata "keuangan" menggambarkan operasi yang dilakukan untuk menjalankan keuangan bisnis, seperti mencari sumber pendanaan, membelanjakan uang, dan mengalokasikan dana ke sumber investasi untuk mencapai tujuan industri. Manajemen operasional keuangan industri,

menurut manajemen keuangan, berfokus pada inisiatif untuk menemukan dan memanfaatkan pendanaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan industri. (Irfani, 2020, p. 11). Menurut Sinaga, (2019) Manajemen keuangan harus membuat dan menjelaskan keputusan tentang investasi, pendanaan atau pemenuhan permintaan pendanaan, dan kebijakan dividen, dan masih banyak lagi. Proses yang dilakukan oleh seorang manajer keuangan untuk memadukan ilmu penilaian sumber daya bisnis, dimulai dengan identifikasi, administrasi, dan alokasi dana yang diharapkan dapat menghasilkan laba bagi pemegang saham dan menjamin kelangsungan hidup jangka panjang perusahaan itu sendiri, dikenal sebagai manajemen keuangan (Fahmi, 2015). Menurut Anwar, (2019) Ilmu mengelola keuangan bisnis dari sudut pandang mengalokasikan dana, membagi laba, dan menyebarkan sumber pendanaan dikenal sebagai manajemen keuangan.

Membahas manajemen keuangan perusahaan sangatlah penting karena dapat berfungsi sebagai standar untuk mengevaluasi hasil kinerja yang telah dicapai bisnis dalam jangka waktu tertentu. Sementara itu menurut Suryantini, L. P., & Sulindawati (2020), Manajemen keuangan adalah istilah umum untuk semua operasi perusahaan yang berkaitan dengan perolehan kas yang dibutuhkan dengan persyaratan terbaik yang tersedia dan biaya serendah mungkin, serta penggunaan dana tersebut secara efektif. Manajemen keuangan mencakup semua operasi perusahaan yang berkaitan dengan penggalangan modal dan distribusi aset sesuai dengan tujuan bisnis secara menyeluruh. Dalam hal menciptakan, mendanai, dan memproses aset untuk memenuhi tujuan bisnis, manajemen keuangan sangat penting. Manajemen keuangan, dengan kata lain, adalah manajemen yang membahas tentang cara membiayai, memperoleh, dan mengelola aset untuk memenuhi tujuan yang telah ditetapkan oleh bisnis. Bidang manajemen keuangan berkaitan dengan pemrosesan aktivitas pembiayaan dan pendanaan aset untuk memenuhi tujuan atau harapan perusahaan. Sasaran manajemen keuangan perusahaan adalah sebagai berikut. (Sudarmanto, 2022) pertama, manajemen keuangan dimulai dengan perencanaan, selanjutnya penganggaran merupakan kegiatan penting yang harus dilakukan oleh perusahaan, kemudian pengendalian (evaluasi) status keuangan perusahaan, dan audit (memeriksa catatan keuangan perusahaan untuk mencari kejanggalan), serta pelaporan (memberikan informasi tentang status keuangan perusahaan, laporan keuangan yang dibuat bersifat terbuka dan transparan).

Menurut Wastam, (2018) Informasi tentang kinerja dan status keuangan suatu perusahaan disediakan dalam laporan keuangan. Perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan, dan penilaian hanyalah beberapa tugas manajemen keuangan yang harus dicakup oleh ruang

lingkup administrasi keuangan untuk menjamin keberlanjutan keuangan suatu organisasi atau bisnis. Karena dana dievaluasi dari perspektif kas yaitu, setiap modifikasi pada komponen laporan keuangan akan mengakibatkan peningkatan atau penurunan kas laporan ini dikenal sebagai laporan sumber dan penggunaan kas.

Studi ini bertujuan untuk menjelaskan perubahan mata uang dengan berfokus pada asal-usul dan kegunaannya, serta menjelaskan perubahan tersebut dari waktu ke waktu. Langkah-langkah yang terlibat dalam hal berikut adalah penyusunan laporan tentang sumber dan penggunaan keuangan sebagai berikut: pertama, buat neraca yang dimodifikasi untuk setiap konstituen dengan membandingkan kedua neraca tersebut. Selanjutnya urutkan komponen yang menghasilkan uang dan komponen atau entitas yang membelanjakannya. Urutkan komponen laporan laba rugi terutama laba ditahan ke dalam kelompok yang sesuai dengan peningkatan dan penyusutan kas. Kemudian tambahkan semua detail yang relevan ke laporan yang menguraikan sumber pendanaan dan pengeluaran. Buat neraca yang dimodifikasi untuk setiap konstituen dengan membandingkan kedua neraca tersebut. urutkan komponen yang menghasilkan uang dan komponen atau entitas yang membelanjakannya. Serta klasifikasikan komponen laporan laba rugi terutama laba ditahan ke dalam kelompok yang menggabungkan peningkatan dan penyusutan kas, dan tambahkan juga semua detail yang relevan ke laporan yang menguraikan sumber pendanaan dan pengeluaran.

Klasifikasi berikut mengidentifikasi komponen neraca yang tampaknya secara teratur diperhitungkan: modal, termasuk modal lokal dan asing, aset tetap, aset lancar selain kas, dan pendapatan usaha dari usaha. Jelaskan sejarah dan penerapan modal kerja. Jika modal kerja lebih besar dari kewajiban lancar, maka disebut sebagai modal kerja bersih. Karena perubahan tersebut terutama memengaruhi aset lancar dan kewajiban lancar, sumber pendanaan untuk komponen modal itu sendiri tidak disertakan dalam laporan ini. Kedua akun ini disebut sebagai "akun lancar" dan tidak ada hubungannya dengan pergeseran tingkat modal kerja. Hanya ketika elemen tidak lancar atau tidak terkait berubah dan berdampak pada total modal kerja, modal kerja berfluktuasi. Perubahan pada komponen transaksi non-lancar yang menghasilkan modal kerja merupakan sumber modal kerja. Modal kerja menurun seiring dengan perubahan komponen transaksi non-lancar. Ketika modal kerja melampaui modal kerja tahun sebelumnya dalam situasi tertentu, modal kerja meningkat. Secara keseluruhan, modal kerja diuntungkan karena diperoleh lebih sering daripada digunakan. Namun, jika modal kerja digunakan lebih banyak daripada sumber daya, modal kerja akan sering menurun.

Karena tidak ada efek bersih, modal kerja tetap sama jika sumber dan jumlah konsumsinya sama (Cahyasari, 2022).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bersifat deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Data penelitian dikumpulkan melalui dokumentasi, dengan sumber data dari Bursa Efek Indonesia (BEI) terkait dengan laporan keuangan yang bisa didapat dari situs web www.idx.co.id. Analisis data menggunakan analisa deskriptif dengan *Microsoft office excel*. Populasi PT. Akbar Indo Makmur Stimec Tbk tahun 2022-2023. Peneliti menggunakan laporan keuangan untuk mengevaluasi sumber dan penggunaan dana guna menjaga stabilitas keuangan. Analisis ini menggunakan neraca dan laba rugi tahun 2022-2023.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel di bawah ini menampilkan laporan perubahan dana kas untuk periode 31 Desember 2022 hingga 31 Desember 2023, berdasarkan laporan perubahan neraca:

Tabel 1. Laporan Perubahan Neraca Periode 31 Desember 2022 - 31 Desember 2023

Perkiraan	31 Desember	
	2022	2023
Aktiva		
Aktiva Lancar		
Kas dan bank	Rp 1.842.873.288	Rp 5.234.148
Piutang usaha-pihak ketiga	Rp 9.936.469.842	Rp -
Uang muka	Rp -	Rp 20.730.989
Pajak dibayar dimuka	Rp -	Rp -
Aset pengampunan pajak	Rp 50.000.000	Rp -
total aktiva lancar	Rp 11.829.343.130	Rp 25.965.137
Aktiva Tetap		
Aset tetap-bersih	Rp -	Rp 15.468.840
Aset lain-lain bersih	Rp 17.479.500.000	Rp -
Aset pajak tangguhan	Rp -	Rp 3.845.490.000
Total aktiva tetap	Rp 17.479.500.000	Rp 3.860.958.840
Total Aktiva	Rp 29.308.843.130	Rp 3.886.923.977
Hutang Lancar/Jangka Pendek		
Utang usaha-pihak ketiga	Rp 8.966.650.938	Rp -
Utang pajak	Rp 1.931.732.029	Rp 1.605.313.645
Beban masih harus dibayar	Rp 245.000.000	Rp 293.750.000
Total hutang jangka pendek	Rp 11.143.382.967	Rp 1.899.063.645
Utang lain-lain pihak berelasi	Rp 110.225.651	Rp 167.405.189
Uang muka penjualan	Rp 2.475.000.000	Rp -
Total Hutang lancar jangka panjang	Rp 2.585.225.651	Rp 167.405.189
Total Hutang	Rp 13.728.608.618	Rp 2.066.468.834

Modal		
Modal saham	Rp 11.000.000.000	Rp 11.000.000.000
Tambahan modal disetor	Rp 4.265.565.685	Rp 4.265.565.685
Laba dicadangkan	Rp 146.324.338	Rp 146.324.338
Belum dicadangkan		
Total Modal	Rp 15.411.890.023	Rp 15.411.890.023
Total Hutang dan Modal		

Dari data di atas secara garis besar bisa dilihat bahwa total aktiva di tahun 2022 sebesar Rp 29.309.843.130,-. total hutang 13.728.608.618, dengan modal yang dimiliki yaitu sebesar Rp 15.411,890.023,-. Tahun 2023 sebesar total aktiva Rp 3.886.923.977,- total hutang Rp 2.066.468.834,- dan modal yang dimilikinya sebesar Rp 15.411.890.023,-.

Tabel 4. Perubahan saldo Periode 31 Desember 2022 - 31 Desember 2023

Perkiraan	Debit	Perubahan Kredit	Sumber	Penggunaan
Aktiva				
Aktiva Lancar				
Kas dan bank		-Rp 1.837.639.140	-Rp 1.837.639.140	
Piutang usaha-pihak ketiga		-Rp 9.936.469.842	-Rp 9.936.469.842	
Uang muka	Rp 20.730.989			Rp 20.730.989
Pajak dibayar dimuka				
Aset pengampunan pajak		-Rp 50.000.000	-Rp 50.000.000	
total aktiva lancar				
Aktiva Tetap				
Aset tetap-bersih	Rp 15.468.840			Rp 15.468.840
Aset lain-lain bersih		-Rp 17.479.500.000	-Rp 17.479.500.000	
Aset pajak tangguhan	Rp 3.845.490.000			Rp 3.845.490.000
Total aktiva tetap				
Total Aktiva				
Hutang Lancar/Jangka Pendek				
Utang usaha-pihak ketiga		-Rp 8.966.650.938	-Rp 8.966.650.938	
Utang pajak		-Rp 326.418.384	-Rp 326.418.384	
Beban masih harus dibayar	Rp 48.750.000			Rp 48.750.000
Total hutang				

jangka pendek				
Utang lain-lain pihak berelasi	Rp 57.179.538			Rp 57.179.538
Uang muka penjualan		-Rp 2.475.000.000	-Rp 2.475.000.000	
Total Hutang lancar jangka panjang				
Total Hutang				
Modal				
Modal saham	Rp -			
Tambahan modal disetor	Rp -			
Laba dicadangkan	Rp -			
Belum dicadangkan				Rp -
Total Modal				
Total Hutang dan Modal	Rp 3.987.619.367	-Rp 41.071.678.304	-Rp 41.071.678.304	Rp 3.987.619.367

Dari data di atas, bisa dilihat perubahan saldo bahwasanya sebesar Rp 1.837.639.140,- kas dan bank, sebesar Rp 9.936.469.842,- piutang usaha-pihak ketiga, sebesar Rp 50.000.000,- asset pengampunan pajak, sebesar Rp 17.479.500.000,- asset lain-lain bersih, sebesar Rp 8.966.650.938,- utang usaha-pihak ketiga, sebesar Rp 326.418.384,- utang pajak, dan sejumlah Rp 2.475.000.000,- uang muka penjualan menjadi sumber dana. Sedangkan untuk penggunaan dana berasal dari uang muka sejumlah Rp 20.730.989,- asset tetap-bersih sebesar Rp 15.468.840,- asset pajak tangguhan sebesar Rp 3.845.490.000,- beban masih harus dibayar sebesar Rp 48.750.000,-. Dan utang lain-lain pihak berelasi sebesar Rp 57.179.538,-. Pada tabel 4 ini menggambarkan perubahan saldo digunakan untuk mengkategorikan perubahan sumber, penggunaan. Kas digunakan untuk melaporkan sumber pendanaan,

Tabel 5. Sumber dana PT Akbar Indo Makmur Stimec Tbk 31 Des. 2022 - 31 Des. 2023

Sumber Dana	
Laba bersih	Rp 50.000.000
Bayar uang muka penjualan	Rp 2.475.000.000
Bertambahnya utang pajak	Rp 326.418.384
Bertambahnya utang usaha	Rp 8.966.650.938
Bertambahnya aset lainnya	Rp 17.479.500.000
Bertambahnya kas dan bank	Rp 1.837.639.140
Bertambahnya piutang usaha	Rp 9.936.469.842
Total Sumber Dana	Rp 41.071.678.304

Tabel 6. Penggunaan dana PT Akbar Indo Makmur Stimec Tbk 31 Des. 2022 - 31 Des. 2023

Penggunaan Dana	
Bertambahnya beban akrual	Rp 48.750.000
Bertambahnya utang lain pihak berelasi	Rp 57.179.538
Bertambahnya aset pajak tangguhan	Rp 3.845.490.000
Uang muka dibayar	Rp 20.730.989
Bertambahnya aset tetap	Rp 15.468.840
Total Penggunaannya	Rp 3.987.619.367

Berdasarkan tabel 5 dan 6 laporan sumber dan penggunaan kas, aset lain-lain sebesar Rp17.479.500.000 dengan laba bersih Rp50.000.000 akan menjadi sumber pendanaan utama untuk tahun 2022–2023. Piutang usaha meningkat sebesar Rp9.936.469.842, kas dan utang bank meningkat sebesar Rp1.837.639.140, utang usaha meningkat sebesar Rp8.966.650.938, utang pajak meningkat sebesar Rp326.418.384, dan piutang usaha meningkat sebesar Rp2.475.000.000. Beban terutang meningkat sebesar Rp48.750.000, liabilitas terkait lainnya sebesar Rp57.179.538, aktiva pajak tangguhan sebesar Rp3.845.490.000, uang muka sebesar Rp20.730.989, dan aktiva tetap, termasuk janji yang dibayarkan dengan dana tersebut, sebesar Rp15.468.840.

Analisis Rasio Likuiditas. Kemampuan suatu bisnis untuk melunasi utang jangka pendek dan jangka panjang yang jatuh tempo pada tahun berjalan dievaluasi menggunakan analisis rasio likuiditas. Penulis studi menentukan jumlah uang tunai yang dibutuhkan untuk melunasi pinjaman jangka pendek menggunakan analisis rasio kas. Penulis mengevaluasi status keuangan *Cashmere* menggunakan rasio likuiditas standar industri, yang ditampilkan dalam tabel yang menyertainya.

Tabel 7. Standar Rasio Likuiditas

No	Jenis Rasio	Standar
1	<i>Current Ratio</i>	2 Kali
2	<i>Quick Ratio</i>	1,5 Kali
3	<i>Cash Ratio</i>	50%
4	<i>Cash Turnover</i>	10%
5	<i>Inventory To Net Working Capital</i>	12%

Rasio likuiditas, khususnya rasio kas, dihitung menggunakan rumus di bawah ini:

$Rasio\ Kas = \frac{Kas + Setara\ Kas}{Hutang\ lancar} \times 100\%$ (1). Analisis rasio kas dilakukan untuk memastikan

bahwa PT. Akbar Indo Makmur Stimec Tbk memiliki posisi likuiditas sebagai berikut pada

tahun 2022–2023: Tahun 2022: $Rasio\ Kas = \frac{1.842.873.288}{11.143.382.967} \times 100\% = 16,53\%$. Berdasarkan

hasil perhitungan di atas, setiap Rp 1 utang lancar didukung oleh Rp 165,3 dalam bentuk kas

dan dana bank. Tahun 2023: $Rasio\ Kas = \frac{5.234.148}{1.899.063.645} \times 100\% = 0,27\%$. Berdasarkan hasil perhitungan di atas, setiap Rp 1 utang saat ini dijamin dengan uang tunai dan dana sebesar Rp 27,

Tabel 8. Likuiditas pada PT. Akbar Indo Makmur Stimec Tbk Tahun 2022-2023

Tahun	Kas	Hutang Lancar	Rasio Likuiditas
2022	1.842.873.288	11.143.382.967	16,53%
2023	5.234.148	1.899.063.645	0,27%

Tingkat likuiditas PT. Akbar Indo Makmur Stimec 2022-2023 cukup baik, berdasarkan hasil perhitungan di atas, karena melampaui standar industri. Tingkat likuiditas yang tinggi terus ditunjukkan oleh perhitungan rasio kas yang sering kali mencapai 50%. PT. Akbar Indo Makmur Stimec Tbk menggunakan rasio likuiditas sebagai metrik untuk mengevaluasi kesehatan keuangan bisnis. Rasio likuiditas ini membantu bisnis menilai seberapa baik mereka mengelola arus kas dan digunakan untuk memantau dan memahami situasi keuangan jangka pendek perusahaan. Menurut penulis, Rasio kas yang disebut rasio likuiditas menilai kemampuan perusahaan untuk melunasi utang yang memerlukan penarikan tunai bank secara cepat. Rasio kas memberikan kepastian yang jauh lebih besar kepada kreditor karena hanya memperhitungkan kas dan dana bank. Menurut norma industri kasmir, rasio kas yang wajar adalah 50%. Tabel 8 menampilkan tingkat likuiditas di Menurut perkiraan penulis, PT. Akbar Indo Makmur Stimec Tbk yang memiliki persentase likuiditas yang sangat tinggi sejalan dengan kebutuhan sektor kasmir.

Tingkat likuiditas PT. Akbar Indo Makmur Stimec Tbk pada tahun 2022 adalah Rp165,3, berdasarkan hasil penelitian rasio likuiditas yang dilakukan pada tahun 2022–2023. Hal ini menunjukkan bahwa setiap utang lancar dapat dijamin dengan kas dan setara kas sebesar Rp165,3. Jumlah tersebut adalah sebesar Rp27 pada tahun 2023. Hal ini menunjukkan bahwa kas dan setara kas sebesar Rp27 dapat digunakan untuk menjamin utang yang belum terbayar sebesar Rp 1. Posisi likuiditas PT. Akbar Indo Makmur Stimec Tbk dijelaskan di sini. Tahun 2022–2023 merupakan tahun yang sangat makmur, meskipun berada di atas rata-rata industri. Akan tetapi, skenario ini tidak memberikan nilai bagi perusahaan berdasarkan *Economic Value Added* (EVA) karena jumlah uang yang terbuang sangat besar.

SIMPULAN

Tiga sumber utama kas meliputi kenaikan aset lain sebesar Rp17.479.500.000, kenaikan piutang usaha sebesar Rp9.936.469.842, dan kenaikan utang usaha sebesar

Rp8.966.650.938, menurut laporan sumber dan penggunaan modal kerja tahun 2022 dan 2023. Aset pajak tangguhan, yang saat ini berjumlah Rp3.845.490.000, merupakan penggunaan dana yang paling penting karena modal kerja akan naik sebagai akibat dari sumber daya, dana, dan modal kerja. Kita dapat mengetahui lebih lanjut tentang sumber dan penggunaan kas serta tingkat likuiditas organisasi dengan memeriksa cara penggunaan kas untuk mengukur likuiditas keuangan. Kita dapat mempelajari lebih lanjut tentang sumber dan penggunaan kas serta tingkat likuiditas perusahaan dengan meneliti bagaimana kas digunakan untuk mengukur likuiditas keuangan. Hasil analisis sumber dan aplikasi laporan kas menunjukkan bahwa tingkat likuiditas PT. Akbar Indo Makmur Stimec Tbk naik ketika kas bertambah dan turun ketika kas berkurang.

DAFTAR RUJUKAN

- Anwar, M. (2019). *Dasar-dasar Manajemen Keuangan Perusahaan. Edisi 1*. Prenadamedia Group.
- Cahyasari, D. (2022). Analisis Sumber Dan Penggunaan Dana pada PT. Indofood Sukses Makmur Tbk. *Jurnal British*, 3(1), 55–65. <https://repository.pradita.ac.id/id/eprint/58/>
- Fahmi, I. (2015). *Analisis Laporan Keuangan*. Alfabeta.
- Irfani. (2020). *Manajemen Keuangan dan Bisnis (Bernadine (ed.))*. Gramedia Pustaka Utama.
- Kasmir. (2014). *Analisis Laporan Keuangan*,. PT Raja Grafindo Persada.
- Purba et al. (2021). The Effect of Cash Turnover and Accounts Receivable Turnover on Return On Assets. In *Indonesia Collage of Economics*. STEI.
- Sinaga, F. F. dan M. M. (2019). Analisis Pengaruh Kebijakan Hutang, Kebijakan Dividen, dan Pertumbuhan Perusahaan terhadap Nilai Perusahaan dengan Profitabilitas sebagai Variabel Intervening pada Perusahaan Pembiayaan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *BISMA: Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 13(1), 43–51. <https://doi.org/10.19184/bisma.v13i1.7550>
- Sudarmanto. (2022). *Komunikasi Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Media Yayasan Kita Menulis.
- Suryantini, L. P., & Sulindawati, N. L. G. E. (2020). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Penggunaan Informasi Akuntansi, Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Modal Pinjaman terhadap Kinerja UMKM di Kecamatan Buleleng. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi*, 11. <https://doi.org/10.23887/jimat.v11i2.25899>
- Wastam, W. H. (2018). *Dasar-dasar Analisa Laporan Keuangan*. Uwais Inspirasi Indonesia



Evolusi Manajemen Keuangan *Digital* dan Inklusi Keuangan di Indonesia: Kajian Sistematis melalui Analisis *Bibliometrik* dan Sintesis Tematik

Muhammad Haris Saputra^{1*}, Kurnia Permana²

mharissaputra@unja.ac.id^{1*}, kurniapermana@unja.ac.id²

^{1,2}Program Studi Manajemen Pemerintahan

^{1,2}Universitas Jambi

Received: 16 11 2025. Revised: 21 11 2025. Accepted: 17 12 2025.

Abstrak : This study aims to analyze the development and challenges of digital finance in supporting financial inclusion in Indonesia through a systematic review of relevant literature. This study used the Systematic Literature Review method with PRISMA guidelines, combined with bibliometric analysis to map publication trends and thematic analysis to identify conceptual patterns within the five main pillars of digital finance. The analysis process was conducted iteratively with validation between researchers to ensure consistency of results. The results indicate that digital finance plays a significant role in expanding access to financial services, increasing transaction efficiency, and national economic growth. However, challenges remain, including infrastructure inequality, data security, and financial literacy gaps in rural areas. This study contributes to the development of financial management science by emphasizing the importance of collaboration between regulators, industry, and the community in creating an inclusive, ethical, and sustainable digital financial ecosystem.

Keywords : Digital finance; Financial inclusion; Bibliometric analysis; Thematic synthesis.

Abstract : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perkembangan dan tantangan keuangan digital dalam mendukung inklusi keuangan di Indonesia melalui pendekatan kajian sistematis terhadap literatur yang relevan. Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* dengan pedoman PRISMA, yang dikombinasikan dengan analisis bibliometrik untuk memetakan tren publikasi, dan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola konseptual dalam lima pilar utama keuangan digital. Proses analisis dilakukan secara berulang dengan validasi antarpeneliti untuk memastikan konsistensi hasil. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keuangan digital berperan penting dalam perluasan akses layanan keuangan, peningkatan efisiensi transaksi, dan pertumbuhan ekonomi nasional. Namun, tantangan masih ditemukan pada aspek ketimpangan infrastruktur, keamanan data, serta kesenjangan literasi keuangan di wilayah pedesaan. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen keuangan dengan menegaskan pentingnya kolaborasi antara regulator, industri, dan masyarakat dalam menciptakan ekosistem keuangan digital yang inklusif, etis, dan berkelanjutan.

Kata Kunci : Keuangan digital; Inklusi keuangan; Analisis bibliometrik; Sintesis tematik.

PENDAHULUAN

Transformasi digital dalam sektor keuangan telah menjadi katalis utama perubahan ekonomi global. Kemunculan layanan *financial technology* (FinTech), *digital banking*, *mobile payment*, dan *e-wallet* telah memperluas akses masyarakat terhadap layanan keuangan formal dan informal, sekaligus mengubah paradigma intermediasi keuangan tradisional (Ozili, 2018; Gomber et al., 2018). Digitalisasi ini diyakini mampu meningkatkan *financial inclusion* dengan mempercepat akses bagi kelompok yang sebelumnya tidak terlayani (*unbanked population*) di negara berkembang, termasuk Indonesia (Yaqin & Safuan, 2023). Namun demikian, peningkatan inklusi keuangan melalui digitalisasi tidak serta merta menghapus kesenjangan yang telah ada. Studi-studi menunjukkan bahwa keuangan digital justru dapat menciptakan bentuk baru dari eksklusi keuangan akibat keterbatasan literasi digital, infrastruktur, dan regulasi (Moorena, 2019; Salsati, 2025). Indonesia menghadapi tantangan besar berupa *digital divide* antara daerah perkotaan dan pedesaan serta perbedaan adopsi antar kelompok usia, pendidikan, dan gender (Chotrianda, Setiawan, & Mawardi, 2024). Kondisi ini menimbulkan kebutuhan untuk meninjau ulang asumsi bahwa digitalisasi selalu identik dengan inklusi.

Dari sisi teori, penelitian ini berpijak pada konsep Inclusive Financial System Framework (Sarma & Pais, 2011) dan teori *Digital Financial Inclusion* (Ozili, 2018). Dalam kerangka ini, inklusi keuangan dipahami sebagai akses, penggunaan, dan kualitas layanan keuangan yang dapat mendorong kesejahteraan ekonomi. Namun, teori tersebut belum sepenuhnya diuji dalam konteks negara berkembang yang memiliki disparitas infrastruktur digital seperti Indonesia. Penelitian terdahulu di negara maju banyak menyoroti efisiensi dan inovasi FinTech (Gomber et al., 2018), sedangkan di Indonesia isu regulasi, keamanan data, dan perilaku pengguna masih menjadi faktor kunci (Murtama & Falianty, 2024; Syahnur, Surianto, & Dharsana, 2023). Urgensi penelitian ini berangkat dari dua realitas: pertama, keuangan digital telah menjadi fokus utama kebijakan nasional melalui *National Strategy for Financial Inclusion (SNKI)*; kedua, penelitian-penelitian yang ada masih bersifat terfragmentasi dan sektoral. Misalnya, studi Widarwati, Solihin, dan Nirmalasari (2022) hanya meninjau kontribusi perbankan digital terhadap inklusi keuangan; sedangkan Fadhilah (2024) menyoroti aspek digital payment tanpa melihat konteks kebijakan makro. Tidak ada sintesis sistematis yang menghubungkan dimensi sosial, regulatif, dan ekonomi dalam satu kerangka yang komprehensif.

Secara rasional, *systematic literature review* (SLR) diperlukan untuk mengidentifikasi “black box” dari keuangan digital di Indonesia, yaitu bagaimana mekanisme internal, regulasi, perilaku, dan teknologi berinteraksi dalam membentuk tingkat inklusi keuangan. Pendekatan SLR dipilih karena mampu memetakan hasil penelitian yang tersebar, mengidentifikasi pola, dan menemukan kesenjangan ilmiah yang belum terungkap (Tranfield et al., 2003). Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memverifikasi temuan terdahulu, tetapi juga mengembangkan arah penelitian baru yang lebih kontekstual dengan kondisi Indonesia. Tinjauan pustaka menunjukkan bahwa literatur internasional telah banyak membahas digital finance di negara berkembang, seperti Tiongkok (Zhou, 2021), India (Sarma & Pais, 2011), dan Kenya (Jack & Suri, 2014), namun konteks Indonesia masih jarang dikaji secara sistematis. Kajian lokal yang ada (e.g., Murtama & Falianty, 2024; Serang et al., 2024) lebih bersifat empiris sektoral dan belum mengungkap keterhubungan antara dimensi akses, regulasi, teknologi, sosial, dan ekonomi. Inilah *state of the art* penelitian ini—menghadirkan sintesis literatur lintas bidang untuk memahami kompleksitas keuangan digital Indonesia secara holistik.

Dari sisi keterbaruan metode (*novelty*), penelitian ini mengadaptasi pendekatan PRISMA-based Systematic Review (Page et al., 2021) dengan kombinasi bibliometric mapping menggunakan VOSviewer untuk menelusuri pola kolaborasi penulis dan co-occurrence keywords. Pendekatan ini belum banyak digunakan dalam konteks literatur keuangan digital Indonesia. Selain itu, kerangka analisis lima pilar (aksesibilitas, regulasi, teknologi, sosial, ekonomi) diadaptasi dan dikontekstualisasikan untuk menjelaskan tantangan keuangan digital yang spesifik terhadap kondisi Indonesia. Penelitian ini diharapkan menghasilkan dua kontribusi utama. Pertama, dari sisi teoretis, memperluas pemahaman tentang *digital financial inclusion* dengan mempertimbangkan faktor sosial-budaya dan kebijakan di negara berkembang. Kedua, dari sisi praktis, memberikan rekomendasi bagi regulator dan industri keuangan dalam merancang kebijakan digital finance yang lebih inklusif, aman, dan berkeadilan sosial.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) yang dikembangkan berdasarkan panduan *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA 2020) (Page et al., 2021). Pendekatan ini bertujuan untuk mengidentifikasi, menyeleksi, menilai, dan mensintesis literatur secara sistematis, transparan,

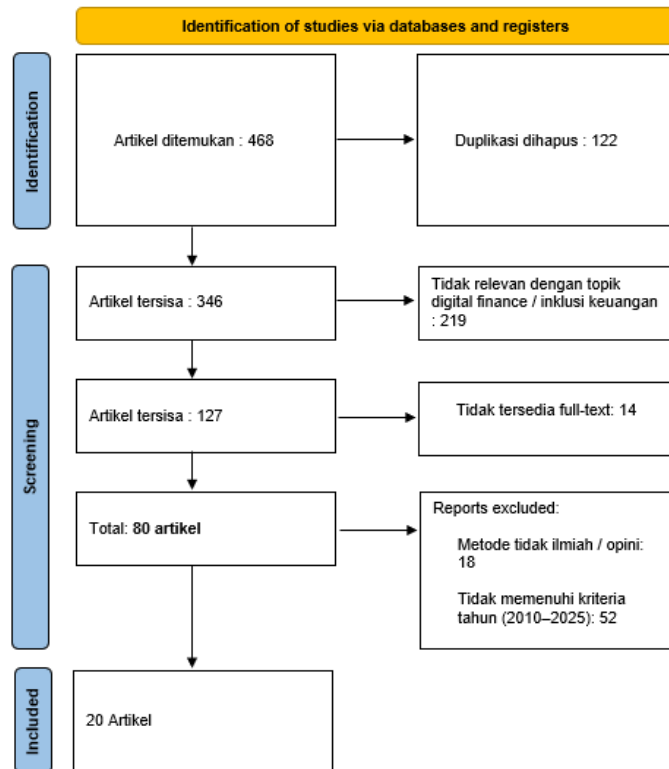
serta replikatif. SLR dipilih karena memungkinkan peneliti memperoleh gambaran komprehensif terhadap penelitian keuangan digital dan inklusi keuangan di Indonesia, sekaligus menemukan kesenjangan (gap) penelitian dan peluang teoretis baru (Tranfield, Denyer, & Smart, 2003). Metode ini juga mengadopsi prinsip *evidence-based management research* (Denyer & Tranfield, 2009) yang menekankan penggunaan bukti ilmiah sebagai dasar formulasi kebijakan dan pengembangan teori di bidang manajemen keuangan digital. Ruang lingkup penelitian ini mencakup literatur yang meneliti hubungan antara keuangan digital (digital finance) dan inklusi keuangan (financial inclusion) dalam konteks Indonesia. Objek kajian berupa artikel ilmiah primer (jurnal nasional terakreditasi Sinta 1-2 dan jurnal internasional Scopus/WoS) yang diterbitkan antara 2010 hingga 2025. Pendekatan multidimensi ini memungkinkan pemetaan hubungan antara faktor teknologi, perilaku sosial, kebijakan publik, dan struktur ekonomi terhadap pencapaian inklusi keuangan digital di Indonesia.

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh artikel ilmiah yang memuat tema “digital finance” dan “financial inclusion” dalam konteks Indonesia. Sampel ditentukan melalui teknik *purposive sampling*. Analisis dilakukan secara campuran (mixed analysis) yang menggabungkan: Analisis Bibliometrik untuk mengidentifikasi tren publikasi, jaringan kolaborasi penulis, dan kluster topik penelitian menggunakan VOSviewer dan Bibliometrix (Aria & Cuccurullo, 2017). Analisis Tematik Kualitatif menggunakan pendekatan *thematic synthesis* (Thomas & Harden, 2008) untuk mengelompokkan temuan berdasarkan lima pilar tantangan digital finance (Trotta et al., 2025). Sintesis Naratif Merangkum hubungan antar tema serta mengidentifikasi gap riset dan rekomendasi kebijakan (Popay et al., 2006). Proses analisis dilakukan secara berulang (*iterative*) untuk memastikan konsistensi dan keabsahan hasil. Validitas dijaga melalui *peer debriefing* dan *inter-coder agreement* antara dua peneliti dalam proses pengodean data (Miles & Huberman, 1994). Reliabilitas ditingkatkan dengan dokumentasi transparan seluruh tahapan PRISMA dan penggunaan perangkat lunak yang memungkinkan audit trail data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil *Systematic Literature Review (SLR)* menunjukkan peningkatan signifikan penelitian terkait keuangan digital dan inklusi keuangan di Indonesia dalam satu dekade terakhir, terutama setelah tahun 2020. Percepatan ini dipicu oleh pandemi COVID-19 yang mendorong digitalisasi sistem pembayaran dan transformasi model bisnis keuangan. Temuan

ini sejalan dengan tren global di mana inovasi digital menjadi faktor pendorong utama ekspansi layanan keuangan formal di negara berkembang (Ozili, 2018; Zhou, 2021).



Gambar 1. Prisma

Hasil analisis bibliometrik menggunakan perangkat *VOSviewer* dan *Bibliometrix* mengidentifikasi tiga kluster utama tema riset: (1) *digital payment and mobile banking*, (2) *financial literacy and behavior*, dan (3) *regulation and FinTech governance*. Struktur ini mengindikasikan bahwa literatur di Indonesia masih terfragmentasi berdasarkan isu sektoral, dengan dominasi penelitian perilaku pengguna dan adopsi teknologi, sementara dimensi kebijakan makro dan etika digital masih relatif jarang dikaji (Murtama & Falianty, 2024; Aria & Cuccurullo, 2017).

Tabel 1. Tahapan Seleksi Artikel berdasarkan PRISMA 2020

Tahap Seleksi	Jumlah Artikel	Keterangan
Identifikasi awal	468	Ditemukan dari Scopus, WoS, Google Scholar, dan Sinta
Duplikasi dihapus	122	Artikel ganda otomatis dihapus
Screening judul & abstrak	127 lolos dari 346	Non-relevan disaring
Evaluasi full-text	80 lolos dari 127	Tidak memenuhi kriteria eksklusi
Artikel akhir	20 Artikel	Masuk sintesis bibliometrik dan tematik

Tabel 2. Distribusi Artikel berdasarkan Kategori Penelitian

Kategori Penelitian	Jumlah	Persentase
Digital payment & mobile banking	6	30%

FinTech lending & UMKM	4	20%
Literasi keuangan digital	3	15%
Regulasi & tata kelola	3	15%
Inklusi keuangan & pembangunan ekonomi	4	20%
Total	20	100%

Analisis *authorship network* memperlihatkan dominasi peneliti dari universitas besar dan lembaga keuangan nasional, dengan kolaborasi internasional yang masih terbatas. Padahal, di tingkat global, penelitian *digital finance* cenderung multidisiplin dan kolaboratif lintas negara (Gomber, Koch, & Siering, 2018). Keterbatasan ini membuka peluang untuk memperkuat jejaring riset internasional agar hasil penelitian Indonesia lebih berkontribusi dalam diskursus global mengenai keuangan digital inklusif. Dimensi aksesibilitas menjadi tema yang paling banyak muncul dalam literatur Indonesia. Penelitian oleh Chotrianda, Setiawan, dan Mawardi (2024) menemukan bahwa pemerataan infrastruktur digital menjadi hambatan utama dalam perluasan inklusi keuangan, terutama di wilayah timur Indonesia.

Akses internet yang terbatas dan biaya data yang tinggi menghambat adopsi layanan *mobile banking* dan *e-wallet* oleh masyarakat berpendapatan rendah. Hasil ini selaras dengan laporan *Global Findex Database 2021* (Demirgüç-Kunt et al., 2022), yang mencatat bahwa 31% masyarakat dewasa Indonesia belum memiliki rekening formal, meskipun penetrasi ponsel pintar mencapai lebih dari 70%. Hal tersebut menunjukkan adanya ketimpangan antara ketersediaan teknologi dan kemampuan masyarakat untuk memanfaatkannya. Dibandingkan dengan pengalaman Tiongkok, Zhou (2021) menemukan bahwa keberhasilan *digital financial inclusion* di pedesaan ditopang oleh investasi besar pada infrastruktur jaringan dan sistem pembayaran nasional yang terintegrasi. Indonesia masih tertinggal dalam hal ini, sehingga perlu strategi kebijakan publik yang lebih agresif dalam mengembangkan *digital ecosystem* yang inklusif hingga ke pelosok daerah.

Aspek regulasi dan kebijakan muncul sebagai pilar kritis dalam mendorong keberlanjutan keuangan digital. Studi Murtama dan Falianty (2024) menegaskan bahwa regulasi FinTech di Indonesia masih bersifat adaptif dan fragmentaris. Perkembangan teknologi yang cepat tidak selalu diimbangi dengan kesiapan regulasi, sehingga menimbulkan risiko perlindungan konsumen dan stabilitas keuangan. Fadhilah (2024) menyoroti perlunya sinkronisasi kebijakan antara Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Bank Indonesia dalam pengawasan sistem pembayaran digital. Ketidaksinkronan kebijakan menyebabkan munculnya tumpang tindih dalam pengaturan dan pengawasan produk keuangan digital baru. Sebagai pembandingan, Sarma dan Pais (2011) menunjukkan bahwa kesuksesan sistem *Unified Payments*

Interface (UPI) di India terjadi karena adanya koordinasi kebijakan antar-lembaga regulator sejak awal. Penelitian internasional oleh Ozili (2018) menegaskan pentingnya keseimbangan antara inovasi dan regulasi. Terlalu ketatnya aturan dapat menghambat inovasi, sementara kelonggaran regulasi berisiko menurunkan kepercayaan publik. Indonesia perlu menerapkan pendekatan *proactive regulation* yang berorientasi pada mitigasi risiko digital sambil tetap mendukung inovasi inklusif.

Isu teknologi dan etika menjadi dimensi yang mulai mendapat perhatian dalam literatur keuangan digital Indonesia. Penelitian oleh Serang, Kalsum, Pasagi, dan Putri (2024) menunjukkan bahwa FinTech berperan penting dalam memperluas akses pembiayaan bagi UMKM, namun banyak pelaku usaha belum memahami risiko keamanan siber dan perlindungan data pribadi. Hakim, Prawwatya, Huda, dan Rizaldi (2024) menyoroti munculnya praktik *predatory lending* dalam layanan *peer-to-peer (P2P) lending* yang belum diatur secara ketat. Masalah ini menunjukkan perlunya standar etika yang kuat dalam tata kelola data dan perlindungan konsumen. Fenomena serupa ditemukan di Kenya, di mana kepercayaan pengguna menjadi elemen penting keberhasilan *mobile money* (Jack & Suri, 2014). Secara global, konsep *digital ethics* telah menjadi bagian integral dari kebijakan keuangan digital. Namun, di Indonesia, topik ini masih minim eksplorasi empiris. Oleh karena itu, penelitian ini menegaskan perlunya integrasi aspek etika digital sebagai bagian dari kerangka *digital financial inclusion* yang lebih luas (Trotta et al., 2025).

Dimensi sosial dan perilaku menjadi fokus paling dominan dalam literatur nasional. Sriyono, Irawan, dan Andjani (2023) menemukan bahwa persepsi risiko, literasi keuangan digital, dan kepercayaan terhadap lembaga FinTech menjadi faktor penentu adopsi layanan keuangan digital. Studi ini juga menegaskan bahwa kepercayaan merupakan variabel mediasi antara literasi keuangan dan niat menggunakan layanan digital. Penelitian Syahnur, Surianto, dan Dharsana (2023) menambahkan bahwa perempuan pelaku usaha mikro di Indonesia masih menghadapi hambatan kultural dan literasi digital rendah dalam mengakses layanan keuangan digital. Hal ini mengindikasikan bahwa inklusi keuangan digital belum sepenuhnya berkeadilan gender. Secara internasional, Gomber et al. (2018) serta Zhou (2021) menegaskan bahwa *trust* merupakan faktor universal keberhasilan keuangan digital. Namun, di Indonesia, faktor sosial-budaya seperti norma religius dan preferensi uang tunai memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap perilaku adopsi. Keunikan ini menunjukkan bahwa pendekatan perilaku keuangan di Indonesia tidak bisa dilepaskan dari konteks nilai-nilai sosial dan keagamaan.

Pada dimensi ekonomi, digitalisasi keuangan terbukti berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi nasional. Widarwati, Solihin, dan Nurmalasari (2022) menemukan bahwa adopsi layanan keuangan digital meningkatkan efisiensi transaksi dan memperluas basis nasabah perbankan. Namun, manfaat ini belum tersebar merata. Penelitian Murtama dan Falianty (2024) mengungkap bahwa kelompok berpendapatan menengah ke atas memperoleh manfaat lebih besar dibandingkan kelompok berpenghasilan rendah. Temuan ini memperkuat argumentasi Zhou (2021) bahwa *digital finance* cenderung memperkuat ketimpangan sosial ekonomi apabila tidak diimbangi dengan kebijakan redistributif. Dalam konteks UMKM, Serang et al. (2024) menunjukkan bahwa FinTech dapat memperkuat kapasitas bisnis mikro, namun keberlanjutannya sangat tergantung pada dukungan kebijakan fiskal dan regulasi yang ramah inovasi. Dengan demikian, diperlukan strategi yang mengintegrasikan pendekatan ekonomi digital dengan kebijakan pemberdayaan sosial.

Hasil SLR ini mengidentifikasi tiga kesenjangan utama dalam penelitian keuangan digital di Indonesia. Pertama, *gap konseptual*, di mana sebagian besar studi mendefinisikan inklusi keuangan sebatas akses, tanpa mempertimbangkan dimensi kualitas penggunaan atau dampak sosial-ekonomi jangka panjang (Demirgüç-Kunt et al., 2022). Kedua, *gap metodologis*, karena banyak penelitian masih menggunakan survei deskriptif tanpa memanfaatkan pendekatan longitudinal atau bibliometrik yang lebih komprehensif. Ketiga, *gap tematik*, yaitu minimnya riset mengenai keamanan data, etika digital, dan kesetaraan gender. Kesenjangan ini memperlihatkan perlunya paradigma penelitian baru yang bersifat multidisiplin dan intersektoral, yang menggabungkan aspek teknologi, kebijakan, sosial, dan ekonomi secara simultan. Pendekatan ini akan memungkinkan analisis yang lebih komprehensif terhadap fenomena digitalisasi keuangan di Indonesia.

Keterbaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada penggabungan tiga pendekatan analisis: Systematic Literature Review berbasis PRISMA, bibliometric mapping, dan thematic synthesis menggunakan lima pilar Trotta et al. (2025). Pendekatan ini memberikan pemetaan sistematis terhadap dinamika riset digital finance di Indonesia dan menawarkan sintesis konseptual yang dapat digunakan sebagai kerangka teori baru. Secara teoretis, penelitian ini memperluas model *Digital Financial Inclusion* (Ozili, 2018) dengan memasukkan dimensi etika digital dan sosial-budaya sebagai determinan penting keberhasilan inklusi. Secara metodologis, penelitian ini merupakan salah satu dari sedikit studi di Indonesia yang menggabungkan analisis bibliometrik dengan sintesis tematik lintas disiplin.

Hasil penelitian nasional menunjukkan fokus kuat pada aspek perilaku dan adopsi pengguna, sedangkan penelitian internasional menekankan hubungan antara digital finance dan stabilitas keuangan makro (Ozili, 2018; Zhou, 2021). Meskipun berbeda fokus, keduanya sepakat bahwa literasi digital dan kepercayaan pengguna adalah kunci keberhasilan inklusi keuangan. Penelitian internasional seperti Jack dan Suri (2014) di Kenya dan Sarma dan Pais (2011) di India memperlihatkan pentingnya intervensi kebijakan publik dalam memperluas inklusi. Di Indonesia, intervensi tersebut sudah dimulai melalui Strategi Nasional Inklusi Keuangan (SNKI), namun efektivitasnya belum dievaluasi secara empiris melalui pendekatan sistematis. Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi dengan mempertemukan pendekatan nasional yang berorientasi perilaku dan internasional yang berorientasi kebijakan dalam satu kerangka analisis terintegrasi.

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat pandangan bahwa *digital financial inclusion* harus dipahami secara multidimensional, mencakup aspek teknologi, regulasi, sosial, dan etika. Temuan ini memperluas teori *Inclusive Financial System* (Sarma & Pais, 2011) dengan menambahkan konteks digitalisasi dan perilaku sosial sebagai elemen penting. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan dasar empiris bagi pembuat kebijakan seperti OJK, Bank Indonesia, dan Kementerian Keuangan untuk memperkuat regulasi yang berorientasi pada perlindungan konsumen dan keamanan digital. Penelitian ini juga menawarkan implikasi bagi lembaga keuangan dan FinTech untuk meningkatkan literasi keuangan masyarakat dan memperhatikan dimensi etika dalam inovasi produk digital.

Hasil penelitian ini memiliki implikasi strategis terhadap pengembangan ilmu manajemen keuangan dan kebijakan publik. Pertama, penelitian ini memperkuat pentingnya kolaborasi antara akademisi, regulator, dan pelaku industri dalam membangun ekosistem digital yang berkelanjutan. Kedua, hasil sintesis tematik menunjukkan perlunya pendekatan lintas disiplin yang menggabungkan teori manajemen, teknologi informasi, dan ekonomi pembangunan. Secara kebijakan, penelitian ini merekomendasikan agar pemerintah memperkuat program literasi digital di daerah, memperluas infrastruktur keuangan berbasis digital, dan memastikan regulasi data pribadi yang tegas. Pendekatan ini akan memastikan digitalisasi keuangan berjalan inklusif, beretika, dan berkeadilan sosial.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa perkembangan keuangan digital di Indonesia menunjukkan peningkatan signifikan dalam satu dekade terakhir, terutama setelah pandemi

COVID-19 yang mempercepat transformasi digital di sektor keuangan. Berdasarkan analisis bibliometrik dan sintesis tematik, teridentifikasi bahwa riset mengenai keuangan digital dan inklusi keuangan nasional masih terkonsentrasi pada isu perilaku pengguna dan adopsi teknologi, sementara dimensi etika, regulasi, dan dampak sosial-ekonomi masih relatif kurang dieksplorasi. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun digitalisasi telah membuka akses keuangan lebih luas, pemerataan manfaat dan perlindungan konsumen masih menjadi tantangan utama dalam membangun sistem keuangan yang inklusif dan berkelanjutan. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa inklusi keuangan digital di Indonesia tidak dapat hanya diukur dari peningkatan akses, tetapi juga dari kualitas, keberlanjutan, dan keadilan sosial yang dihasilkan. Keterbaharuan penelitian ini terletak pada pendekatan multidimensional yang mengintegrasikan aspek teknologi, sosial, ekonomi, dan etika keuangan digital. Oleh karena itu, pengembangan ilmu manajemen keuangan ke depan perlu berorientasi pada *responsible digital finance*, yang tidak hanya efisien dan inovatif, tetapi juga etis, inklusif, dan berkeadilan bagi seluruh lapisan masyarakat.

DAFTAR RUJUKAN

- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). Bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959–975. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007>
- Chotrianda, N. F., Setiawan, D., & Mawardi, W. (2024). Digital technology on financial inclusion and economic justice in Indonesia. *Research Horizon*, 4(6), 213–222. <https://doi.org/10.54518/researchhorizon.v4i6.264>
- Demirgüç-Kunt, A., Klapper, L., Singer, D., & Ansa, R. (2022). *The Global Findex Database 2021: Financial inclusion, digital payments, and resilience in the age of COVID-19*. Washington, DC: The World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1897-4>
- Fadhilah. (2024). Digitalisasi sistem pembayaran dan dampaknya terhadap inklusi keuangan di Indonesia. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 2(2), 400–419. <https://doi.org/10.54099/jieb.v2i2.447>
- Gomber, P., Koch, J.-A., & Siering, M. (2018). Digital finance and FinTech: Current research and future directions. *Journal of Business Economics*, 87(5), 537–580. <https://doi.org/10.1007/s11573-017-0852-x>

- Hakim, L., Prawwatya, N., Huda, C., & Rizaldi, M. (2024). FinTech lending and Sharia financial inclusion in Indonesia. *SHARE: Journal of Islamic Economics*, 13(1), 45–59. <https://doi.org/10.22373/share.v13i1.15637>
- Jack, W., & Suri, T. (2014). Risk sharing and transaction costs: Evidence from Kenya's mobile money revolution. *American Economic Review*, 104(1), 183–223. <https://doi.org/10.1257/aer.104.1.183>
- Murtama, A. J., & Falianty, T. A. (2024). The role of digitalization of financial inclusion in reducing income gaps. *International Journal of Applied and Advanced Multidisciplinary Research*, 2(3), 201–220. <https://doi.org/10.55577/ijaamr.2024.02315>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Ozili, P. K. (2018). Impact of digital finance on financial inclusion and stability. *Borsa Istanbul Review*, 18(4), 329–340. <https://doi.org/10.1016/j.bir.2017.12.003>
- Popay, J., Roberts, H., Sowden, A., Petticrew, M., Arai, L., Rodgers, M., & Britten, N. (2006). *Guidance on the conduct of narrative synthesis in systematic reviews: A product from the ESRC methods programme*. London: University of London.
- Sarma, M., & Pais, J. (2011). Financial inclusion and development. *Journal of International Development*, 23(5), 613–628. <https://doi.org/10.1002/jid.1698>
- Serang, A. E. D., Kalsum, U., Pasagi, Y., & Putri, E. H. (2024). The role of FinTech in MSME growth in Indonesia. *Oikonomia Journal of Management, Economics and Accounting*, 2(3), 115–128. <https://doi.org/10.37034/oikonomia.v2i3.463>
- Sriyono, S., Irawan, M. F., & Andjani, S. (2023). Evaluation of FinTech's impact on financial inclusion in Indonesia. *Management Journal of BINANIAGA*, 8(2), 93–101. <https://doi.org/10.33062/mjb.v8i2.532>
- Syahnur, K. N. F., Surianto, D. F., & Dharsana, M. T. (2023). Digital financial literacy and inclusion among Indonesian women entrepreneurs. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 11(1), 71–83. <https://doi.org/10.38043/jmb.v11i1.1897>
- Thomas, J., & Harden, A. (2008). Methods for the thematic synthesis of qualitative research in systematic reviews. *BMC Medical Research Methodology*, 8(1), 45–56. <https://doi.org/10.1186/1471-2288-8-45>

- Trotta, A., De Luca, F., Pacelli, V., & Ventura, M. (2025). The black box of digital finance: Challenges and drawbacks of financial inclusion. *Technological Forecasting and Social Change*, 215, 123899. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2025.123899>
- Widarwati, E., Solihin, A., & Nurmalasari, N. (2022). Digital finance for improving financial inclusion in Indonesian banking. *Signifikan: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 11(1), 17–30. <https://doi.org/10.15408/sjie.v11i1.23164>
- Yaqin, M., & Safuan, S. (2023). Digital financial inclusion and implications for developing countries' economic growth. *Journal of Developing Economies*, 8(1), 29–48. <https://doi.org/10.20473/jde.v8i1.39278>
- Zhou, X. (2021). Digital finance and household welfare: Evidence from China. *Economic Modelling*, 98, 400–416. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2021.03.009>



Strategi Pengelolaan Usaha Sosial *Non-Profit* dalam Meningkatkan Kemandirian Masyarakat

Saraswati^{1*}, Santi Sukmaeni², Ilyas Aziz Firdaus³

saraswati3737@gmail.com¹, santisukmaeni@gmail.com², suksesilyas31@gmail.com³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen Dakwah

^{1,2,3}Institut Agama Islam Al-Zaytun Indonesia

Received: 12 11 2025. Revised: 02 12 2025. Accepted: 19 12 2025.

Abstract : Non-profit social enterprises play a strategic role in community empowerment and increasing economic independence. This study aims to analyze effective management strategies for non-profit social enterprises in increasing community independence. The research method used a descriptive qualitative approach, with data collection techniques through literature studies and observations of social enterprise management practices. The results indicate that effective management strategies include: (1) human resource capacity development; (2) financial sustainability through funding diversification; (3) network development and collaboration; (4) social business model innovation; and (5) social impact measurement. This study concludes that professional management of non-profit social enterprises with a social impact orientation can increase community economic independence in a sustainable manner.

Keywords: Non-Profit Social Enterprise, Management Strategy, Community Self-Reliance.

Abstrak : Usaha sosial *non-profit* memiliki peran strategis dalam pemberdayaan masyarakat dan peningkatan kemandirian ekonomi. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi pengelolaan usaha sosial *non-profit* yang efektif dalam meningkatkan kemandirian masyarakat. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui studi literatur dan observasi terhadap praktik-praktik pengelolaan usaha sosial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengelolaan yang efektif meliputi: pengembangan kapasitas sumber daya manusia; keberlanjutan finansial melalui diversifikasi pendanaan; pembangunan jaringan dan kolaborasi; inovasi model bisnis sosial; dan pengukuran dampak sosial. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan usaha sosial *non-profit* yang profesional dengan orientasi dampak sosial dapat meningkatkan kemandirian ekonomi masyarakat secara berkelanjutan.

Kata Kunci : Usaha Sosial *Non-Profit*, Strategi Pengelolaan, Kemandirian Masyarakat.

PENDAHULUAN

Kemiskinan dan ketergantungan masyarakat terhadap bantuan pemerintah masih menjadi tantangan pembangunan di Indonesia. Berbagai program bantuan sosial yang bersifat

karitatif sering kali belum mampu menciptakan kemandirian masyarakat secara berkelanjutan. Dalam konteks tersebut, usaha sosial *non-profit* hadir sebagai alternatif model pemberdayaan yang menggabungkan misi sosial dengan pendekatan bisnis berkelanjutan (Defourny & Nyssens, 2010). Berbeda dengan organisasi *charity* tradisional, usaha sosial menekankan pada proses pemberdayaan, partisipasi aktif masyarakat, serta penciptaan nilai ekonomi dan sosial secara simultan. Sejumlah hasil penelitian menunjukkan bahwa usaha sosial *non-profit* memiliki kontribusi signifikan dalam meningkatkan kemandirian ekonomi dan sosial masyarakat. Penelitian yang dilakukan oleh Santos (2012) menemukan bahwa usaha sosial mampu menciptakan solusi inovatif terhadap masalah kemiskinan melalui penguatan kapasitas dan akses ekonomi masyarakat marginal. Sementara itu, studi empiris oleh Nicholls dan Cho (2008) menegaskan bahwa keberhasilan usaha sosial sangat ditentukan oleh strategi pengelolaan yang adaptif, partisipatif, dan berorientasi pada keberlanjutan dampak sosial.

Kemandirian masyarakat didefinisikan sebagai kemampuan individu atau kelompok untuk memenuhi kebutuhan hidupnya secara mandiri tanpa bergantung pada pihak lain (Suharto, 2014). Dalam konteks pemberdayaan, kemandirian tidak hanya terkait aspek ekonomi, tetapi juga mencakup kemandirian sosial, psikologis, dan politik (Ife & Tesoriero, 2008). Hal ini diperkuat oleh temuan penelitian oleh Pratama dan Rahardjo (2019) yang menunjukkan bahwa program pemberdayaan berbasis usaha sosial tidak hanya meningkatkan pendapatan masyarakat, tetapi juga memperkuat rasa percaya diri, solidaritas sosial, serta kemampuan pengambilan keputusan secara mandiri. Lebih lanjut, penelitian oleh Mulyadi et al. (2021) mengungkapkan bahwa strategi pengelolaan usaha sosial *non-profit* yang melibatkan masyarakat sebagai subjek utama, transparansi pengelolaan, serta penguatan kapasitas lokal terbukti efektif dalam mendorong kemandirian masyarakat secara berkelanjutan. Dengan demikian, kajian terhadap strategi pengelolaan usaha sosial *non-profit* menjadi penting untuk memahami faktor-faktor kunci yang memengaruhi keberhasilan pemberdayaan masyarakat. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan pemahaman komprehensif mengenai strategi pengelolaan usaha sosial *non-profit* yang mampu menghasilkan dampak sosial berkelanjutan dalam meningkatkan kemandirian masyarakat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi literatur (*literature review*). Penelitian dilakukan melalui analisis terhadap berbagai sumber

literatur ilmiah, jurnal, buku, dan publikasi terkait pengelolaan usaha sosial *non-profit* dan pemberdayaan masyarakat. Data sekunder diperoleh dari jurnal ilmiah terindeks, buku teks, laporan penelitian, dan publikasi organisasi internasional yang membahas tentang *social enterprise*, *nonprofit management*, dan *community development*. Sumber data dipilih dari publikasi 15 tahun terakhir untuk memastikan relevansi dengan konteks terkini. Analisis data dilakukan melalui analisis konten (*content analysis*) dengan tahapan: pengumpulan literatur relevan; kategorisasi tema-tema strategi pengelolaan; sintesis temuan dari berbagai sumber; dan interpretasi hasil untuk menjawab rumusan masalah penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Pengelolaan Usaha Sosial *Non-Profit* Pengembangan Kapasitas Sumber Daya Manusia. Pengembangan kapasitas SDM merupakan fondasi keberhasilan usaha sosial. Strategi ini mencakup pelatihan keterampilan teknis, manajemen, dan kewirausahaan bagi anggota komunitas (Mair & Martí, 2006). Program *capacity building* harus dirancang secara berkelanjutan dan disesuaikan dengan kebutuhan spesifik masyarakat sasaran. Implementasi strategi ini meliputi: pelatihan keterampilan produktif; pendampingan intensif; pembelajaran *peer-to-peer*; dan pembentukan kelompok-kelompok belajar. Pendekatan partisipatif dalam pengembangan kapasitas terbukti lebih efektif dalam menciptakan ownership dan keberlanjutan program (Chambers, 1994).

Keberlanjutan finansial menjadi tantangan utama usaha sosial *non-profit*. Strategi diversifikasi pendanaan mencakup kombinasi dari pendapatan usaha (*earned income*), donasi dan hibah, investasi sosial, serta kemitraan strategis (Dees, 1998). Hasil penelitian Battilana dan Lee (2014) menunjukkan bahwa organisasi usaha sosial dengan model *hybrid financing* memiliki tingkat ketahanan finansial yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang hanya bergantung pada satu sumber pendanaan. Temuan empiris lain oleh Ebrahim, Battilana, dan Mair (2014) menegaskan bahwa pengembangan unit usaha produktif berkontribusi signifikan terhadap keberlanjutan operasional sekaligus menjaga konsistensi misi sosial organisasi. Penelitian di konteks negara berkembang juga menunjukkan bahwa pendapatan berbasis usaha memungkinkan organisasi non-profit untuk lebih mandiri dalam pengambilan keputusan program serta mengurangi ketergantungan terhadap pendanaan eksternal yang bersifat jangka pendek (Kerlin, 2017).

Pembangunan Jaringan dan Kolaborasi *multi-stakeholder* merupakan kunci keberhasilan usaha sosial. Strategi ini melibatkan pembangunan kemitraan dengan

pemerintah, sektor swasta, organisasi *non-profit* lain, akademisi, dan komunitas lokal (Austin & Seitanidi, 2012). Hasil penelitian Dacin et al. (2011) menunjukkan bahwa *network capital* memberikan akses terhadap sumber daya strategis, legitimasi sosial, serta peluang inovasi yang lebih besar bagi usaha sosial. Studi empiris oleh Selsky dan Parker (2005) menemukan bahwa kolaborasi lintas sektor meningkatkan efektivitas program pemberdayaan masyarakat karena menggabungkan keunggulan masing-masing aktor. Selain itu, penelitian oleh Huybrechts dan Nicholls (2012) mengungkapkan bahwa kemitraan berbasis kepercayaan dan kesetaraan berkontribusi langsung pada keberlanjutan dampak sosial dan peningkatan kapasitas komunitas sasaran.

Inovasi model bisnis sosial mencakup kreativitas dalam mendesain mekanisme penciptaan nilai sosial dan ekonomi secara simultan. Yunus (2007) memperkenalkan konsep *social business* yang mengintegrasikan profit dengan *purpose*. Hasil penelitian empiris menunjukkan bahwa model bisnis inovatif seperti *cross-subsidization*, *market linkage*, dan *inclusive value chain* efektif dalam meningkatkan pendapatan dan posisi tawar masyarakat marjinal (Santos et al., 2015). Studi oleh Smith, Gonin, dan Besharov (2013) juga menemukan bahwa fleksibilitas struktur organisasi dan adaptasi model bisnis menjadi faktor kunci keberhasilan usaha sosial dalam menghadapi dinamika pasar. Inovasi tidak hanya terbatas pada produk atau layanan, tetapi juga mencakup proses, struktur organisasi, dan mekanisme distribusi manfaat (Mulgan, 2006). Pendekatan *design thinking* terbukti membantu usaha sosial merancang solusi yang lebih kontekstual dan berorientasi pada kebutuhan nyata masyarakat (Brown & Wyatt, 2010).

Pengukuran dampak sosial penting untuk akuntabilitas dan pembelajaran organisasi. Strategi ini meliputi penetapan indikator dampak, sistem monitoring dan evaluasi, serta penggunaan alat ukur seperti *Social Return on Investment* (SROI) (Ebrahim & Rangan, 2014). Penelitian empiris oleh Arvidson dan Lyon (2014) menunjukkan bahwa organisasi yang melakukan pengukuran dampak secara sistematis cenderung memiliki efektivitas program yang lebih tinggi dan tingkat kepercayaan stakeholder yang lebih kuat. Penggunaan *Theory of Change* juga terbukti membantu organisasi memahami hubungan antara aktivitas, output, dan dampak jangka panjang (Vogel, 2012).

Dampak terhadap Kemandirian Masyarakat. Strategi pengelolaan usaha sosial berkontribusi pada kemandirian ekonomi melalui penciptaan lapangan kerja, peningkatan pendapatan, dan pengembangan keterampilan produktif. Program *income-generating activities* yang dikelola secara profesional terbukti meningkatkan kesejahteraan ekonomi

masyarakat sasaran (Yunus, 2007). Pendekatan *value chain development* membantu masyarakat mengakses pasar yang lebih luas dan mendapatkan nilai tambah lebih besar dari produk mereka. Integrasi dengan ekosistem ekonomi lokal memastikan keberlanjutan dampak ekonomi.

Kemandirian Ekonomi Strategi pengelolaan usaha sosial berkontribusi pada kemandirian ekonomi melalui penciptaan lapangan kerja, peningkatan pendapatan, dan pengembangan keterampilan produktif. Penelitian Yunus (2007) menunjukkan bahwa *program income-generating activities* yang dikelola secara profesional mampu meningkatkan stabilitas ekonomi rumah tangga miskin. Studi empiris oleh Alvord, Brown, dan Letts (2004) menemukan bahwa pendekatan *value chain development* membantu masyarakat mengakses pasar yang lebih luas dan memperoleh nilai tambah yang lebih tinggi, sehingga memperkuat kemandirian ekonomi secara berkelanjutan.

Kemandirian Sosial masyarakat dalam kelompok-kelompok produktif memperkuat modal sosial dan kemampuan kolektif. Penelitian Putnam (2000) menunjukkan bahwa meningkatnya partisipasi dan aksi kolektif berdampak langsung pada kemampuan masyarakat dalam mengelola sumber daya dan menyelesaikan masalah bersama. Hasil penelitian oleh Uphoff dan Wijayaratna (2000) membuktikan bahwa pembentukan koperasi dan kelompok usaha bersama meningkatkan kapasitas kepemimpinan lokal serta memperkuat struktur sosial yang demokratis. Kemandirian Psikologis merupakan program pemberdayaan yang bersifat partisipatif meningkatkan rasa percaya diri, *self-efficacy*, dan *agency* masyarakat. Bandura (1997) menegaskan bahwa pengalaman keberhasilan merupakan faktor utama dalam pembentukan keyakinan diri individu. Penelitian oleh Laverack dan Wallerstein (2001) menunjukkan bahwa pendekatan pemberdayaan berbasis aset (*asset-based community development*) berkontribusi signifikan terhadap perubahan mindset masyarakat dari ketergantungan menuju kemandirian dan inisiatif kolektif.

Tantangan dan Pembelajaran dalam Implementasi Usaha Sosial *Non-Profit*. Tantangan internal dalam implementasi usaha sosial *non-profit* meliputi keterbatasan kapasitas manajerial, kesulitan menyeimbangkan misi sosial dan keberlanjutan finansial, keterbatasan sumber daya manusia, serta resistensi terhadap perubahan dari anggota komunitas (Smith et al., 2013). Hasil penelitian Smith, Gonin, dan Besharov (2013) menunjukkan bahwa ketegangan (*institutional logics tension*) antara logika sosial dan logika bisnis sering menciptakan dilema strategis dalam pengambilan keputusan organisasi usaha sosial. Studi empiris oleh Battilana et al. (2015) menemukan bahwa organisasi yang tidak memiliki

kepemimpinan kuat dan sistem tata kelola yang jelas cenderung mengalami *mission drift*, yaitu pergeseran fokus dari misi sosial akibat tekanan finansial. Penelitian lain oleh Doherty, Haugh, dan Lyon (2014) mengungkapkan bahwa resistensi internal terhadap inovasi sering muncul karena kurangnya pemahaman anggota organisasi terhadap nilai dan tujuan usaha sosial. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal yang efektif menjadi faktor kunci dalam mengelola kompleksitas internal usaha sosial.

Tantangan eksternal mencakup keterbatasan ekosistem pendukung usaha sosial, regulasi yang belum sepenuhnya mengakomodasi karakteristik *hybrid organization*, akses terbatas terhadap pembiayaan, serta rendahnya pemahaman stakeholder mengenai konsep usaha sosial (Kerlin, 2010). Hasil penelitian empiris oleh Kerlin (2017) menunjukkan bahwa lemahnya dukungan kebijakan publik dan infrastruktur pendanaan sosial menjadi penghambat utama pertumbuhan usaha sosial di negara berkembang. Studi oleh Nicholls (2010) juga menemukan bahwa ketidakjelasan regulasi menyebabkan usaha sosial kesulitan memperoleh legitimasi hukum dan kepercayaan investor sosial. Selain itu, penelitian oleh Teasdale (2012) menunjukkan bahwa perubahan kondisi ekonomi makro, meningkatnya kompetisi dengan sektor swasta, serta pergeseran prioritas donor berdampak signifikan terhadap stabilitas operasional usaha sosial *non-profit*. Hal ini menuntut organisasi untuk memiliki strategi adaptif dan diversifikasi sumber daya eksternal.

Best Practices dan Pembelajaran hasil penelitian terhadap usaha sosial yang berhasil menunjukkan sejumlah praktik terbaik (*best practices*), antara lain fokus yang jelas pada target *beneficiary*, penerapan model bisnis yang terbukti dan dapat direplikasi (*scalable*), tim manajemen yang kompeten, tata kelola organisasi yang kuat, serta sistem monitoring dan evaluasi yang efektif (Bloom & Smith, 2010). Studi empiris oleh Bloom dan Chatterji (2009) menemukan bahwa organisasi usaha sosial yang mengembangkan *organizational capacity* secara sistematis mampu memperluas dampak sosialnya secara signifikan. Penelitian oleh Alvord, Brown, dan Letts (2004) juga menunjukkan bahwa keberhasilan usaha sosial sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam melakukan pembelajaran berkelanjutan dan adaptasi terhadap konteks lokal. Lebih lanjut, Doherty et al. (2014) menegaskan bahwa organisasi yang secara aktif belajar dari kegagalan dan terbuka terhadap inovasi memiliki tingkat resiliensi yang lebih tinggi dalam menghadapi perubahan lingkungan. Dengan demikian, keberlanjutan usaha sosial *non-profit* tidak hanya ditentukan oleh strategi awal, tetapi juga oleh kapasitas organisasi dalam beradaptasi dan berkembang secara berkelanjutan.

SIMPULAN

Berdasarkan analisis literatur, dapat disimpulkan bahwa strategi pengelolaan usaha sosial non-profit yang efektif dalam meningkatkan kemandirian masyarakat meliputi lima pilar utama: pengembangan kapasitas SDM, keberlanjutan finansial, pembangunan jaringan, inovasi model bisnis, dan pengukuran dampak sosial. Kemandirian masyarakat yang dihasilkan bersifat multidimensional, mencakup aspek ekonomi, sosial, dan psikologis. Pendekatan holistik yang mengintegrasikan pemberdayaan ekonomi dengan penguatan kapasitas sosial dan psikologis terbukti lebih efektif dibanding pendekatan parsial. Tantangan implementasi memerlukan respons strategis berupa penguatan kapasitas organisasi, pembangunan ekosistem pendukung, dan advokasi kebijakan yang kondusif bagi perkembangan usaha social.

DAFTAR RUJUKAN

- Alvord, S. H., Brown, L. D., & Letts, C. W. (2004). Social entrepreneurship and societal transformation: An exploratory study. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 40(3), 260–282. <https://doi.org/10.1177/0021886304266847>
- Arvidson, M., & Lyon, F. (2014). Social impact measurement and non-profit organisations: Compliance, resistance, and promotion. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 25(4), 869–886. <https://doi.org/10.1007/s11266-013-9373-6>
- Austin, J. E., & Seitanidi, M. M. (2012). Collaborative value creation: A review of partnering between nonprofits and businesses. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 41(5), 726–758. <https://doi.org/10.1177/0899764012450777>
- Bandura, A. (1997). Self-efficacy: The exercise of control. W. H. Freeman.
- Battilana, J., & Lee, M. (2014). Advancing research on hybrid organizing: Insights from the study of social enterprises. *Academy of Management Annals*, 8(1), 397–441. <https://doi.org/10.5465/19416520.2014.893615>
- Battilana, J., Sengul, M., Pache, A. C., & Model, J. (2015). Harnessing productive tensions in hybrid organizations: The case of work integration social enterprises. *Academy of Management Journal*, 58(6), 1658–1685. <https://doi.org/10.5465/amj.2013.0903>
- Bloom, P. N., & Chatterji, A. K. (2009). Scaling social entrepreneurial impact. *California Management Review*, 51(3), 114–133. <https://doi.org/10.2307/41166496>

- Bloom, P. N., & Smith, B. R. (2010). Identifying the drivers of social entrepreneurial impact: Theoretical development and an exploratory empirical test. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 4(2), 126–145. <https://doi.org/10.1002/sej.93>
- Brown, T., & Wyatt, J. (2010). Design thinking for social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 8(1), 30–35. https://ssir.org/articles/entry/design_thinking_for_social_innovation
- Dacin, P. A., Dacin, M. T., & Tracey, P. (2011). Social entrepreneurship: A critique and future directions. *Organization Science*, 22(5), 1203–1213. <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0620>
- Dees, J. G. (1998). The meaning of social entrepreneurship. Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership. <https://www.scrip.org/reference/referencespapers?referenceid=2491526>
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2010). Conceptions of social enterprise and social entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and divergences. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1(1), 32–53. <https://doi.org/10.1080/19420670903442053>
- Doherty, B., Haugh, H., & Lyon, F. (2014). Social enterprises as hybrid organizations: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 16(4), 417–436. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12028>
- Ebrahim, A., & Rangan, V. K. (2014). What impact? A framework for measuring the scale and scope of social performance. *California Management Review*, 56(3), 118–141. <https://doi.org/10.1525/cmr.2014.56.3.118>
- Ebrahim, A., Battilana, J., & Mair, J. (2014). The governance of social enterprises: Mission drift and accountability challenges in hybrid organizations. *Research in Organizational Behavior*, 34, 81–100. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2014.09.001>
- Huybrechts, B., & Nicholls, A. (2012). Social entrepreneurship: Definitions, drivers and challenges. In C. K. Volkmann et al. (Eds.), *Social entrepreneurship and social business* (pp. 31–48). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-8349-7093-0_2
- Ife, J., & Tesoriero, F. (2008). *Community development: Alternative community development*. Pearson Education.
- Kerlin, J. A. (2010). A comparative analysis of the global emergence of social enterprise. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 21(2), 162–179. <https://doi.org/10.1007/s11266-010-9126-8>

- Kerlin, J. A. (2017). Shaping social enterprise: Understanding institutional contexts and influence. Emerald Publishing. <https://doi.org/10.5947/jeod.2020.005>
- Kretzmann, J. P., & McKnight, J. L. (1993). Building communities from the inside out: A path toward finding and mobilizing a community's assets. ACTA Publications.
- Laverack, G., & Wallerstein, N. (2001). Measuring community empowerment: A fresh look at organizational domains. *Health Promotion International*, 16(2), 179–185. <https://doi.org/10.1093/heapro/16.2.179>
- Mulgan, G. (2006). The process of social innovation. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 1(2), 145–162. <https://doi.org/10.1162/itgg.2006.1.2.145>
- Nicholls, A. (2010). Institutionalizing social entrepreneurship in regulatory space: Reporting and disclosure by community interest companies. *Accounting, Organizations and Society*, 35(4), 394–415. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2009.08.001>
- Nicholls, A., & Cho, A. H. (2008). Social entrepreneurship: The structuration of a field. In A. Nicholls (Ed.), *Social entrepreneurship: New models of sustainable social change* (pp. 99–118). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780199283873.003.0006>
- Putnam, R. D. (2000). Bowling alone: The collapse and revival of American community. Simon & Schuster. <https://doi.org/10.1145/358916.361990>
- Santos, F. M. (2012). A positive theory of social entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*, 111(3), 335–351. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1413-4>
- Santos, F., Pache, A. C., & Birkholz, C. (2015). Making hybrids work: Aligning business models and organizational design for social enterprises. *California Management Review*, 57(3), 36–58. <https://doi.org/10.1525/cmr.2015.57.3.36>
- Selsky, J. W., & Parker, B. (2005). Cross-sector partnerships to address social issues: Challenges to theory and practice. *Journal of Management*, 31(6), 849–873. <https://doi.org/10.1177/0149206305279601>
- Smith, W. K., Gonin, M., & Besharov, M. L. (2013). Managing social–business tensions: A review and research agenda for social enterprise. *Business Ethics Quarterly*, 23(3), 407–442. <https://doi.org/10.5840/beq201323327>
- Suharto, E. (2014). Membangun masyarakat memberdayakan rakyat: Kajian strategis pembangunan kesejahteraan sosial dan pekerjaan sosial. Refika Aditama.

- Teasdale, S. (2012). Negotiating tensions: How do social enterprises in the homelessness field balance social and commercial considerations? *Housing Studies*, 27(4), 514–532. <https://doi.org/10.1080/02673037.2012.677018>
- Uphoff, N., & Wijayaratna, C. M. (2000). Demonstrated benefits from social capital: The productivity of farmer organizations in Gal Oya, Sri Lanka. *World Development*, 28(11), 1875–1890. [https://doi.org/10.1016/S0305-750X\(00\)00063-2](https://doi.org/10.1016/S0305-750X(00)00063-2)
- Vogel, I. (2012). Review of the use of “Theory of Change” in international development. UK Department for International Development.
- Yunus, M. (2007). *Creating a world without poverty: Social business and the future of capitalism*. PublicAffairs.



Strategi Pengembangan *Human Capital* melalui Program Manajemen Talenta di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera bagian Selatan

Hilma Harmen¹, Alifya Dzihni Innayah C^{2*}, Dian Putri Islami Br Sebayang³,
Jhonatan Fidei Lafau⁴, Nabila Al Zahra Ginting⁵, Oktaviane Situmorang⁶,
Shella Anjelika Br Tampubolon⁷, Siti Yusriah⁸, Tesya Lola Otovia⁹
hilmaharmen@unimed.ac.id¹, alifyadzihniinnayahc@gmail.com^{2*}, diannnpriiii@gmail.com³,
jhonatanlafau04@gmail.com⁴, nabilaalzahra57@gmail.com⁵,
oktavianiesitumorang@gmail.com⁶, shellaanjelika06@gmail.com⁷,
sitiyusriah1003@gmail.com⁸, tesyalolaotovia07@gmail.com⁹
^{1.2.3.4.5.6.7.8.9}Program Studi Manajemen
^{1.2.3.4.5.6.7.8.9}Universitas Negeri Medan

Received: 25 11 2025. Revised: 21 12 2025. Accepted: 24 12 2025.

Abstract : This study aims to formulate a human capital development strategy through the implementation of a talent management program at PT PLN (Persero) South Sumatra Main Development Unit. Changes in the business environment, digitalization, and increasingly competitive job market demand organizations to manage human capital more systematically and sustainably. This study uses a literature review method by reviewing scientific journals, books, and official documents related to talent management and human resource development. The results of the study indicate that the implementation of the talent management program at PT PLN has not been optimal due to several obstacles, such as mismatching employee placement with competencies, unequal access to training, lack of socialization, and weak job succession planning. Based on these findings, recommended development strategies include the implementation of a digital-based competency assessment system, ongoing training and certification, strengthening the talent pool and succession planning, improving internal communication, and instilling a work culture oriented towards performance and innovation. The implementation of this strategy is expected to increase the effectiveness of talent management, strengthen the quality of human capital, and support organizational sustainability in facing the national energy transformation.

Keywords : Human Capital, Talent Management, Human Resources.

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pengembangan *human capital* melalui penerapan program manajemen talenta pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Selatan. Perubahan lingkungan bisnis, digitalisasi, serta persaingan kerja yang semakin kompetitif menuntut organisasi untuk mengelola *human capital* secara lebih sistematis dan berkelanjutan. Penelitian ini menggunakan metode studi literatur dengan menelaah jurnal ilmiah, buku, dan dokumen resmi terkait manajemen talenta dan pengembangan sumber

daya manusia. Hasil kajian menunjukkan bahwa implementasi program manajemen talenta di PT PLN belum berjalan optimal akibat beberapa kendala, seperti ketidaksesuaian penempatan pegawai dengan kompetensi, ketimpangan akses pelatihan, kurangnya sosialisasi, serta lemahnya perencanaan suksesi jabatan. Berdasarkan temuan tersebut, strategi pengembangan yang direkomendasikan meliputi penerapan sistem penilaian kompetensi berbasis digital, pelatihan dan sertifikasi berkelanjutan, penguatan *talent pool* dan *succession planning*, peningkatan komunikasi internal, serta penanaman budaya kerja yang berorientasi pada kinerja dan inovasi. Penerapan strategi ini diharapkan mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan talenta, memperkuat kualitas *human capital*, serta mendukung keberlanjutan organisasi dalam menghadapi transformasi energi nasional.

Kata Kunci : *Human Capital*, Manajemen Talenta, Sumber Daya Manusia.

PENDAHULUAN

Perusahaan pada era transformasi digital menghadapi persaingan kerja yang semakin ketat, *human capital* menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi. *Human capital* mencakup kemampuan, keterampilan, pengalaman, serta ide yang dimiliki pegawai yang dapat dikembangkan untuk mendukung kinerja perusahaan. Menurut Nugroho dan Santoso (2021), organisasi yang mampu mengelola potensi pegawainya dengan baik akan memiliki keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Salah satu cara penting untuk mengembangkan *human capital* adalah dengan menerapkan program manajemen talenta. Menurut Pella dan Inayati (2021), manajemen talenta merupakan proses untuk menemukan, mengembangkan, dan mempertahankan pegawai yang memiliki kemampuan dan potensi tinggi agar siap menduduki posisi penting di masa depan.

PT PLN (Persero) sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara juga telah menerapkan program manajemen talenta untuk meningkatkan kualitas pegawainya. Namun, penelitian Dwiki Adi Putra (2022) menunjukkan bahwa pelaksanaan program tersebut di PT PLN Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Selatan masih belum berjalan maksimal. Beberapa masalah di temukan dalam penelitian tersebut yaitu penempatan pegawai yang belum sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikannya, beberapa jabatan penting masih kosong karena kurangnya pegawai yang memenuhi syarat, pelatihan dan pengembangan yang belum dilakukan secara merata, serta kurangnya sosialisasi mengenai program manajemen talenta kepada pegawai.

Permasalahan tersebut memberikan dampak penting bagi efektivitas organisasi. Manullang et al. (2020), menyatakan ketidaksesuaian penempatan pegawai dengan kompetensi yang dimiliki dapat menghambat produktivitas dan menurunkan kinerja

organisasi secara signifikan karena pegawai tidak dapat bekerja optimal sesuai keahlian mereka. Jabatan penting yang belum terisi juga menambah beban organisasi. Karlesta et al. (2024) menyatakan jabatan penting yang belum terisi dengan tepat dapat menghambat pengambilan keputusan dan melemahkan kepemimpinan organisasi. Pratama (2021) menyatakan bahwa ketimpangan pelatihan berdampak pada munculnya kesenjangan kompetensi antarpegawai, sehingga kemampuan yang dimiliki tidak mencapai standar yang dibutuhkan dan pengembangan sumber daya manusia menjadi kurang optimal. Selain itu, Rifai et al. (2021) menegaskan kurangnya sosialisasi menyebabkan pegawai kurang memahami manajemen talenta, sehingga menyebabkan rendahnya motivasi dan persepsi bahwa proses pengembangan *karier* tidak transparan atau tidak objektif.

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pengembangan *human capital* agar program manajemen talenta di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Selatan dapat berjalan lebih efektif. Strategi yang dirumuskan meliputi empat aspek utama, yaitu: pertama, penerapan sistem penilaian kompetensi berbasis digital, menurut penelitian Setyanti, Faliza, dan Rustandy (2025) menjelaskan bahwa digital *Human Resource Management* dan sistem berbasis data mampu meningkatkan efektivitas pengembangan *human capital* di era transformasi digital. Kedua, pelatihan dan sertifikasi berkelanjutan, menurut Candraningrum (2024) menegaskan bahwa kompetensi yang baik meningkatkan kualitas kinerja karena pegawai lebih menguasai tugas dan mampu memenuhi standar organisasi. Ketiga, perencanaan suksesi dan penguatan *talent pool*. Hoque dan Zheng (2024) menyatakan bahwa *succession planning* merupakan proses strategis untuk mengidentifikasi kandidat internal potensial dan mengembangkan mereka melalui pembelajaran berkelanjutan. Terakhir, peningkatan sosialisasi dan edukasi internal. Menurut Azizah, Hidayati, dan Nasrullah (2024), bahwa komunikasi yang jelas dan terbuka menjadi faktor penting keberhasilan sistem merit.

Penelitian ini diharapkan memberikan dua manfaat utama. Secara teoritis, penelitian ini dapat memperkaya pengetahuan di bidang manajemen *human capital*, khususnya mengenai strategi pengembangan pegawai di organisasi publik. Secara praktis, hasilnya diharapkan menjadi masukan bagi PT PLN (Persero) dalam memperkuat pengelolaan talenta agar lebih efektif dan berorientasi pada kinerja. Menurut *World Bank* (2020), *human capital* merupakan pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan kesehatan yang dihasilkan melalui investasi pendidikan, pelatihan, serta pengembangan individu yang memungkinkan seseorang meningkatkan produktivitas dan nilai ekonominya. Dalam konteks organisasi modern,

pengembangan *human capital* menjadi strategi penting untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Ruchiyat, 2024). Selain itu, Dessler (2020) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia yang efektif harus berfokus pada pengembangan kompetensi pegawai agar mampu menghadapi perubahan teknologi dan tuntutan globalisasi.

Menurut Sumartik et al. (2023), manajemen talenta adalah proses sistematis untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan individu yang memiliki potensi tinggi dan keterampilan penting bagi organisasi. Pella dan Inayati (2021) menyatakan bahwa manajemen talenta mencakup seluruh siklus sumber daya manusia mulai dari rekrutmen, pengembangan, hingga retensi pegawai. Sedangkan menurut Fitriyani (2022), penerapan talent management yang baik dapat meningkatkan nilai *human capital* karena pegawai diberikan kesempatan untuk mengasah kemampuan dan memperluas kariernya secara terencana. Pengembangan *human capital* memiliki keterkaitan yang sangat erat dengan penerapan manajemen talenta di dalam organisasi. Menurut Wahyudi dan Sitorus (2023), manajemen talenta berperan penting dalam memaksimalkan potensi sumber daya manusia melalui proses identifikasi, penempatan pegawai sesuai kompetensi, serta penyediaan pelatihan berkelanjutan untuk mendukung peningkatan kemampuan. Selanjutnya, Hoque dan Zheng (2024) menegaskan bahwa manajemen talenta juga mencakup perencanaan suksesi yang sistematis agar setiap posisi strategis memiliki calon pengganti yang siap dari segi kompetensi maupun pengalaman. Oleh karena itu, manajemen talenta dapat dipandang sebagai mekanisme utama yang memastikan pengembangan *human capital* berlangsung secara berkelanjutan, sehingga menghasilkan sumber daya manusia yang adaptif, kompeten, dan mampu mendukung keunggulan kompetitif organisasi.

Strategi pengembangan *human capital* menekankan pentingnya peningkatan kompetensi, motivasi, serta budaya kerja yang inovatif. Priyono (2021) menjelaskan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia harus dilakukan secara berkelanjutan melalui pelatihan, sertifikasi, serta sistem penilaian berbasis kompetensi. Setyanti, Nuraini, dan Fitriani (2024) menegaskan bahwa *upskilling* dan *reskilling* menjadi kunci utama dalam memperkuat *human capital* di era digital. Selain itu, Udom et al. (2020) melalui teori *Strategic Human Resource Development* menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia harus bersifat proaktif dan terintegrasi dengan tujuan jangka panjang organisasi. Dalam hal ini, strategi pengembangan *human capital* di PT PLN melalui digitalisasi penilaian kompetensi, pelatihan berkelanjutan, dan budaya inovatif merupakan wujud penerapan prinsip *Strategic Human Resource Development*.

Ermawati et al. (2024) menjelaskan bahwa penggunaan sistem informasi sumber daya manusia berbasis digital mampu meningkatkan kualitas evaluasi kinerja karena data kompetensi pegawai terdokumentasi secara otomatis dan mudah dianalisis. Selain itu, Muna dan Suratman (2023) menegaskan bahwa *digital assessment* memperkuat proses *talent mapping* melalui penyajian rekam jejak kompetensi yang transparan, sehingga memudahkan organisasi dalam menempatkan pegawai sesuai potensi dan kebutuhan jabatan. Dengan demikian, penilaian kompetensi berbasis digital menjadi fondasi penting bagi penguatan *human capital* dan efektivitas manajemen talenta di PT PLN. Syamsuri dan Muslimah (2025) menyatakan bahwa pelatihan berjenjang dan program pengembangan kepemimpinan terbukti meningkatkan kesiapan pegawai untuk mengisi posisi strategis, terutama pada organisasi publik dan Badan Usaha Milik Negara. Hal ini sejalan dengan Setyanti et al. (2024) yang menegaskan bahwa *upskilling* dan *reskilling* merupakan kebutuhan utama di era digital untuk menciptakan sumber daya manusia yang adaptif dan mampu berdaya saing. Dalam konteks PT PLN, pelatihan dan sertifikasi berkelanjutan penting untuk pemerataan kompetensi pegawai serta penguatan *talent pool* yang mendukung transformasi energi nasional.

Good Governance (2020) menekankan bahwa perencanaan suksesi yang efektif harus mencakup identifikasi talenta, analisis kompetensi, pengembangan potensi, dan pemantauan kesiapan pegawai untuk menduduki jabatan tertentu. Sementara itu, Muna dan Suratman (2023) menyatakan bahwa *talent pool* berperan sebagai basis pengembangan calon pemimpin karena berisi pegawai dengan kinerja dan potensi tinggi yang dipersiapkan melalui proses seleksi dan pembinaan sistematis. Dalam konteks PT PLN, penguatan suksesi dan *talent pool* penting untuk menjaga kesinambungan kepemimpinan dan efektivitas organisasi dalam menghadapi tantangan transformasi energi. Azizah et al. (2024) menegaskan bahwa keberhasilan implementasi manajemen talenta sangat dipengaruhi oleh intensitas sosialisasi yang jelas dan berkelanjutan, karena pemahaman pegawai yang baik akan mendorong partisipasi aktif dalam program pengembangan kompetensi. Sari dan Nugroho (2022) menyatakan bahwa komunikasi internal yang dikelola secara efektif mampu meningkatkan kinerja pegawai serta memperkuat kerja sama dan budaya kolaboratif dalam organisasi sektor publik. Oleh karena itu, peningkatan sosialisasi dan edukasi internal menjadi langkah penting bagi PT PLN untuk memastikan seluruh pegawai memahami jalur karier, standar kompetensi, dan mekanisme *talent pool* secara transparan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur (*library research*) yang dilakukan dengan mengumpulkan dan menelaah berbagai sumber tertulis seperti buku, jurnal ilmiah, laporan penelitian, dan dokumen resmi yang relevan dengan topik pengembangan *human capital* serta manajemen talenta di PT PLN (Persero). Menurut Creswell & Creswell (2021), studi literatur bertujuan untuk memperoleh pemahaman teoritis yang mendalam, memperkuat landasan konseptual, serta memetakan ruang lingkup penelitian tanpa harus melakukan pengumpulan data di lapangan.

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis isi (*content analysis*) untuk mengidentifikasi konsep, teori, serta strategi yang relevan dalam pengembangan *human capital*. Bungin (2020) menjelaskan bahwa analisis isi digunakan untuk menafsirkan makna dari berbagai sumber secara sistematis sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan yang logis dan terstruktur. Selanjutnya, hasil analisis disintesis untuk merumuskan strategi pengembangan *human capital* yang sesuai dengan konteks organisasi. Hal ini sejalan dengan pandangan Ekhsan et al. (2023) yang menyatakan bahwa sintesis literatur penting untuk menemukan pola, hubungan, dan keterkaitan antarpelitian sehingga menghasilkan pemahaman komprehensif terhadap fenomena yang dikaji.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan program manajemen talenta di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Selatan belum berjalan optimal. Beberapa kendala utama yang diidentifikasi meliputi ketidaksesuaian penempatan pegawai dengan kompetensi, pelatihan yang belum merata, kurangnya sosialisasi program, serta lemahnya perencanaan suksesi jabatan. Kondisi ini sejalan dengan temuan Triana Candraningrum (2024) yang menyatakan bahwa *talent management*, kompetensi, dan penempatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Demikian pula, penelitian Septianisa dan Khozin (2025) menegaskan bahwa kesesuaian antara kompetensi dan penempatan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas pegawai. Selain itu, proses pelatihan dan pengembangan di PT PLN masih belum merata, di mana pegawai yang sudah masuk *talent pool* memperoleh kesempatan lebih besar dibandingkan pegawai potensial lainnya. Hal ini sesuai dengan pandangan Setyanti, Nuraini, dan Fitriani (2024) bahwa strategi *upskilling* dan *reskilling* menjadi kunci penguatan *human capital* di era digital. Kurangnya sosialisasi juga menyebabkan sebagian pegawai belum memahami manfaat program

manajemen talenta, sebagaimana diungkapkan oleh Azizah, Hidayati, dan Nasrullah (2024), bahwa komunikasi yang jelas dan terbuka menjadi faktor penting keberhasilan sistem merit.

Pada aspek perencanaan suksesi, meskipun PT PLN telah memiliki pedoman formal sesuai Keputusan Direksi No. 387.K/DIR/2008, implementasinya masih menghadapi kendala karena belum semua posisi memiliki calon pengganti yang siap. Hal ini sejalan dengan kajian Hoque dan Zheng (2024) yang menekankan bahwa tantangan utama dalam *succession planning* adalah keterbatasan calon pemimpin yang memenuhi kualifikasi. Dengan demikian, diperlukan penguatan dalam sistem penilaian kompetensi, pemerataan pelatihan, sosialisasi internal, serta perluasan *talent pool* agar program manajemen talenta di PT PLN dapat berjalan lebih efektif dan berkelanjutan.

Permasalahan yang terjadi memberikan dampak penting bagi efektivitas organisasi. Manullang et al. (2020) menyatakan bahwa ketidaksesuaian penempatan pegawai dengan kompetensi yang dimiliki dapat menghambat produktivitas dan menurunkan kinerja organisasi secara signifikan karena pegawai tidak dapat bekerja optimal sesuai keahlian mereka, kondisi ini membuat mereka membutuhkan waktu lebih lama untuk beradaptasi, lebih sering mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas, dan memerlukan supervisi tambahan sehingga alur kerja menjadi tidak efisien. Jabatan penting yang belum terisi juga menambah beban organisasi, di mana Karlesta et al. (2024) menyatakan bahwa kekosongan atau ketidaktepatan pengisian jabatan strategis dapat menghambat proses pengambilan keputusan dan melemahkan kepemimpinan organisasi karena tidak adanya figur yang bertanggung jawab dalam mengarahkan unit kerja sehingga koordinasi dan pelaksanaan kebijakan menjadi kurang optimal. Pratama (2021) menambahkan bahwa ketimpangan pelatihan menyebabkan kesenjangan kompetensi antarpegawai, membuat kemampuan yang dimiliki tidak mencapai standar yang dibutuhkan dan menghambat proses pengembangan sumber daya manusia secara keseluruhan. Selain itu, Rifai et al. (2021) menegaskan bahwa kurangnya sosialisasi mengenai manajemen talenta membuat pegawai kurang memahami tujuan serta mekanisme pengembangan karier, sehingga menurunkan motivasi dan memunculkan persepsi bahwa proses tersebut tidak transparan atau tidak objektif, yang pada akhirnya dapat mengurangi kepercayaan pegawai terhadap sistem pengelolaan karier di dalam organisasi.

Berdasarkan temuan penelitian Dwiki Adi Putra (2022) serta hasil kajian literatur terkait, terdapat beberapa strategi pengembangan *human capital* yang dapat diterapkan PT PLN untuk memperkuat efektivitas program manajemen talenta. Salah satu akar masalah adalah ketidaksesuaian antara penempatan pegawai dengan kompetensi. Untuk itu, PT PLN

perlu menerapkan *Competency Based Digital Assessment* guna menilai kemampuan pegawai secara objektif dan terukur. Menurut Setyanti, Nuraini, & Fitriani (2024), digitalisasi dalam manajemen sumber daya manusia memungkinkan proses pemetaan talenta lebih akurat karena data kinerja, hasil pelatihan, dan potensi pegawai dapat diintegrasikan dalam satu sistem misalnya melalui *Human Capital Management System (HCMS)*. Pendekatan ini mengurangi subjektivitas penilaian atasan dan membantu pengambilan keputusan sumber daya manusia yang lebih transparan dan berbasis data (*data-driven HR decision*).

Ketimpangan akses pelatihan dapat diatasi dengan program *Continuous Learning and Certification* yang mencakup semua level pegawai. Candraningrum (2024) menyarankan penerapan model *blended learning* (kombinasi daring dan tatap muka) agar lebih fleksibel dan inklusif. Di PT PLN, program ini dapat dijalankan melalui Pusdiklat PT PLN atau kerja sama dengan lembaga eksternal terakreditasi. Selain pelatihan teknis, pengembangan kepemimpinan dan manajerial perlu diperkuat agar terbentuk calon pemimpin masa depan. Pegawai yang menyelesaikan pelatihan bisa diberikan poin kompetensi sebagai bentuk penghargaan terhadap komitmen pengembangan diri. Masalah kekosongan jabatan menunjukkan bahwa *succession planning* masih lemah. PT PLN dapat mengadopsi model *leadership pipeline* sebagaimana disarankan oleh Hoque & Zheng (2024), di mana calon pemimpin diidentifikasi sejak dini dan diberikan rotasi jabatan untuk memperluas pengalaman. *Talent pool* juga perlu diperluas dengan kriteria yang lebih inklusif tidak hanya jabatan, tetapi juga potensi, integritas, dan hasil kinerja. Dengan demikian, setiap posisi strategis memiliki calon pengganti yang siap secara kompetensi dan mental.

Rendahnya pemahaman pegawai terhadap tujuan program dapat diperbaiki melalui sosialisasi intensif dan komunikasi dua arah. Azizah, Hidayati, & Nasrullah (2024) menekankan pentingnya komunikasi terbuka dalam sistem merit. PT PLN dapat mengadakan sosialisasi melalui forum *Code of Conduct*, webinar internal, atau program mentoring. Dengan komunikasi yang baik, pegawai akan melihat manajemen talenta bukan sekadar kebijakan administratif, tetapi sarana pengembangan karier yang adil dan berbasis kinerja. Berdasarkan strategi-strategi tersebut sejalan dengan teori Gary Dessler (2020) yang menekankan pentingnya peningkatan kompetensi, motivasi, dan penempatan tepat sasaran. Selain itu, pendekatan PT PLN juga mencerminkan prinsip *Strategic Human Resource Development* dari Udom et al. (2020), yang menekankan pengembangan sumber daya manusia secara terencana, terukur, dan proaktif. Menurut Alolayyan, Alyahya, & Omari (2021), praktik *Strategic Human Resource Management* berperan penting dalam

meningkatkan *human capital* dan keterlibatan pegawai. Temuan ini sejalan dengan strategi PT PLN yang menonjolkan budaya kinerja dan inovasi. Ekhsan et al. (2023) juga menegaskan bahwa manajemen talenta yang efektif meningkatkan *employee engagement* dan loyalitas terhadap organisasi.

Selanjutnya, Wibowo dan Pratama (2021) menjelaskan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan serta mendukung keberlanjutan kinerja organisasi. Sementara itu, Nugraha dan Lestari (2022) menekankan bahwa penerapan coaching dan mentoring berperan penting dalam pengembangan kapasitas kepemimpinan serta mempersiapkan individu untuk menduduki posisi pimpinan secara efektif, dan Haryanti et al. (2022) menambahkan bahwa komunikasi yang terbuka memperkuat kepercayaan organisasi. Secara keseluruhan, strategi pengembangan *human capital* di PT PLN Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Selatan tidak hanya memperkuat implementasi program manajemen talenta, tetapi juga membangun fondasi organisasi yang tangguh, berkelanjutan, dan siap menghadapi tantangan transformasi energi nasional.

SIMPULAN

Penelitian tentang Strategi Pengembangan *Human Capital* melalui Program Manajemen Talenta di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Selatan menyimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia sangat penting untuk meningkatkan kinerja dan daya saing perusahaan. Namun, pelaksanaan program manajemen talenta di PT PLN masih menghadapi kendala seperti penempatan pegawai yang belum sesuai kompetensi, pelatihan yang belum merata, kurangnya sosialisasi, dan belum optimalnya perencanaan suksesi jabatan. Untuk mengatasinya, diperlukan strategi seperti penerapan sistem penilaian kompetensi berbasis digital, pelatihan dan sertifikasi berkelanjutan, penguatan *talent pool* dan perencanaan suksesi, serta peningkatan komunikasi internal dan budaya kerja yang berorientasi pada kinerja dan inovasi. Dengan penerapan strategi tersebut, PT PLN diharapkan mampu menciptakan sumber daya manusia yang kompeten, inovatif, dan siap menghadapi tantangan transformasi energi di masa depan.

DAFTAR RUJUKAN

Alolayyan, M., Alyahya, M., & Omari, M. (2021). *Strategic Human Resource Management Practices and Human Capital Development: The Role of Employee Commitment*.

- Problems and Perspectives in Management*, 19(2), 1–14.
[http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19\(2\).2021.13](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19(2).2021.13)
- Azizah, U., Hidayati, R., & Nasrullah, A. (2024). *Talent Management* sebagai Dasar Pengembangan Karier dalam Sistem Merit. *Scientific Management Journal (SIMJ)*, 3(1), 1–10. <https://doi.org/10.70076/simj.v1i1.1>
- Bungin, B. (2020). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Candraningrum, T. (2024). Pengaruh *Talent Management*, Kompetensi dan Penempatan terhadap Kinerja Pegawai. *Dinasti International Journal of Management Science*, 5(2), 1865–1875. <https://doi.org/10.31933/dijms.v4i6.1865>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5th ed.)*. SAGE Publications.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management (16th ed.)*. Pearson Education.
- Dwiki, A. P. (2022). Implementasi Program Manajemen Talenta di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Selatan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(4), 303–311. <https://doi.org/10.55314/tsg.v3i4.310>
- Ekhsan, M., Sari, D. P., & Wibowo, A. (2023). *Human resource and organizational studies*. Penerbit Media Sains Indonesia.
- Ermawati, N. M., Widnyani, I. A. P. S., & Kartika, I. M. (2024). Pengaruh kompetensi digital, sistem informasi sumber daya manusia, dan integritas terhadap kinerja pegawai negeri sipil. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 5(3), <https://doi.org/10.55681/jige.v5i3.3330>
- Fitriyani, D. (2022). “*Talent Management* dalam Meningkatkan *Human Capital* di Era Digital.” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital Indonesia*, 4(3), 210–222. <https://journalcenter.org/index.php/jupea/article/download/3896/3097/15227>
- Dewi, I. A. R. S. (2020). Manajemen talenta dalam mewujudkan pemimpin berkinerja tinggi melalui perencanaan suksesi dan *talent pool*. *Jurnal Good Governance*, 16(1), 49–60. <https://doi.org/10.32834/gg.v16i1.154>
- Hoque, K. E., & Zheng, C. (2024). *Succession Planning Practices and Challenges in Human Resource Management Systems*. *Human Resource Management Studies*, 4(2), 3391–3402. <https://po.piscomed.com/index.php/HRMS/article/view/3391>
- Karlesta, I.P., & Sukisno, D. (2024). Dampak kekosongan jabatan pada ketua majelis pembina dan pengawas daerah terhadap pengaduan atas dugaan pelanggaran pelaksanaan jabatan pejabat pembuat akta tanah di Kabupaten Magelang. *Journal Equitable*. ISSN 2541-7037, 9(3), 150-167. <https://doi.org/10.37859/jeq.v9i3.7448>

- Manullang, A.K., Puspa, T., & Wardini, A.K. (2020). Pengaruh kompetensi dan penempatan kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Tapanuli Tengah. *Makro, Jurnal Manajemen Kewirausahaan*, 5(2), 107-118. <https://ejournal.unira.ac.id/index.php/makro/article/view/1735>.
- Muna, R. S., & Suratman, A. (2023). Implementasi manajemen talenta melalui penilaian kompetensi ASN jabatan pengawas pemerintah Kabupaten Pekalongan. *Dinamika Publik: Jurnal Manajemen dan Administrasi Bisnis*, 2(1), 45–57. <https://doi.org/10.59061/dinamikapublik.v2i1.612>
- Nugraha, R., & Lestari, M. (2022). Peran coaching dan mentoring dalam pengembangan kepemimpinan organisasi. *Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen*, 7(2), 101–113. <https://doi.org/10.51278/aj.v4i2.462>
- Nugroho, D., & Santoso, B. (2021). “Pengaruh Pengelolaan *Human Capital* terhadap Kinerja Perusahaan.” *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 9(2), 55–68. <https://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jmdk/issue/view/9/2>
- Pella, D. A., & Inayati, A. (2021). *Manajemen Talenta: Strategi dan Implementasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Pratama, M. H. (2021). Pengembangan sistem pelatihan melalui analisis kesenjangan kompetensi arsiparis di Kementerian Sekretariat Negara tahun 2021. *Khazanah: Jurnal Pengembangan Kearsipan*. ISSN 1978-1966, 14(2), 133–154. <https://doi.org/10.22146/khazanah.63916>
- Priyono, A. (2021). *Strategi Pengembangan Human Capital untuk Keunggulan Kompetitif*. Bandung: Alfabeta.
- Rifai, A., Maarif, M.S., & Sukmawati, A. (2021). Persepsi pegawai terhadap implementasi manajemen talenta di organisasi pemerintahan. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*. 7(2), 366-378. <https://doi.org/10.17358/jabm.7.2.366>
- Ruchiyat, A. (2024). *Human Capital Development in the Digital Workplace Era: A Strategic Approach for Organizational Sustainability*. *Kriez Academy Journal of Business and Innovation*, 2(1), 44–55. <http://repository.ubharajaya.ac.id/25135>
- Sari, D. P., & Nugroho, R. (2022). Pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada organisasi sektor publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(2), 85–97. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/jap/article/view/54321>
- Septianisa, S., & Khozin, M. (2025). Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Instansi Pemerintah Daerah. *Public Service and*

- Communication Journal*, 4(1), 3547–3556.
<https://jurnal.lp2msasbabel.ac.id/psc/article/view/3547>
- Setyanti, S. W. L. H., Nuraini, N., & Fitriani, D. (2024). *Upskilling dan Reskilling sebagai Strategi Penguatan Human Capital di Era Digital. Journal of Economics, Management, and Social Science (JEMS)*, 3(1), 88–98.
<https://doi.org/10.37034/jems.v7i3.88>
- Sumartik, S., Ambarwati, R., Febriani, R., & Prasetyo, W. E. (2023). *Manajemen Talenta dan Implementasinya di Industri*. UMSIDA Press.
- Syamsuri, A. R., & Muslimah, J. (2025). Analisis komparatif pengembangan kompetensi SDM melalui pelatihan ASN dan *leadership development* di BUMN Indonesia. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 5(5), 2373–2386. <https://doi.org/10.60036/jbm.743>
- Udom, N., Sachdev, S., Paiboonrattananon, N., & Juicharoen, K. (2020). *Strategic Human Resource Development (SHRD): A Framework for Sustainable Organizational Performance. Business Administration Review*, 8(1), 45–58. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/bahcuojs/article/view/242479>
- Wibowo, A., & Pratama, Y. (2021). Peran pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 9(1), 45–56. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/jmk/article/view/789>
- World Bank. (2020). *The Human Capital Project 2020 Update: Human Capital in the Time of COVID-19*. World Bank Publications.
<https://openknowledge.worldbank.org/items/93f8fbc6-4513-58e7-82ec-af4636380319>



Kontribusi Manajemen Waktu dan Beban Kerja terhadap Prestasi Akademik Mahasiswa Pekerja Paruh Waktu

Tarishah Cathabella¹, Rosita^{2*}, Munparidi³, Sari Lestari Zainal Ridho⁴, Dwi Riana⁵

tarishah.cathabella@gmail.com¹, rosita@polsri.ac.id^{2*}, munparidi@polsri.ac.id³,

Sari.ridho@gmail.com⁴, dwi.riana@polsri.ac.id⁵

^{1,2,3,5}Program Studi Administrasi Bisnis

⁴Program Studi Pemasaran, Inovasi, dan Teknologi

^{1,2,3,4,5}Politeknik Negeri Sriwijaya

Received: 12 12 2025. Revised: 17 12 2025. Accepted: 27 12 2025.

Abstract : This study aims to analyze the influence of Time Management (X1) and Workload (X2) on Academic Achievement (Y) in part-time working students. The study used a quantitative approach with multiple linear regression methods and a Likert scale instrument of 1–5. Respondents were 100 part-time working students from various study programs. The results of the study indicate that the Time Management variable (X1) has a positive and significant effect on Academic Achievement (Y). In addition, Workload (X2) is also proven to have a positive and significant effect on students' Academic Achievement. A measurable workload can improve discipline, the ability to organize tasks, and motivation in completing academic responsibilities. Simultaneously, both variables, namely Time Management and Workload, have a significant effect on Academic Achievement. Based on these findings, it is recommended that students improve their time management skills by preparing a balanced study and work schedule.

Keywords : Time Management, Workload, Academic Achievement.

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Manajemen Waktu (X1) dan Beban Kerja (X2) terhadap Prestasi Akademik (Y) pada mahasiswa yang bekerja paruh waktu. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode regresi linear berganda dan instrumen skala Likert 1–5. Responden berjumlah 100 mahasiswa pekerja paruh waktu dari berbagai program studi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Manajemen Waktu (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Prestasi Akademik (Y). Selain itu, Beban Kerja (X2) juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Prestasi Akademik mahasiswa. Beban kerja yang terukur dapat meningkatkan kedisiplinan, kemampuan mengorganisir tugas, serta motivasi dalam menyelesaikan tanggung jawab akademik. Secara simultan, kedua variabel yaitu Manajemen Waktu dan Beban Kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap Prestasi Akademik. Berdasarkan temuan ini, disarankan agar mahasiswa meningkatkan keterampilan manajemen waktu melalui penyusunan jadwal belajar dan kerja yang seimbang.

Kata kunci : Manajemen Waktu, Beban Kerja, Prestasi Akademik.

PENDAHULUAN

Pada dunia pendidikan tinggi, tidak sedikit mahasiswa yang memilih bekerja paruh waktu untuk memenuhi kebutuhan finansial, seperti membayar biaya kuliah dan kebutuhan sehari-hari (Rahayuningsih, 2020). Meskipun memberikan manfaat ekonomi, pekerjaan paruh waktu juga menimbulkan tantangan tersendiri. Mahasiswa harus membagi waktu antara pekerjaan, kuliah, belajar, dan istirahat. Jika tidak dikelola dengan baik, hal ini dapat berdampak negatif terhadap prestasi akademik mereka (Jeni & Megawati, 2024). Fenomena kesulitan mahasiswa yang menunjukkan bahwa sebagian besar dari mereka mengalami kesulitan dalam membagi waktu antara kuliah dan pekerjaan (berdasarkan wawancara dengan mahasiswa kelas 6 NB Jurusan D3 Administrasi Bisnis di kampus X). Ada yang mengorbankan waktu belajar dan istirahat, sehingga nilai akademik dan kehadiran terganggu. Namun, ada pula yang merasa lebih produktif karena terdorong untuk mengatur waktu secara lebih disiplin. Hal ini menunjukkan bahwa dampak kerja paruh waktu sangat bergantung pada bagaimana mahasiswa mengelola waktu dan beban kerja mereka. Mahasiswa paruh waktu dihadapkan pada tuntutan ganda yang berisiko menimbulkan kelelahan, menurunnya konsentrasi, dan terganggunya proses belajar. Beban kerja yang tinggi, baik secara fisik maupun mental, juga berkontribusi terhadap menurunnya daya tangkap dan produktivitas akademik.

Penelitian terdahulu menyebutkan bahwa mahasiswa yang bekerja paruh waktu cenderung memiliki IPK lebih rendah dibandingkan dengan mahasiswa yang tidak bekerja, terutama karena kurangnya fokus dan manajemen waktu yang kurang efektif (Inayah et al., 2023). Manajemen waktu merupakan kemampuan penting yang harus dimiliki mahasiswa paruh waktu. Dengan perencanaan dan pengaturan waktu yang baik, mereka dapat menyeimbangkan antara kewajiban akademik dan pekerjaan. Tanpa manajemen waktu yang efektif, beban kerja justru dapat menurunkan performa di kedua aspek tersebut (Faizah & Oktawiranto, 2020). Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana manajemen waktu dan beban kerja mempengaruhi prestasi akademik mahasiswa yang bekerja paruh waktu di Jurusan D3 Administrasi Bisnis Kampus X. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi institusi dalam memberikan dukungan kepada mahasiswa yang memiliki pekerjaan sambil kuliah, serta membantu mahasiswa dalam mengelola waktu dan tanggung jawab mereka dengan lebih optimal.

Menurut Simaremare (2020) menyatakan bahwa manajemen waktu mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan terhadap penggunaan

waktu agar produktivitas dapat meningkat. Hartati dkk. (2022) menyatakan bahwa beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah tugas yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam periode waktu tertentu. Inayah dkk. (2023) menyatakan bahwa beban kerja adalah frekuensi rata-rata dari aktivitas suatu pekerjaan dalam kurun waktu tertentu, yang mencakup beban kerja fisik maupun mental sedangkan Kurniawan & Amaliyah (2024) menyimpulkan beban kerja sebagai serangkaian aktivitas yang harus diselesaikan oleh individu atau kelompok dalam periode waktu tertentu pada kondisi kerja normal. Prestasi diartikan sebagai tingkat keberhasilan mahasiswa dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu program (Hulwani & Aliyyah, 2024). Dalam dunia pendidikan, keberhasilan sering dikaitkan dengan prestasi akademik yang diraih. Prestasi akademik sendiri merupakan indikator yang digunakan untuk menilai tingkat keberhasilan mahasiswa selama proses pendidikan. Karena itu, penting untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi, memprediksi, memediasi, atau menyebabkan terjadinya variasi dalam prestasi akademik (Sidik & Gandi, 2021).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode regresi linear berganda untuk menganalisis pengaruh manajemen waktu (X1) dan beban kerja (X2) terhadap prestasi akademik (Y). Populasi penelitian adalah mahasiswa (sebutkan program studi/angkatan). Sampel ditentukan melalui teknik (purposive/random sampling) dengan jumlah (isi jumlah) responden. Jenis dan Sumber Data. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden, sedangkan data sekunder berasal dari literatur, jurnal, dan dokumen pendukung. Instrumen penelitian berupa kuesioner dengan skala Likert 1–5 (1 = sangat tidak setuju, 5 = sangat setuju). Instrumen diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum digunakan. Adapun variable dalam penelitian ini yaitu X1: Manajemen Waktu, X2: Beban Kerja, dan Y: Prestasi Akademik. Analisis dilakukan melalui uji asumsi klasik, kemudian regresi linear berganda dengan model: $Y=a+b_1X_1+b_2X_2+e$. Uji t digunakan untuk menguji pengaruh parsial, uji F untuk pengaruh simultan, dan koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur kemampuan model menjelaskan variabel dependen. Pengolahan data dilakukan menggunakan *software* statistik, seperti SPSS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Butir	Nilai item correlation	r tabel	Keterangan
Manajemen Waktu (X1)	X1.1	0,758	0,1909	Valid
	X1.2	0,812	0,1909	Valid
	X1.3	0,782	0,1909	Valid
	X1.4	0,793	0,1909	Valid
	X1.5	0,610	0,1909	Valid
	X1.6	0,723	0,1909	Valid
	X1.7	0,666	0,1909	Valid
Beban Kerja (X2)	X2.1	0,649	0,1909	Valid
	X2.2	0,727	0,1909	Valid
	X2.3	0,579	0,1909	Valid
	X2.4	0,810	0,1909	Valid
	X2.5	0,752	0,1909	Valid
	X2.6	0,588	0,1909	Valid
	X2.7	0,659	0,1909	Valid
	X2.8	0,709	0,1909	Valid
Prestasi Akademik (Y)	Y.1	0,772	0,1909	Valid
	Y.2	0,688	0,1909	Valid
	Y.3	0,739	0,1909	Valid
	Y.4	0,721	0,1909	Valid
	Y.5	0,626	0,1909	Valid
	Y.6	0,699	0,1909	Valid
	Y.7	0,813	0,1909	Valid
	Y.8	0,700	0,1909	Valid
	Y.9	0,752	0,1909	Valid
	Y.10	0,710	0,1909	Valid
	Y.11	0,680	0,1909	Valid

Seluruh pertanyaan pada kuesioner dianggap valid karena nilai korelasi yang dihasilkan setiap pertanyaan $> r$ tabel yaitu 0,1909.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Parameter Cronbach's Alpha	Keterangan
Manajemen Waktu (X1)	0,858	0,70	Reliabel
Beban Kerja (X2)	0,839	0,70	Reliabel
Prestasi Akademik (Y)	0,906	0,70	Reliabel

Dari hasil uji reliabilitas, variabel Manajemen Waktu (X1), Beban Kerja (X2), dan Prestasi Akademik (Y) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari batas yang ditetapkan sebesar 0,70, yang artinya bahwa setiap pernyataan pada kuesioner tersebut reliabel.

Hasil uji normalitas menggunakan metode *Kolmogorov Smirnov* yang ditampilkan pada tabel di atas, diketahui bahwa data pada sampel 100 responden data berdistribusi normal. Terbukti dengan nilai 49 Asymp Sig (2-tailed) yang melebihi batas tingkat kesalahan, yaitu sebesar $0,200 > 0,05$.

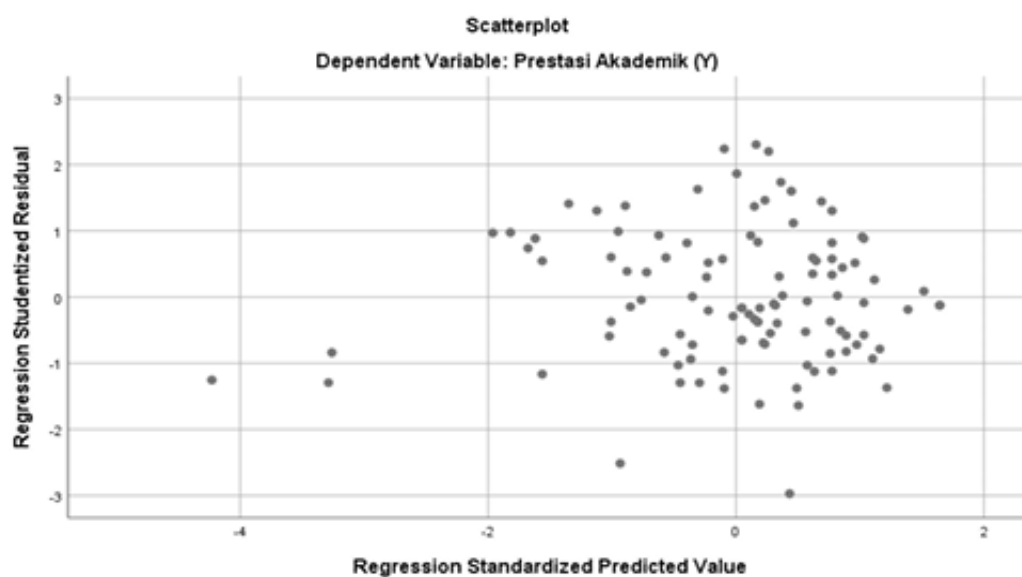
Tabel 3. Uji Asumsi Klasik

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		100
Normal	Mean	0,0000000
Parameters ^{a,b}	Std. Deviation	4,17356409
Most	Absolute	0,063
Extreme	Positive	0,063
Differences	Negative	-0,042
Test Statistic		0,063
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		

Pengujian multikolinieritas memperlihatkan nilai VIF seluruh faktor 0.384 dengan nilai tolerance $> 0,10$ yang artinya tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

		Collinearity statistics	
	Model	Tolerance	VIF
1	Manajemen Waktu (X1)	0.384	2.602
	Beban Kerja (X2)	0.384	2602



Gambar 1. Hasil *Scatterplot*

Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan titik-titik penyebaran hasilnya acak yang menandakan tidak terjadi heteroskedastisitas. Model regresi linear jamak diturunkan dari pengolahan data yaitu: $Y = 11.590 + 0,257 X_1 + 0,427 X_2 + e$. Manajemen Waktu (X_1) memiliki nilai koefisien sebesar 0,859 dan Beban Kerja (X_2) sebesar 0,490, koefisien hal ini menandakan bahwa setiap kenaikan satu satuan Beban Kerja akan meningkatkan nilai Prestasi Akademik. Nilai t hitung untuk variabel Manajemen Waktu (X_1) adalah sebesar 6.787 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai t hitung $> t$ tabel dan nilai signifikansi $< 0,05$. Menunjukkan bahwa manajemen waktu (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi akademik mahasiswa yang bekerja paruh waktu. Nilai t hitung untuk variabel Beban Kerja (X_2) adalah sebesar 3,838 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai t hitung $> t$ tabel dan nilai signifikansi $< 0,05$. Menunjukkan bahwa Beban kerja (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi akademik mahasiswa yang bekerja paruh waktu. Nilai F hitung 132,259 $> F$ tabel 3,09 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel manajemen waktu dan beban kerja berpengaruh signifikan dengan prestasi akademik mahasiswa yang bekerja paruh waktu.

Hasil uji koefisien determinasi sebesar 0,732 atau 73,2%, artinya variabel Manajemen Waktu (X_1) dan Beban Kerja (X_2) secara bersama-sama mampu menjelaskan sebesar 73,2 % variasi yang terjadi pada Prestasi Akademik (Y). Dengan kata lain, model regresi yang digunakan dalam kategori tinggi dalam menggambarkan hubungan antara variabel independen dan dependen dalam penelitian ini. Sementara itu, sisanya sebesar 26,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam model ini.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Manajemen Waktu (X_1) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Prestasi Akademik (Y) pada mahasiswa yang bekerja paruh waktu di Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Sriwijaya. Nilai t yang diperoleh ($t_{hitung} = 6,787 > t_{tabel} = 1,98326$) serta nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa kemampuan manajemen waktu memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan prestasi akademik mahasiswa. Artinya, semakin baik mahasiswa mengatur, menjadwalkan, dan memprioritaskan waktu, maka semakin tinggi capaian prestasi akademiknya. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya. Britton dan Tesser (1991) menemukan bahwa perencanaan waktu memiliki korelasi langsung terhadap pencapaian akademik mahasiswa. Wolters dan Brady (2020) juga menegaskan bahwa keterampilan manajemen waktu berperan penting dalam regulasi diri akademik yang berdampak pada nilai akhir. Penelitian Nasrullah dan Khan (2015) memperkuat temuan

tersebut dengan menunjukkan bahwa mahasiswa yang mampu mengelola waktu secara efektif menunjukkan kinerja akademik lebih baik secara konsisten. Selain itu, penelitian oleh Kaushar (2013) menyimpulkan bahwa manajemen waktu bukan hanya memengaruhi hasil akademik, tetapi juga mengurangi stres akademik yang sering dialami mahasiswa pekerja. Temuan serupa dilaporkan oleh Riaz & Haider (2010) yang menemukan bahwa mahasiswa pekerja membutuhkan manajemen waktu yang baik untuk menyeimbangkan tugas kuliah dan kewajiban pekerjaan.

Instrumen penelitian yang digunakan telah memenuhi standar kualitas pengukuran. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pada variabel manajemen waktu valid ($r_{hitung} > r_{tabel}$). Hasil uji reliabilitas dengan nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,70$ mengindikasikan bahwa instrumen konsisten dan dapat dipercaya. Pengujian asumsi klasik juga menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan layak. Data berdistribusi normal berdasarkan uji *Kolmogorov-Smirnov* ($Asymp\ Sig = 0,200 > 0,05$). Tidak ada gejala multikolinearitas ($VIF = 2,602$; $tolerance = 0,384$) maupun heteroskedastisitas ($sig = 0,579 > 0,05$), yang memastikan bahwa model regresi tidak terganggu oleh penyimpangan data. Hasil *regression analysis* menunjukkan bahwa koefisien regresi manajemen waktu sebesar 0,859, yang berarti bahwa setiap peningkatan manajemen waktu sebesar 1% akan meningkatkan prestasi akademik sebesar 85,9%. Temuan ini mendukung penelitian Claessens et al. (2007) dan Nonis & Hudson (2006) yang menegaskan bahwa keterampilan mengelola waktu berpengaruh langsung pada efektivitas belajar dan pencapaian akademik. Secara teoritis, hasil ini konsisten dengan pendapat Puspita (2023) yang menyatakan bahwa mahasiswa pekerja paruh waktu dengan kemampuan manajemen waktu tinggi cenderung mampu menjaga prestasi akademiknya dibanding mahasiswa yang tidak memiliki pengelolaan waktu yang baik.

Penelitian Agustina & Mardalis (2024) juga menunjukkan bahwa manajemen waktu berperan signifikan dalam meningkatkan prestasi akademik pada kelompok mahasiswa pekerja part-time. Selain itu, penelitian oleh Ikhwan et al. (2025) menegaskan bahwa manajemen waktu merupakan prediktor utama keberhasilan akademik mahasiswa paruh waktu, bahkan ketika dikontrol oleh variabel kesehatan mental. Selaras dengan itu, penelitian internasional seperti Calonia (2023), Fu et al. (2025), dan studi SCIRP (2021) juga menegaskan bahwa perencanaan waktu, prioritas, serta disiplin jadwal berkontribusi nyata terhadap pencapaian akademik. Dengan demikian, temuan penelitian ini memperkuat konsensus empiris bahwa kemampuan manajemen waktu tidak hanya membantu mahasiswa

menghadapi beban kerja akademik, tetapi juga menjadi strategi adaptif yang penting ketika mahasiswa harus menyeimbangkan aktivitas kerja dan studi.

Di sisi lain, temuan penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa beban kerja menjadi salah satu faktor yang berpotensi menghambat prestasi akademik mahasiswa pekerja. Beberapa penelitian seperti Kurata et al. (2015), dan Britton et al. (2025) menyimpulkan bahwa beban kerja tinggi meningkatkan risiko prokrastinasi, kelelahan, serta menurunkan efektivitas belajar. Meskipun penelitian ini tidak memfokuskan analisis pada dampak langsung beban kerja (X2) terhadap prestasi akademik, literatur yang ada menunjukkan bahwa beban kerja dapat menjadi variabel yang memoderasi atau melemahkan efek positif manajemen waktu. Dalam konteks mahasiswa yang bekerja paruh waktu, beberapa penelitian menemukan adanya pola bahwa mahasiswa dengan beban kerja lebih tinggi cenderung mengalami penurunan GPA (Istikomah & Setiawan, 2023). Namun, penelitian lain (Widyawati et al., 2023) menunjukkan bahwa dengan manajemen waktu yang baik, mahasiswa masih dapat mempertahankan prestasi yang stabil meskipun memiliki tanggung jawab kerja. Penelitian ini mendukung temuan penelitian bahwa manajemen waktu berfungsi sebagai mekanisme kompensasi untuk mengurangi dampak negatif beban kerja.

Selain itu, beberapa penelitian seperti Ghassani & Adi (2024) menegaskan bahwa keseimbangan kerja studi (work life balance) sangat bergantung pada kemampuan manajemen waktu, sehingga mahasiswa dengan kemampuan tersebut memiliki ketahanan akademik lebih baik ketika menghadapi tekanan pekerjaan. Paparan ini menunjukkan bahwa manajemen waktu bukan hanya berpengaruh secara langsung terhadap prestasi, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan keseimbangan dan pengurangan stres. Kemampuan mereka dalam mengatur dan memanfaatkan waktu secara optimal menjadi penentu utama keberhasilan akademik. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Misra & McKean (2000) yang menyebutkan bahwa mahasiswa dengan manajemen waktu yang baik memiliki tingkat stres lebih rendah dan prestasi akademik lebih tinggi.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menegaskan bahwa manajemen waktu merupakan faktor kunci bagi mahasiswa pekerja paruh waktu. Integrasi temuan ini dengan hasil-hasil studi terdahulu memperlihatkan bahwa mahasiswa pekerja yang mampu merencanakan jadwal, menetapkan prioritas, serta mengelola waktu secara konsisten memiliki peluang lebih besar untuk meraih prestasi akademik optimal, meskipun mereka menghadapi tekanan beban kerja dan tanggung jawab ganda.

SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Manajemen Waktu (X1) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Prestasi Akademik (Y). Selain itu, variabel Beban Kerja (X2) juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Prestasi Akademik Mahasiswa. Beban kerja yang terukur dapat mendorong mahasiswa menjadi lebih disiplin, terorganisir, serta memiliki motivasi yang lebih kuat dalam menyelesaikan tugas-tugas akademik. Secara simultan, variabel Manajemen Waktu dan Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Prestasi Akademik. Adapun saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini yakni mahasiswa perlu mengasah keterampilan manajemen waktu dengan membuat jadwal belajar-kerja yang seimbang. Pihak kampus juga dapat menyediakan pelatihan manajemen waktu dan memberi dukungan bagi mahasiswa pekerja paruh waktu. Selain itu mengembangkan penelitian lanjutan dengan menambahkan variabel eksternal, seperti dukungan keluarga, lingkungan sosial, motivasi intrinsik, atau gaya belajar.

DAFTAR RUJUKAN

- Agustina, R., & Mardalis, A. (2024). Pengaruh manajemen waktu terhadap prestasi akademik mahasiswa pekerja paruh waktu. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(1)
- Britton, B. K., & Tesser, A. (1991). Effects of time-management practices on college grades. *Journal of Educational Psychology*, 83(3). <https://doi.org/10.1037/0022-0663.83.3.405>
- Calonia, M. (2023). Time management and academic achievement among college students. *ERIC Journal*, 18(4). <https://eric.ed.gov/?id=ED647441>
- Claessens, B. J., van Eerde, W., Rutte, C. G., & Roe, R. A. (2007). A review of the time management literature. *Personnel Review*, 36(2), <https://doi.org/10.1108/00483480710726136>
- Inayah, Dianty Nur, Muhammad Daud, & Haerani Nur. (2023). Pengaruh Manajemen Waktu Terhadap Prestasi Akademik Mahasiswa Yang Bekerja Di Kota Makassar. *PESHUM : Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Humaniora*, 2(2). <https://doi.org/10.56799/peshum.v2i2.1391>
- Faizah, F., & Oktawiranto, R. (2020). Are You Stress on Academic? Kajian Academic Workload Pada Mahasiswa Yang Berperan Ganda. *Psycho Idea*, 18(1), <https://doi.org/10.30595/psychoidea.v18i1.5634>

- Ghassani, F., & Adi, P. (2024). Work–life balance, time management, and academic resilience of working students. *Jurnal Humaniora*, 15(1). <https://repository.ub.ac.id/id/eprint/219459/>
- Hartati, O. C. T., Fathimahhayati, L. D., & Gunawan, S. (2022). Analisis Pengaruh Tbk Beban Kerja Fisik Dan Mental Terhadap Produktivitas Karyawan Pt. Slj Global Samarinda. <https://doi.org/10.30598/arika.2022.16.2.83>
- Hulwani, L. Z., & Aliyyah, R. R. (2024). Pentingnya Prestasi Akademik Bagi Mahasiswa : Persepsi Mahasiswa Universitas Djuanda Bogor. *Karimah Tauhid*, 3(2). <https://doi.org/10.30997/karimahtauhid.v3i2.12026>
- Ikhwan, A., Putra, Y., & Salim, H. (2025). Time management and mental health as predictors of academic performance among part-time students. *Jurnal Pendidikan Tinggi*, 5(1). <https://doi.org/10.21070/ijler.v20i3.1304>
- Istikomah, N., & Setiawan, D. (2023). Pengaruh beban kerja terhadap prestasi akademik mahasiswa pekerja paruh waktu. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 17(2)
- Jeni, J., & Megawati, A. S. (2024). The Correlation Between Students' Vocabulary Mastery And Their Reading Comprehension Of Narrative Text At Eighth Grade. *COMSERVA : Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 4(7). <https://doi.org/10.59141/comserva.v4i7.2597>
- Kaushar, M. (2013). Study of impact of time management on academic performance of college students. *Journal of Business and Management*, 9(6). <https://doi.org/10.9790/487x-0965960>
- Kurata, H., Tanaka, Y., & Mori, S. (2015). Effect of overall workload on academic performance of working engineering students. *Journal of Engineering Education*, 104(3). <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2015.07.497>
- Kurniawan, I., & Amaliyah, A. (2024). Pengaruh Manajemen Waktu Dan Motivasi Kuliah Terhadap Prestasi Akademik. *IKRA-ITH HUMANIORA : Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 8(3). <https://doi.org/10.37817/ikraith-humaniora.v8i3.4188>
- Misra, R., & McKean, M. (2000). College students' academic stress and its relation to their anxiety, time management, and leisure satisfaction. *American Journal of Health Studies*, 16(1)
- Nasrullah, S., & Khan, M. S. (2015). The impact of time management on the students' academic achievements. *Journal of Literature, Languages and Linguistics*, 11

- Nonis, S. A., & Hudson, G. I. (2006). Academic performance of college students: Influence of time spent studying and working. *Journal of Education for Business*, 81(3). <https://doi.org/10.3200/JOEB.81.3.151-159>
- Puspita, W. A. (2023). Manajemen Waktu Berpengaruh Terhadap Prestasi Akademik Mahasiswa yang Bekerja Paruh Waktu. *Karimah Tauhid*, 2(4), 1049–1057. <https://doi.org/10.30997/karimahtauhid.v2i4.8879>
- Rahayuningsih, R. (2020). The Effect of Reading Habit and Vocabulary Mastery Towards Students' Reading Comprehension (Survey At State Senior High School In Central Jakarta). *Wanastra: Jurnal Bahasa Dan Sastra*, 12(2). <https://doi.org/10.31294/w.v12i2.8458>
- Riaz, M. N., & Haider, M. (2010). The impact of time management on graduate students' academic performance. *International Journal of Business and Management*, 5(3)
- SCIRP. (2021). Impact of time management on students' academic performance. *Open Journal of Social Sciences*, 9(12)
- Sidik, R., & Gandi, M. Y. (2021). Pengaruh Self-Concept Terhadap Prestasi Akademik Mahasiswa Dimoderasi Oleh Self-Efficacy. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 2(7). <https://doi.org/10.59141/japendi.v2i07.226>
- Simaremare, E. Y. (2020). Hubungan Manajemen Waktu Dengan Regulasi Diri Dalam Belajar Pada Mahasiswa Fakultas Kedokteran Universitas Malahayati. *Consilia : Jurnal Ilmiah Bimbingan Dan Konseling*, 3(2). <https://doi.org/10.33369/consilia.3.2.136-145>
- Widyawati, R., Laksmi, A., & Prabowo, M. (2023). Strategi manajemen waktu mahasiswa pekerja dalam mempertahankan prestasi belajar. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 21(1)
- Wolters, C. A., & Brady, A. C. (2020). College students' time management: a self-regulated learning perspective. *Educational Psychology Review*. <https://doi.org/10.1007/s10648-020-09519-z>



Eksplorasi Target Pasar dan Strategi Pemasaran *Home* Industri Sandal Teplek di Ciomas, Bogor

Sofia Maqom Al Mahmudah^{1*}, Sukemi², Suniyati³, Siti Mariah⁴, Sobirin⁵
sofiamaqom2604@gmail.com^{1*}, sukemi78k@gmail.com², suniyati391@gmail.com³,
sitimariahh997@gmail.com⁴, sobirin@iai-alzaytun.ac.id⁵
^{1,2,3,4,5}Program Studi Manajemen Dakwah
^{1,2,3,4,5}Institut Agama Islam Al-Zaytun Indonesia

Received: 27 11 2025. Revised: 17 12 2025. Accepted: 28 12 2025.

Abstract : This study aims to determine the characteristics and behavior of the target market and the marketing strategies implemented by the home industry of flat sandals in Ciomas, Bogor. The research method used was qualitative, with data collection techniques through direct interviews with flat sandal producers. The results show that this home industry has been established since 1992 and produces sandals that are popular with various groups, from teenagers to adults. Consumers choose these products for their comfort, diverse designs, and affordable prices. The marketing strategy implemented is still traditional, namely through direct sales and collaboration with partner stores. However, product quality is a key factor in retaining existing customers and attracting new buyers. The obstacle faced by producers is limited customer data, so market analysis cannot be carried out optimally. This study recommends that producers begin implementing digital marketing strategies and recording consumer data to expand market reach and increase business competitiveness in the future.

Keywords : Target market, Marketing strategy, Home industry.

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui karakteristik dan perilaku target pasar serta strategi pemasaran yang diterapkan oleh *home* industri sandal teplek di Ciomas, Bogor. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara langsung bersama produsen sandal teplek. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *home* industri ini telah berdiri sejak tahun 1992 memproduksi sandal yang disukai oleh berbagai kalangan, mulai dari remaja hingga orang dewasa. Konsumen memilih produk ini karena kenyamanan, desain yang beragam, serta harga yang terjangkau. Strategi pemasaran yang diterapkan masih bersifat tradisional, yaitu melalui penjualan langsung dan kerja sama dengan toko mitra. Namun, kualitas produk menjadi faktor utama dalam mempertahankan konsumen lama dan menarik pembeli baru. Kendala yang dihadapi produsen adalah keterbatasan data pelanggan, sehingga analisis pasar belum dapat dilakukan secara optimal. Penelitian ini merekomendasikan agar produsen mulai menerapkan strategi *digital marketing* dan pencatatan data konsumen guna memperluas jangkauan pasar serta meningkatkan daya saing usaha di masa mendatang.

Kata Kunci : Target pasar, Strategi pemasaran, *Home* industri,

PENDAHULUAN

Industri alas kaki, khususnya sandal teplek, merupakan salah satu sektor *home* industri yang memiliki peran penting dalam perekonomian lokal di Kabupaten Bogor, khususnya di Kecamatan Ciomas. Sejak tahun 1992, *home* industri sandal teplek milik Bapak Iwan dan Ibu Fatimah yang berlokasi di Jl. Raya Ciomas Pintu Ledeng, Kampung Awas Paningal, RT 03:09 Nomor 34, Desa Pagelaran, Kecamatan Ciomas, Kabupaten Bogor, telah menjadi bagian integral dari komunitas ekonomi setempat. Produk sandal teplek yang dihasilkan dikenal dengan kualitas dan keunikannya, sehingga mampu menembus pasar lokal hingga internasional, termasuk ekspor ke Brazil dan Singapura sebelum pandemi Covid 19. Namun, pandemi Covid-19 membawa dampak signifikan terhadap kinerja usaha ini. Produksi menurun drastis dari 150-200 kodi per minggu menjadi 17-18 kodi per minggu, dan pemasaran terbatas hanya ke toko-toko lokal serta pasar sekitar. Saat ini, produksi telah mengalami sedikit peningkatan menjadi 17-20 kodi per minggu, namun masih belum kembali ke angka sebelum pandemi. Penurunan ini menunjukkan adanya tantangan dalam pemahaman target pasar dan strategi pemasaran yang efektif.

Menurut data dari Kemenkopukm 2022, para pengrajin sepatu sandal di daerah Ciomas Kabupaten Bogor belum menerapkan strategi pemasaran yang terpadu yang mampu meningkatkan omzet penjualan produk mereka. Mayoritas pengrajin tidak melakukan upaya pemasaran yang terencana, sehingga produk mereka kurang dikenal oleh calon konsumen yang pada akhirnya menghambat peningkatan omzet penjualan. Selain itu, Putri (2022) dalam penelitiannya mengenai modal sosial Forum UMKM/IKM Kecamatan Ciomas Kabupaten Bogor menyatakan bahwa keberadaan forum ini memberikan dampak positif bagi *home* industri alas kaki yang bergabung, terutama dalam membangun jaringan dan mendapatkan pemberdayaan dari pemerintah. Namun, masih terdapat tantangan dalam meningkatkan kesadaran dan partisipasi pelaku usaha dalam memanfaatkan forum ini secara maksimal.

Pada konteks pemasaran, penerapan strategi digital marketing menjadi hal yang semakin penting bagi keberlanjutan UMKM (Rismawan, 2025). Secara teoretis, digital marketing memungkinkan pelaku usaha menjangkau pasar yang lebih luas, meningkatkan interaksi dengan konsumen, serta menekan biaya promosi dibandingkan pemasaran konvensional. Hal ini sejalan dengan temuan Marpaung et al. (2023) yang menunjukkan bahwa UMKM SSacka Angelina di Kota Bogor yang terdampak pandemi mampu mengatasi penurunan penjualan melalui inovasi produk dan penerapan digital marketing, sehingga memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan penjualan dan keberlanjutan usaha.

Temuan empiris lain juga mendukung pandangan tersebut. Pradiani (2018) menemukan bahwa pemanfaatan media sosial sebagai sarana pemasaran digital berpengaruh signifikan terhadap peningkatan volume penjualan UMKM, khususnya pada usaha berbasis rumah tangga. Sementara itu, Setiawati dan Widyartati (2017) menunjukkan bahwa strategi pemasaran digital mampu meningkatkan daya saing UMKM melalui perluasan jangkauan pasar dan peningkatan *brand awareness*. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa adopsi digital marketing bukan hanya bersifat pelengkap, tetapi menjadi kebutuhan strategis dalam menghadapi dinamika pasar yang kompetitif. Berdasarkan latar belakang tersebut, penting untuk melakukan eksplorasi terhadap target pasar dan strategi pemasaran yang diterapkan oleh home industri sandal teplek di Ciomas, Bogor. Penelitian ini bertujuan untuk memahami dinamika konsumen, pola distribusi, serta potensi pengembangan usaha agar mampu beradaptasi dengan kondisi pasar pasca pandemi. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan empiris bagi pelaku usaha dalam merumuskan strategi pemasaran yang efektif dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan penelitian berbasis wawancara mendalam untuk memahami makna, pengalaman, serta perspektif para pelaku home industri sandal teplek di Ciomas, Bogor. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menangkap fenomena sosial secara komprehensif melalui interaksi langsung dengan informan yang memiliki pengetahuan dan pengalaman nyata. Populasi penelitian mencakup seluruh pekerja dalam industri tersebut, sementara sampel dipilih secara purposive dengan menetapkan ketua pabrik sebagai informan utama karena perannya yang strategis dalam proses produksi, pengambilan keputusan, dan penyusunan strategi pemasaran. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi. Wawancara semi-terstruktur digunakan untuk menggali informasi terkait profil konsumen dan strategi pemasaran, sedangkan observasi dilakukan untuk memahami konteks kerja serta aktivitas produksi secara langsung.

Studi dokumentasi mendukung data dengan menelaah catatan, laporan produksi, serta dokumen terkait kegiatan pemasaran. Ketiga teknik ini digunakan secara bersamaan untuk memperoleh data yang kaya, akurat, dan relevan. Analisis data dilakukan secara induktif dan berkesinambungan mengikuti tahapan menurut Sugiyono (2022), yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Data dari wawancara, observasi,

dan dokumentasi direduksi untuk memilih informasi yang paling relevan dengan fokus penelitian, kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif untuk memudahkan identifikasi pola dan hubungan antarfenomena. Kesimpulan diperoleh melalui proses verifikasi berulang dengan melakukan triangulasi data guna memastikan keabsahan informasi dan menghasilkan pemahaman yang akurat mengenai strategi pemasaran serta karakteristik target pasar home industri sandal teplek di Ciomas, Bogor.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara dengan produsen, diketahui bahwa home industri sandal teplek di Ciomas, Bogor telah berdiri sejak tahun 1992. Hal ini menunjukkan bahwa usaha tersebut memiliki pengalaman yang cukup panjang dalam bidang produksi alas kaki, khususnya dalam memproduksi sandal berbahan dasar kulit sintetis atau karet. Pengalaman selama lebih dari tiga dekade ini membuat produsen memahami proses produksi secara mendalam, mulai dari pemilihan bahan baku, desain model, hingga tahap finishing yang sesuai dengan selera pasar. Selain itu, lamanya usaha ini berdiri juga menunjukkan adanya konsistensi dan ketahanan bisnis dalam menghadapi dinamika pasar dan perubahan tren konsumen. Target pasar dari home industri sandal teplek ini mencakup konsumen berusia remaja hingga dewasa, baik laki-laki maupun perempuan. Wilayah pemasaran utama berada di Bogor dan sekitarnya, yang dikenal sebagai kawasan padat penduduk dengan potensi pasar lokal yang besar. Produk sandal teplek ini digemari karena dianggap nyaman digunakan, ringan, dan praktis, sehingga cocok dipakai untuk berbagai aktivitas sehari-hari seperti berbelanja, berjalan santai, atau digunakan di rumah. Konsumen yang membeli produk ini umumnya berasal dari kalangan menengah ke bawah hingga menengah ke atas, karena harga yang ditawarkan cukup terjangkau dengan kualitas yang bersaing.

Dari segi perilaku konsumen, terlihat adanya kecenderungan masyarakat untuk mengikuti tren model sandal yang sedang populer. Hal ini menyebabkan permintaan pasar bersifat fluktuatif dan menuntut produsen untuk selalu berinovasi dalam desain produk. Produsen menyadari bahwa selera konsumen sangat dinamis, sehingga model sandal yang diminati pada satu waktu dapat berubah dengan cepat mengikuti tren fesyen dan gaya hidup masyarakat. Untuk menyesuaikan hal tersebut, produsen berupaya membuat variasi model sandal yang lebih beragam agar dapat memenuhi keinginan pasar. Selain faktor model dan kenyamanan, kualitas produk juga menjadi pertimbangan utama bagi konsumen. Sandal teplek yang tahan lama dan tidak mudah rusak menjadi nilai tambah tersendiri bagi pembeli.

Produsen menjaga kualitas dengan memilih bahan yang sesuai dan proses pengerjaan yang rapi. Pendekatan ini terbukti mampu menarik pelanggan baru sekaligus mempertahankan pelanggan lama yang telah percaya terhadap kualitas produknya.

Dari sisi lokasi pemasaran, fokus utama masih berada pada penjualan langsung melalui toko-toko di wilayah Bogor. Namun, sebagian besar konsumen juga mengenal produk ini melalui jaringan sosial dan promosi dari mulut ke mulut (*word of mouth*), yang masih menjadi metode pemasaran efektif di kalangan usaha mikro dan kecil. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun strategi pemasarannya masih sederhana, reputasi produk dan kepuasan konsumen menjadi faktor utama dalam mempertahankan pasar. Dengan demikian, karakteristik pasar home industri sandal teplek di Ciomas Bogor dapat digambarkan sebagai pasar lokal yang bersifat dinamis, berorientasi pada tren, dan menekankan aspek kenyamanan serta harga terjangkau. Perilaku konsumennya cenderung loyal terhadap produk yang memberikan kenyamanan dan kualitas baik, namun juga cepat beralih jika muncul model baru yang lebih menarik. Oleh karena itu, inovasi desain, peningkatan mutu bahan, dan penguatan merek menjadi strategi penting yang perlu terus dikembangkan agar produk tetap memiliki daya saing di tengah ketatnya persaingan industri alas kaki, baik di tingkat lokal maupun nasional.

Berdasarkan hasil wawancara, strategi pemasaran yang diterapkan oleh home industri sandal teplek di Ciomas, Bogor, dilakukan dengan cara yang relatif sederhana namun tetap efektif dalam menjangkau konsumen. Produsen berfokus pada aspek produksi, seperti memastikan kualitas bahan, model, dan ketepatan waktu pembuatan produk, sementara aspek pemasaran ditangani oleh tim khusus serta toko mitra penjualan. Pembagian tugas ini menunjukkan adanya sistem kerja yang terorganisir, di mana produsen tidak bekerja sendiri, tetapi bekerja sama dengan pihak lain untuk memperluas distribusi produk ke pasar. Metode pemasaran utama yang digunakan adalah penjualan langsung (*direct selling*). Melalui metode ini, produk disalurkan langsung ke konsumen melalui toko dan tenaga pemasaran yang berinteraksi secara tatap muka. Strategi ini memungkinkan terjadinya komunikasi dua arah antara penjual dan pembeli, sehingga produsen dapat memahami secara langsung kebutuhan, preferensi, serta umpan balik dari konsumen. Menurut Kotler & Keller (2019), penjualan langsung merupakan strategi efektif dalam menciptakan hubungan emosional antara merek dan pelanggan, terutama pada usaha kecil yang mengandalkan kedekatan sosial dan kepercayaan pelanggan.

Selain itu, toko mitra memainkan peran penting sebagai saluran distribusi utama. Melalui toko-toko tersebut, produk sandal teplek dapat menjangkau konsumen di wilayah Bogor dan sekitarnya. Keberadaan toko membantu memperkuat citra merek lokal, karena konsumen dapat melihat dan mencoba langsung produk yang dijual. Penjualan melalui toko juga mendukung konsistensi suplai produk dan menjaga ketersediaan stok di pasaran. Dalam konteks home industri, hal ini merupakan langkah efisien untuk menekan biaya promosi sekaligus memperluas jangkauan pasar. Untuk menarik konsumen baru, produsen dan tim pemasaran berupaya menyesuaikan desain serta model sandal dengan tren fesyen yang sedang diminati masyarakat. Konsumen di era sekarang memiliki kecenderungan untuk mencari produk yang tidak hanya fungsional, tetapi juga memiliki nilai estetika. Oleh karena itu, inovasi model menjadi salah satu kunci keberhasilan dalam mempertahankan relevansi produk di tengah persaingan industri alas kaki. Misalnya, perubahan warna, bentuk tali, dan variasi bahan menjadi daya tarik tambahan yang membuat produk terlihat lebih modern.

Sedangkan dalam hal mempertahankan konsumen lama, fokus utama diarahkan pada peningkatan kualitas produk. Produsen berupaya menjaga mutu sandal agar tetap nyaman, awet, dan sesuai dengan ekspektasi pelanggan. Strategi ini sejalan dengan konsep customer retention, di mana kepuasan pelanggan menjadi pondasi utama untuk membangun loyalitas jangka panjang. Konsumen yang puas cenderung melakukan pembelian ulang dan merekomendasikan produk kepada orang lain, sehingga dapat memperluas jangkauan pasar melalui word of mouth marketing. Meski demikian, hasil wawancara juga mengungkap adanya beberapa tantangan dan hambatan dalam proses pemasaran. Salah satu kendala yang dihadapi adalah minimnya data pembelian konsumen. Produsen belum memiliki sistem pencatatan pelanggan secara digital, sehingga sulit melakukan analisis perilaku konsumen, mengidentifikasi segmen pasar potensial, atau menyusun strategi promosi yang lebih spesifik. Kondisi ini umum terjadi pada pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) yang masih mengandalkan sistem manual.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, ke depannya produsen sandal teplek di Ciomas Bogor perlu mulai menerapkan pendekatan pemasaran berbasis data dan digitalisasi promosi. Pemanfaatan media sosial seperti *Instagram*, *Facebook*, atau *marketplace online* dapat menjadi sarana efektif untuk memperluas pasar dan meningkatkan visibilitas produk. Dengan strategi ini, produsen tidak hanya bergantung pada penjualan langsung, tetapi juga dapat menjangkau konsumen di luar wilayah Bogor. Promosi digital juga memungkinkan terjadinya interaksi lebih luas antara produsen dan konsumen, serta membuka peluang kolaborasi dengan

pelaku usaha lain di bidang fesyen dan kerajinan lokal. Selain promosi digital, produsen juga dapat mengembangkan strategi pemasaran melalui *branding* dan *storytelling* produk. Memberikan identitas khas pada sandal teplek misalnya dengan menonjolkan unsur lokalitas Ciomas atau nilai tradisi pengrajin dapat menambah daya tarik di mata konsumen.

Menurut Kotler (2021), dalam era pemasaran modern (Marketing 5.0), konsumen tidak hanya membeli produk, tetapi juga nilai, cerita, dan makna yang terkandung di dalamnya. Oleh karena itu, menciptakan narasi positif tentang kualitas dan keunikan produk menjadi langkah penting untuk membangun citra merek yang kuat. Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran home industri sandal teplek di Ciomas Bogor masih bersifat tradisional, namun cukup efektif karena mengandalkan kepercayaan konsumen, kualitas produk, dan interaksi langsung. Ke depan, agar usaha ini dapat terus berkembang dan bersaing di pasar yang lebih luas, produsen perlu mengombinasikan pendekatan konvensional dengan strategi pemasaran modern berbasis digital. Inovasi dalam desain, penguatan merek, serta digitalisasi pemasaran akan menjadi faktor kunci untuk menarik dan mempertahankan konsumen di era persaingan bisnis yang semakin kompetitif.

SIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan home industri sandal teplek di Ciomas Bogor didukung oleh kombinasi antara pengalaman panjang, kualitas produk, dan adaptasi terhadap permintaan pasar. Karakteristik konsumen yang dinamis menuntut produsen untuk terus berinovasi dalam desain. Strategi menjaga kualitas produk untuk mempertahankan konsumen juga sejalan dengan konsep *customer retention*, di mana kepuasan pelanggan menjadi faktor utama dalam membangun loyalitas jangka panjang. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa home industri sandal teplek di Ciomas Bogor telah menerapkan strategi yang relevan dengan kondisi pasar lokal, namun masih memiliki potensi untuk berkembang melalui peningkatan sistem pemasaran dan pengelolaan data konsumen secara modern.

DAFTAR RUJUKAN

- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. (2022). Profil UMKM Indonesia 2022. <https://www.kemenkopukm.go.id>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2019). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. Wiley. <https://www.wiley.com/en-us/Marketing+5.0-p-9781119668510>

- Marpaung, R., Siregar, M., & Harahap, N. (2023). Strategi digital marketing UMKM di masa pandemi Covid-19. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital*, 4(2), 101–112. <https://doi.org/10.38035/jebd.v4i2.1234>
- Pradiani, T. (2018). Pengaruh sistem pemasaran digital marketing terhadap peningkatan volume penjualan hasil industri rumahan. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*, 11(2), 46–53. <https://doi.org/10.32812/jibeka.v11i2.45>
- Putri, R. A., & Nugroho, A. (2022). Strategi pemasaran UMKM dalam meningkatkan daya saing di era digital. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 24(2), 123–134. <https://doi.org/10.9744/jmk.24.2.123-134>
- Rismawan, A. A., & Cahyono, T. D. (2025). Pengaruh digital marketing, kepercayaan, dan kepuasan pelanggan terhadap loyalitas konsumen e-commerce Shopee. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(03). <https://doi.org/10.23969/jp.v10i03.31982>
- Setiawati, I., & Widyartati, P. (2017). Pengaruh strategi pemasaran online terhadap peningkatan laba UMKM. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 12(1), 45–56. <https://doi.org/10.36226/jrmb.v12i1.27>
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sulistiono. (2008). *Strategi pemasaran industri kecil sepatu sandal di Kecamatan Ciomas Kabupaten Bogor*. Universitas Pakuan.



Pengaruh Uang Saku dan Penggunaan Media Sosial terhadap Perilaku Konsumtif Mahasiswa Universitas Negeri Surabaya (Studi Kasus: Program Studi S1 Ekonomi Islam Angkatan 2022)

**Eliya Rahmawati¹, Dafina Nur Faiza^{2*}, Miranda Dwi Febrianti³,
Cahya Dwi Rahmawati⁴, Moh. Abdul Rosyid⁵, Nasyiwa Ega Palupi⁶,
Suci Wahyuni Haddad⁷, Harun Al Rosyid⁸**

eliya.22012@mhs.unesa.ac.id¹, dafina.22035@mhs.unesa.ac.id^{2*},
miranda.22042@mhs.unesa.ac.id³, cahya.22047@mhs.unesa.ac.id⁴,
mohrosyid.22053@mhs.unesa.ac.id⁵, nasyiwa.22055@mhs.unesa.ac.id⁶,
suci.22068@mhs.unesa.ac.id⁷, harunrosyid@unesa.ac.id⁸

^{1,2,3,4,5,6,7,8}Program Studi Pendidikan Teknologi Informasi
^{1,2,3,4,5,6,7,8}Universitas Negeri Surabaya

Received: 14 12 2025. Revised: 31 12 2025. Accepted: 04 01 2026.

Abstract : In the digital era, student consumer behavior is influenced by pocket money and social media usage. Pocket money used for daily needs can come from parents or personal income through part-time work. Meanwhile, social media functions as a platform for accessing information, interacting with others, and receiving various advertisements. In this regard, this study aims to analyze the influence of pocket money and social media usage on student consumer behavior. Therefore, the data were analyzed using statistical tests such as validity, reliability, classical assumption tests, and multiple linear regression. This study shows that pocket money has no significant effect on student consumer behavior, while social media usage has a significant and positive influence. Simultaneously, pocket money and social media usage have a significant effect on consumer behavior, with a contribution of 55.1%. Of the two factors, social media has a more dominant role in driving student consumer behavior.

Keywords : Pocket Money, Social Media, Consumptive Behavior.

Abstrak : Pada era digital, perilaku konsumtif mahasiswa dipengaruhi oleh faktor uang saku dan penggunaan media sosial. Uang saku yang digunakan untuk keperluan sehari-hari dapat berasal dari orang tua atau penghasilan pribadi melalui pekerjaan paruh waktu. Sementara itu, media sosial berfungsi sebagai platform untuk mengakses informasi, berinteraksi dengan sesama, serta menerima berbagai iklan. Sehubungan dengan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh uang saku dan penggunaan media sosial terhadap perilaku konsumtif mahasiswa, sehingga data dianalisis menggunakan uji statistik seperti validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, dan regresi linear berganda. Penelitian ini menunjukkan bahwa uang saku tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku konsumtif mahasiswa, sedangkan penggunaan media sosial memiliki pengaruh signifikan dan positif. Secara simultan, uang saku dan penggunaan media sosial berpengaruh signifikan terhadap perilaku konsumtif, dengan kontribusi sebesar 55,1%. Dari kedua

faktor tersebut, media sosial memiliki peran yang lebih dominan dalam mendorong perilaku konsumtif mahasiswa.

Kata Kunci : Uang Saku, Media Sosial, Perilaku Konsumtif.

PENDAHULUAN

Pengaruh uang saku dan media sosial terhadap perilaku konsumtif mahasiswa merupakan isu yang relevan di era digital. Uang saku yang diterima mahasiswa sebagai sumber pendapatan utama berperan vital dalam menentukan pola konsumsi mereka, terutama karena mahasiswa cenderung mengalokasikan dana tidak hanya untuk kebutuhan akademik, tetapi juga untuk pemenuhan kebutuhan sosial dan gaya hidup. Uang saku yang lebih besar berpotensi meningkatkan kecenderungan konsumsi non-esensial demi citra diri dan kebutuhan pribadi (Rismayanti & Oktapiani, 2020). Selain itu, pengelolaan uang saku dan modernitas gaya hidup turut memengaruhi perilaku konsumtif mahasiswa (Rozaini & Sitohang, 2020). Fenomena ini terlihat jelas dari meningkatnya pembelian non-esensial mahasiswa yang dipicu oleh konten digital, tren gaya hidup, dan promosi produk di media sosial, menjadikan konsumsi lebih didorong oleh faktor sosial dan psikologis daripada kebutuhan rasional.

Media sosial juga menjadi unsur dominan yang mendorong perilaku konsumtif mahasiswa. Platform seperti Instagram, TikTok, dan YouTube berfungsi sebagai sarana promosi tren dan iklan yang memengaruhi keputusan pembelian. TikTok, khususnya, memiliki pengaruh kuat melalui konten influencer dan fitur belanja yang mendorong pembelian impulsif, bahkan di luar kemampuan finansial mahasiswa (Maimunah, 2024; Praditha et al., 2022). Data BPS melalui Susenas 2019 menunjukkan peningkatan signifikan belanja daring di kalangan milenial dan Generasi Z, termasuk mahasiswa, yang didorong oleh kemudahan akses, efisiensi biaya, dan persepsi manfaat belanja online. Kondisi ini menunjukkan bahwa media sosial telah berkembang dari sekadar sarana komunikasi menjadi platform yang mendorong perubahan perilaku konsumsi mahasiswa.

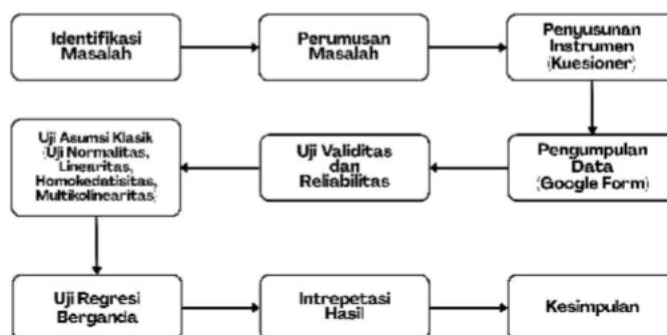
Pengaruh media sosial juga memicu tekanan psikologis berupa *Fear of Missing Out* (FOMO), yang menggerakkan mahasiswa meniru gaya hidup yang ditampilkan di media sosial (Alfian, 2024). Tekanan ini sering berujung pada perilaku konsumtif dan pembelian impulsif yang tidak selaras dengan prioritas keuangan, sehingga berpotensi menimbulkan masalah finansial (M. David Amirulloh et al., 2024). Ketergantungan terhadap media sosial dapat memperburuk pengelolaan uang saku mahasiswa (Saputra & Naufal Wala, 2024). Jika fenomena ini tidak dipahami secara komprehensif, perilaku konsumtif mahasiswa dapat

menyebabkan masalah keuangan jangka panjang, seperti rendahnya pengelolaan keuangan pribadi dan ketergantungan pada konsumsi berbasis tren digital.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini sangat penting untuk dilakukan, mengingat dampak jangka panjangnya terhadap pengelolaan keuangan mahasiswa dan kesejahteraan mereka. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dampak uang saku dan pemanfaatan media sosial terhadap perilaku konsumtif mahasiswa S1 Ekonomi Islam angkatan 2022 di Universitas Negeri Surabaya. Penelitian ini memberikan kontribusi baru dengan fokus pada mahasiswa berlatar belakang ekonomi Islam serta mengkaji kombinasi pengaruh uang saku dan tekanan sosial media, khususnya TikTok, dalam membentuk perilaku konsumsi. Diharapkan, penelitian ini dapat memperkaya literatur mengenai perilaku konsumtif mahasiswa serta interaksi faktor ekonomi dan sosial di era digital.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kuantitatif. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini mengaplikasikan data berupa angka yang diperoleh melalui hasil pengisian kuesioner oleh responden dan dikaji menggunakan teknik statistik. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dampak uang saku dan penggunaan media sosial terhadap perilaku konsumtif mahasiswa, sehingga data dianalisis melalui uji statistik seperti validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, dan regresi linear berganda. Tahapan penelitian dapat dilihat pada diagram yang terdapat pada Gambar 1.



Gambar 1. Tahapan Penelitian

Populasi penelitian ini terdiri dari seluruh mahasiswa Program Studi S1 Ekonomi Islam Angkatan 2022 Universitas Negeri Surabaya yang berjumlah 190 mahasiswa. Sampel penelitian ditetapkan sebanyak 150 responden, yang mencakup lebih dari 75% populasi, sehingga dapat mewakili karakteristik populasi untuk mempermudah proses pengumpulan data. Pemilihan sampel didasarkan pada kesesuaian karakteristik dengan variabel penelitian, yaitu mahasiswa yang secara aktif terlibat dalam kegiatan akademik, memiliki kebutuhan finansial,

dan berinteraksi dengan media sosial. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*, di mana setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai responden. Dengan demikian, sampel yang diambil diharapkan dapat memberikan data yang relevan dan dapat digeneralisasikan untuk populasi penelitian.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini memanfaatkan metode kuisisioner yang dibagikan kepada responden menggunakan Google Form. Kuesioner disusun berdasarkan indikator setiap variabel yang diteliti, uang saku (X1), penggunaan media sosial (X2), dan perilaku konsumtif (Y), yang memanfaatkan skala Likert untuk memudahkan pengukuran secara kuantitatif. Pemilihan metode kuisisioner dipilih pada penelitian ini karena mampu menjangkau responden dalam jumlah banyak, efisiensi waktu, serta memungkinkan pengumpulan data secara seragam. Data yang didapat melalui kuisisioner adalah data primer yang langsung diberikan oleh responden sesuai keadaan sebenarnya. Sebelum dianalisis lebih lanjut, data tersebut melalui proses pembersihan (*data cleaning*) untuk memastikan tidak terdapat jawaban ganda, jawaban kosong, atau data yang tidak sesuai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dari kuisisioner yang disebar dengan metode *sampling random* memperoleh jawaban dari 150 responden. Data responden selanjutnya diolah untuk mengukur pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen menggunakan model regresi berganda. Sebelum melakukan uji regresi berganda harus melakukan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik (uji normalitas, uji linearitas, uji homoskedastisitas, dan uji multikolinearitas), dan lanjut pada uji regresi berganda (uji t-test, uji F).

Tabel 1. Variabel X1 - Uang Saku

			95% CI	
Coefficient	Estimate	Std. Error	Lower	Upper
Coefficient a	0.725	0.036	0.654	0.795

Coefficient a (if item dropped)				Item-rest correlation		
Item	Estimate	Lower 95% CI	Upper 95% CI	Estimate	Lower 95% CI	Upper 95% CI
X1-2	0.611	0.502	0.719	0.453	0.315	0.571
X1-3	0.635	0.533	0.737	0.408	0.265	0.534
X1-4	0.599	0.487	0.710	0.467	0.331	0.583
X1-5	0.581	0.465	0.698	0.494	0.362	0.606

Reliabilitas
Validitas

Berdasarkan hasil uji validitas dan uji reliabilitas yang tertera dalam tabel di atas, terdapat dua item pada variabel X1 yaitu item X1-1(0.295) dan item X1-6 (0.252) yang tidak memenuhi kriteria validitas karena nilai pada *item–rest correlation* kurang dari 0,30, sehingga

item tersebut tidak disertakan dalam analisis lanjutan. Setelah penghapusan item X1-1 dan X1-6 tersebut, nilai koefisien reliabilitas (Coefficient Alpha) pada variabel X1 menunjukkan nilai ≥ 0.70 , yaitu 0,725, yang mengindikasikan bahwa instrumen variabel X1 dinyatakan reliabel.

Tabel 2. Variabel X2 - Penggunaan Media Sosial

		95% CI		
Coefficient	Estimate	Std. Error	Lower	Upper
Coefficient α	0.749	0.032	0.685	0.812

Coefficient α (if item dropped)			
Item	Estimate	Lower 95% CI	Upper 95% CI
X2-3	0.767	0.693	0.842
X2-4	0.670	0.565	0.776
X2-5	0.607	0.480	0.733

Item-rest correlation		
Estimate	Lower 95% CI	Upper 95% CI
0.524	0.397	0.631
0.598	0.484	0.692
0.649	0.546	0.733

Reabilitas	Validitas
------------	-----------

Berdasarkan hasil uji validitas dan uji reliabilitas yang tertera dalam tabel di atas, terdapat tiga item pada variabel X2 yaitu item X2-1 (0.214), item X2-2 (0.258) dan item X2-6 (0.286) yang tidak memenuhi kriteria validitas karena nilai pada *item-rest correlation* kurang dari 0,30, sehingga item tersebut tidak disertakan dalam analisis lanjutan. Setelah penghapusan item item X2-1, item X2-2 dan item X2-6 tersebut, nilai koefisien reliabilitas (Coefficient Alpha) pada variabel X2 menunjukkan nilai 0.70, yaitu 0,749, yang mengindikasikan bahwa instrumen variabel X2 dinyatakan reliabel.

Tabel 3. Variabel Y - Perilaku Konsumtif Mahasiswa

			95% CI	
Coefficient	Estimate	Std. Error	Lower	Upper
Coefficient ω	0.815	0.022	0.773	0.857
Coefficient α	0.812	0.023	0.766	0.858

Frequentist Individual Item Reliability Statistics			
Coefficient α (if item dropped)			
Item	Estimate	Lower 95% CI	Upper 95% CI
Y_1	0.805	0.757	0.853
Y_2	0.783	0.730	0.836
Y_3	0.795	0.745	0.845
Y_4	0.815	0.770	0.861
Y_5	0.803	0.755	0.852
Y_6	0.773	0.717	0.829
Y_7	0.769	0.713	0.826
Y_8	0.774	0.719	0.830

Item-rest correlation			
Estimate	Lower 95% CI	Upper 95% CI	
0.430	0.289	0.552	
0.590	0.475	0.686	
0.485	0.353	0.599	
0.350	0.201	0.483	
0.427	0.286	0.549	
0.657	0.555	0.739	
0.673	0.575	0.752	
0.627	0.519	0.715	

Reabilitas		Validitas	
------------	--	-----------	--

Instrumen penelitian untuk variabel Perilaku Konsumtif Mahasiswa valid dan reliabel. Item pada variabel Y_1 sampai Y_8 memiliki nilai item-rest correlation yang menunjukkan bahwa semua item tersebut memiliki nilai korelasi di atas 0.30, yang menunjukkan validitas

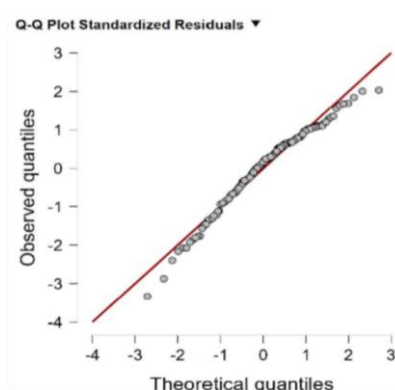
yang baik. Selain itu, nilai coefficient alpha sebesar 0.812 lebih besar dari 0.70, menandakan reliabilitas yang tinggi, sehingga instrumen ini dapat digunakan secara konsisten untuk penelitian lebih lanjut.

Tabel 4. Statistik Deskriptif

	Total-Y	Total-X1	Total-X2
Valid	150	150	150
Mean	31.73	16.65	11.74
Std. Deviation	4.414	1.976	2.277
Minimum	20.00	11.00	5.000
Maximum	40.00	20.00	15.00

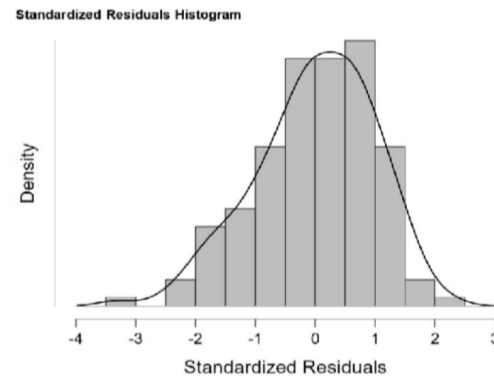
Hasil statistik deskriptif melihat penelitian ini melibatkan 150 responden. Variabel Perilaku Konsumtif (Total-Y) memiliki nilai rata-rata sebesar 31,73 dengan standar deviasi 4,414, nilai minimum 20, dan maksimum 40, yang menunjukkan adanya variasi perilaku konsumtif responden. Variabel Uang Saku (Total-X1) memiliki nilai rata-rata 16,65, standar deviasi 1,976, nilai minimum 11, dan maksimum 20, yang mengindikasikan tingkat uang saku responden relatif homogen. Sementara itu, variabel Penggunaan Media Sosial (Total-X2) menunjukkan nilai rata-rata 11,74 dengan standar deviasi 2,277, nilai minimum 5, dan maksimum 15, yang mencerminkan perbedaan intensitas penggunaan media sosial di antara responden.

Uji normalitas adalah metode statistik untuk mengecek apakah sebaran data penelitian mengikuti distribusi normal (bentuk lonceng simetris) atau tidak. Menggunakan Q-Q Plot dan Histogram Residual.



Gambar 2. Q-Q Plot dan Histogram Residual.

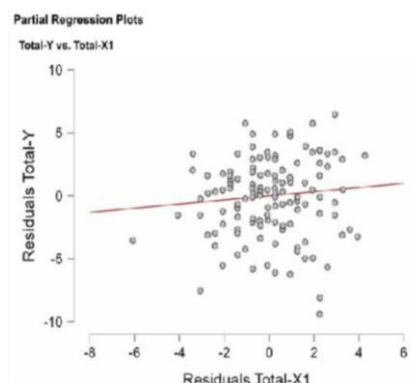
Berdasarkan pada grafik Q-Q plot dapat dilihat titik-titik mengikuti garis diagonal, sehingga memperkuat bahwa variabel berdistribusi secara normal.



Gambar 3. Diagram Residual Histogram

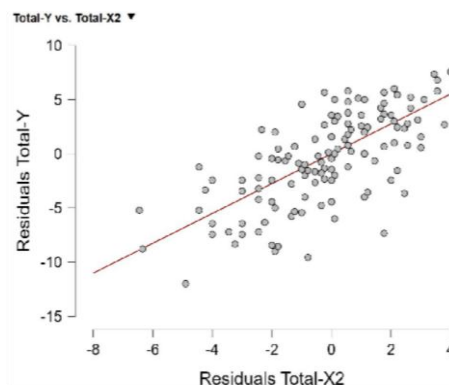
Berdasarkan diagram residual histogram dapat dilihat bentuknya yang membentuk pola lonceng menggambarkan pola distribusi yang tidak cenderung ke kanan dan kekiri, namun tetap ke tengah dan membentuk lengkungan ke atas sehingga hasilnya berdistribusi normal.

Uji linearitas adalah memplot residual terhadap nilai prediksi atau variabel dependen. Jika plot menunjukkan sebaran residual yang acak tanpa pola tertentu, ini menunjukkan bahwa hubungan linear yang valid antara variabel-variabel tersebut. Sebaliknya, jika terdapat pola yang menunjukkan lengkungan atau distribusi yang teratur, ini menunjukkan adanya hubungan non-linear dan model regresi mungkin tidak sesuai.



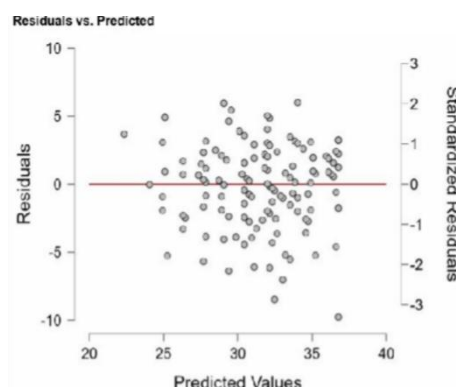
Gambar 4. Residuals Total_Y vs. Total_X1

Plot ini menunjukkan Residuals Total_Y vs. Total_X1 yang digunakan untuk menguji linearitas antara Perilaku Konsumtif (Total_Y) dan Uang Saku (Total_X1). Dilihat dari titik-titik yang menyebar mengikuti arah garis lurus, tidak membentuk pola melengkung U atau S. Hal ini menunjukkan sebaran residual yang acak tanpa pola tertentu, ini menunjukkan bahwa hubungan linear yang valid antara variabel-variabel tersebut.



Gambar 5. Residuals Total_Y vs. Total_X2

Plot ini menunjukkan Residuals Total_Y vs. Total_X1 yang digunakan untuk menguji linearitas antara Perilaku Konsumtif (Total_Y) dan Uang Saku (Total_X2). Dilihat dari titik-titik yang menyebar mengikuti arah garis lurus, tidak membentuk pola melengkung U atau S. Hal ini menunjukkan sebaran residual yang acak tanpa pola tertentu, ini menunjukkan bahwa hubungan linear yang valid antara variabel-variabel tersebut.



Gambar 6. Residual VS Prediksi

Grafik residual vs prediksi digunakan untuk menguji asumsi homoskedastisitas dalam analisis regresi berganda, yang bertujuan untuk memeriksa apakah variasi residual tetap konstan pada seluruh rentang nilai prediksi. Berdasarkan grafik tersebut, titik residual tersebar secara acak di sekitar garis nol, tanpa membentuk pola tertentu seperti pola yang mengerucut, melebar, atau bergelombang. Sebaran titik-titik relatif merata pada seluruh rentan nilai prediksi, baik nilai prediksi rendah atau tinggi. Kondisi tersebut tidak menunjukkan indikasi adanya heteroskedastisitas, yang berarti asumsi homoskedastisitas dapat diterima. Dengan demikian, model regresi berganda yang digunakan menghasilkan kesalahan prediksi yang stabil dan estimasi koefisien regresi dapat dianggap valid.

Uji Multikolinearitas antara X1 dan X2 tidak boleh terlalu saling mempengaruhi. Nilai VIF <10, artinya aman dari multikolinearitas; Nilai Tolerance > 0.1, artinya variabel independen saling mandiri.

Tabel 5. Uji Multikolinearitas

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p	Collinearity Statistics	
							Tolerance	VIF
M ₀	(Intercept)	31.733	0.360		88.045	< .001		
M ₁	(Intercept)	12.832	2.129		6.029	< .001		
	Total-X1	0.164	0.134	0.073	1.221	.224	0.849	1.178
	Total-X2	1.378	0.116	0.711	11.858	< .001	0.849	1.178

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa hasil pengujian terhadap 2 variabel independen diperoleh Nilai VIF pada variabel Total-X1 mendapatkan nilai $1.178 < 10$, dan pada nilai tolerance $0.849 > 0.1$, Nilai VIF dari variabel Total-X2 mendapatkan nilai $1.178 < 10$, dan pada nilai tolerance mendapat nilai $0.849 > 0.1$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa masing masing variabel independen saling berdiri mandiri dan dinyatakan tidak terjadi masalah pada multikolinearitas.

Tabel 6. Analisis Regresi Linear Berganda

Model Summary - Total-Y

Model	R	R ²	Adjusted R ²	RMSE	R ² Change	df1	df2	p
M ₀	0.000	0.000	0.000	4.414	0.000	0	149	
M ₁	0.742	0.551	0.545	2.977	0.551	2	147	< .001

Note. M₁ includes Total-X1, Total-X2

Analisis Regresi Linear Berganda. Berdasarkan gambar model summary, diperoleh nilai R sebesar 0,742 yang menunjukkan bahwa hubungan antara variabel uang saku (X1) dan penggunaan media sosial (X2) dengan perilaku konsumtif (Y) berada pada kategori kuat. Hal ini mengindikasikan bahwa perubahan pada variabel uang saku dan penggunaan media sosial memiliki keterkaitan yang cukup erat dengan perubahan perilaku konsumtif mahasiswa. Nilai R² sebesar 0,551 menunjukkan bahwa 55,1% dari variasi perilaku konsumtif mahasiswa dapat dijelaskan oleh kombinasi dua variabel independen yang digunakan dalam model, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak tercakup dalam model ini. Di sisi lain, nilai Adjusted R² yang mencapai 0,545 menunjukkan bahwa model regresi ini cukup stabil dan bebas dari bias dan nilai *Root Mean Square Error* (RMSE) yang menurun menjadi 2,977, yang menunjukkan bahwa kemampuan prediksi model semakin baik. Nilai $p < 0,001$ mengindikasikan bahwa model regresi secara keseluruhan menunjukkan hasil yang signifikan.

Tabel 7. Uji-t (Parsial)

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p	Collinearity Statistics	
							Tolerance	VIF
M ₀	(Intercept)	31.733	0.360		88.045	< .001		
M ₁	(Intercept)	12.832	2.129		6.029	< .001		
	Total-X1	0.164	0.134	0.073	1.221	.224	0.849	1.178
	Total-X2	1.378	0.116	0.711	11.858	< .001	0.849	1.178

Uji-t (Parsial). Berdasarkan hasil analisis regresi berganda di atas, diperoleh persamaan regresi yaitu $Y = 12,832 + 0,164 X1 + 1,378X2$. Nilai konstanta sebesar 12,832 menunjukkan bahwa ketika uang saku (X1) dan penggunaan media sosial (X2) bernilai 0, maka perilaku konsumtif (Y) berada pada angka tersebut. Koefisien regresi uang saku (X1) sebesar 0,164 dengan nilai p-value 0,224 ($> 0,05$) menunjukkan bahwa uang saku tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku konsumtif mahasiswa. Sementara itu, penggunaan media sosial (X2) memiliki koefisien regresi sebesar 1,378 dengan nilai p-value $< 0,001$ (lebih kecil dari 0,05), yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku konsumtif mahasiswa.

Tabel 8. Uji F (ANOVA)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
M ₁	Regression	1601	2	800.272	90.30	< .001
	Residual	1303	147	8.863		
	Total	2903	149			

Note. M₁ includes Total-X1, Total-X2

Note. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

Uji F (ANOVA). Berdasarkan gambar tersebut diperoleh nilai F hitung sebesar 90,30 dengan nilai $p < 0.001$. Karena nilai p-value lebih kecil dari 0,05, maka menunjukkan bahwa variabel uang saku (X1) dan penggunaan media sosial (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap perilaku konsumtif (Y). Dengan demikian, model regresi linear berganda dinyatakan layak dan signifikan untuk digunakan dalam penelitian ini.

SIMPULAN

Dari analisis statistik yang telah dilakukan, dapat diartikan bahwa pemanfaatan media sosial memberikan dampak yang penting terhadap pola konsumsi mahasiswa, sedangkan uang saku tidak memberikan dampak yang penting. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa hanya variabel penggunaan media sosial yang berperan secara signifikan dalam menggambarkan perbedaan pola konsumsi mahasiswa, sedangkan variabel uang saku tidak berkorelasi secara

substansial dengan tingkat konsumtifitas mahasiswa. Nilai koefisien regresi tinggi pada variabel penggunaan media sosial, serta signifikansi yang berada jauh di bawah 0,05, menegaskan bahwa intensitas interaksi mahasiswa dengan media sosial berperan penting dalam peningkatan perilaku konsumtif. Sementara itu, nilai signifikansi uang saku yang melebihi batas 0,05 menunjukkan bahwa jumlah uang saku yang diterima mahasiswa tidak berperan sebagai faktor yang menentukan perilaku konsumtif mereka. Di samping itu, nilai koefisien determinasi (R^2) mencapai 55.1% menunjukkan bahwa setengah variasi perilaku konsumtif mahasiswa dapat dipengaruhi oleh uang saku serta penggunaan media sosial secara simultan, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak tercakup dalam penelitian ini, seperti gaya hidup, kontrol diri, pengaruh teman sebaya, dan paparan iklan digital. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun mahasiswa memiliki besaran uang saku yang berbeda-beda, perilaku konsumtif mereka lebih banyak dipicu oleh pengaruh media sosial seperti konten promosi, tren belanja, dan rekomendasi influencer. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa media sosial merupakan faktor dominan yang mempengaruhi pola konsumsi mahasiswa dalam penelitian ini, sementara aspek finansial tidak menjadi faktor yang menentukan.

DAFTAR RUJUKAN

- Alfian, I. (2024). Fomo dan Media Sosial: Dampak Perilaku Konsumtif Terhadap Kesehatan Mental dan Keuangan dari Perspektif Islam. In *PROFJES : Profetik Jurnal Ekonomi Syariah* (Vol. 03). <http://dx.doi.org/10.24952/profjes.v3i2.13119>
- M. David Amirulloh, Amin Al Kholidi, Adinda Bahar, & Siti Nurul Wahidah. (2024). Pengaruh Locus of Control dan Gaya Hidup Konsumerisme terhadap Intention to Buy pada Mahasiswa Fakultas Ekonomi Unusida. *Journal of Management and Creative Business*, 2(3), 187–206. <https://doi.org/10.30640/jmcbus.v2i3.2777>
- Maimunah, S. (2024). Pengaruh Tiktok Shop, Uang Saku Dan Literasi Keuangan Terhadap Perilaku Konsumtif Pengguna Aplikasi Tiktok Pada Mahasiswa Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Islam Riau. *JPEK (Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Kewirausahaan)*, 8(3). <https://doi.org/10.29408/jpek.v8i3.28538>
- Praditha, E., Ismalia, K., Sanjaya, V. F., Sc, M., Raden, U., & Lampung, I. (2022). *Pengaruh Uang Saku Bulanan dan Gaya Hidup Terhadap Perilaku Konsumtif Mahasiswa Kost (Studi Kasus Pada Mahasiswa Kost Daerah Sukarama)*. <https://doi.org/10.29103/jeru.v5i3.10489>
- Rismayanti, T., & Oktapiani, S. (2020). Pengaruh Uang Saku dan Gaya Hidup Terhadap

Perilaku Konsumtif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Teknologi Sumbawa. *Nusantara Journal of Economics*, 2(02), 31–37.

<https://doi.org/10.37673/nje.v2i02.859>

Rozaini, N., & Sitohang, A. (2020). Pengaruh Pengelolaan Uang Saku Dan Modernitas Terhadap Perilaku Konsumtif Mahasiswa Program Studi Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Medan Stambuk 2018. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya (JMBEP)*, 6(2), 1–8. <https://doi.org/10.47663/jmbep.v6i2.59>

Saputra, R., & Naufal Wala, G. (2024). Pengaruh Tekanan Sosial Terhadap Perilaku Konsumtif (Study Literature Review). *JKIS: Jurnal Komunikasi Dan Ilmu Sosial*, 2. <https://doi.org/10.38035/jkis.v2i3>



Pengaruh Integrasi Rantai Pasokan terhadap Kinerja Organisasi Nirlaba: Peran Mediasi Praktik Rantai Pasokan Berkelanjutan dan Moderasi Tantangan Rantai Pasok Pada LAZNAS Al-Irsyad di Jawa Barat

Keanu Mikhael Driki Taslim^{1*}, Wahyuningsih², Ratna Darasih³

wasittaslim22@gmail.com^{1*}, wahyuningsih@trisakti.ac.id², ratnadarasih@gmail.com³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen

^{1,2,3}Universitas Trisakti

Received: 19 12 2025. Revised: 30 12 2025. Accepted: 04 01 2026.

Abstract : This study investigates the impact of supply chain integration on the performance of non-profit organizations, taking into account the mediating effect of sustainable supply chain practices and the moderating role of supply chain challenges. The research focuses on religious-based social organizations engaged in social services and humanitarian assistance. An explanatory quantitative design was employed, utilizing the Partial Least Squares Structural Equation Modeling technique to analyze causal relationships among the variables. Data were obtained through questionnaires distributed to managers of non-profit organizations located in West Java using a purposive sampling method. The research sample consisted of 153 managers of LAZNAS Al-Irsyad. The findings indicate that supply chain integration significantly influences organizational performance, both directly and indirectly through sustainable supply chain practices as a mediating factor. However, supply chain challenges were not found to significantly moderate the relationship between sustainability practices and organizational performance. These results emphasize the importance of process integration and operational sustainability in enhancing organizational effectiveness and strengthening public trust in non-profit organizations. Furthermore, this study contributes both theoretically and practically to the advancement of supply chain management literature within the non-profit sector, while underscoring the necessity for integrated managerial approaches to address the dynamic and complex operational conditions faced by social organizations.

Keywords : Supply Chain Integration, Sustainable Supply Chain Practices, Supply Chain Challenges, Organizational Performance.

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh integrasi rantai pasok terhadap kinerja organisasi nirlaba dengan mempertimbangkan peran mediasi praktik rantai pasok berkelanjutan serta peran moderasi tantangan rantai pasok. Penelitian ini berfokus pada organisasi sosial keagamaan yang bergerak di bidang pelayanan sosial dan penyaluran bantuan kemanusiaan. Pendekatan kuantitatif eksplanatori digunakan dalam penelitian ini dengan pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarluaskan kepada pengelola organisasi nirlaba di wilayah Jawa Barat menggunakan teknik pengambilan sampel bertujuan. Sampel Penelitian Berjumlah 153 pengelola LAZNAS Al-Irsyad. Data dianalisis menggunakan metode pemodelan persamaan struktural berbasis kuadrat terkecil parsial untuk

menguji hubungan kausal antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi rantai pasok berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi nirlaba, baik secara langsung maupun melalui praktik rantai pasok berkelanjutan sebagai variabel mediasi. Namun, tantangan rantai pasok tidak terbukti memoderasi secara signifikan hubungan antara praktik keberlanjutan dan kinerja organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa integrasi proses dan keberlanjutan operasional merupakan elemen penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi serta memperkuat kepercayaan publik terhadap organisasi nirlaba.

Kata Kunci : Integrasi Rantai Pasok, Praktik Rantai Pasok Berkelanjutan, Tantangan Rantai Pasok, Kinerja Organisasi.

PENDAHULUAN

Organisasi nirlaba memiliki peran penting dalam merespons isu-isu sosial dan kemanusiaan, terutama dalam konteks negara berkembang yang menghadapi berbagai tantangan struktural. Kebutuhan layanan sosial yang terus meningkat sekaligus keterbatasan sumber daya mendorong organisasi nirlaba untuk mengembangkan praktik operasional yang lebih berkelanjutan guna mencapai efektivitas dan efisiensi (Xu et al., 2022). Dalam konteks tersebut, pengelolaan rantai pasok menjadi aspek strategis karena berpengaruh langsung terhadap kelancaran distribusi bantuan serta optimalisasi pemanfaatan sumber daya organisasi, di mana tantangan dan performa rantai pasok memengaruhi kinerja seluruh organisasi (Hashemi et al., 2022). Fenomena yang terjadi di Indonesia, Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2023) tercatat 12,92% anak usia dini di Indonesia hidup di bawah garis kemiskinan. Selain itu, Badan Nasional Penanggulangan Bencana (2024) mencatat 2,107 kejadian bencana yang berdampak pada lebih dari 4,4 juta jiwa. Angka ini mencerminkan meningkatnya kebutuhan akan respons sosial yang cepat dan terorganisir, sehingga menuntut organisasi nirlaba untuk mampu mengelola rantai pasok secara terintegrasi dan berkelanjutan. Strategi integrasi rantai pasok, yang mencakup koordinasi antar pemangku kepentingan serta sinkronisasi proses internal dan eksternal, dinilai mampu meningkatkan efisiensi distribusi bantuan dan pemanfaatan sumber daya secara optimal.

Selain itu, penerapan praktik rantai pasok berkelanjutan merupakan pendekatan strategis yang relevan bagi organisasi nirlaba. Praktik ini tidak hanya memperhatikan aspek efisiensi, tetapi juga memperkuat dimensi sosial dan lingkungan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa praktik keberlanjutan dalam pengadaan dan distribusi berkontribusi pada meningkatnya kepercayaan publik serta ketahanan operasional organisasi (Shahzad et al., 2024). Namun demikian, berbagai tantangan dalam rantai pasok seperti keterbatasan infrastruktur, tekanan regulasi, serta ketergantungan pada donatur eksternal dapat memengaruhi

sejauh mana integrasi dan keberlanjutan dapat diimplementasikan. Tantangan ini dapat memperkuat atau justru melemahkan dampak strategi rantai pasok terhadap kinerja organisasi. Oleh karena itu, diperlukan pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan antara integrasi rantai pasok, praktik berkelanjutan, tantangan operasional, dan kinerja organisasi nirlaba.

Penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar studi sebelumnya berfokus pada organisasi nirlaba di wilayah konflik atau sektor tertentu, serta menempatkan integrasi rantai pasok dan praktik keberlanjutan sebagai variabel yang berdiri sendiri. Menurut (Xu et al., 2022), penelitian manajemen rantai pasok pada organisasi nirlaba masih didominasi oleh konteks kemanusiaan darurat dan wilayah krisis, sehingga kurang menggambarkan dinamika organisasi nirlaba dalam konteks sosial yang lebih stabil. Penelitian terdahulu juga cenderung menekankan konteks organisasi nirlaba secara umum, tanpa secara khusus mengkaji organisasi sosial keagamaan yang memiliki karakteristik nilai, struktur, dan mekanisme operasional yang berbeda. (Shahzad et al., 2024) menegaskan bahwa karakteristik institusional dan nilai organisasi nirlaba, termasuk organisasi berbasis keagamaan, dapat memengaruhi cara integrasi dan praktik rantai pasok diimplementasikan.

Berdasarkan celah penelitian tersebut, penelitian ini terletak pada pengembangan model empiris yang mengintegrasikan integrasi rantai pasok, praktik rantai pasok berkelanjutan, tantangan rantai pasok, dan kinerja organisasi nirlaba dalam satu kerangka analisis yang komprehensif. Menurut (Xu et al., 2022), kajian literatur menunjukkan bahwa meskipun peran organisasi nirlaba dalam Praktik Rantai Pasok Berkelanjutan semakin penting, pemahaman empiris yang menggabungkan banyak variabel masih terbatas sehingga diperlukan penelitian yang lebih terintegrasi. (Shahzad et al., 2024) menegaskan bahwa integrasi rantai pasok dan praktik berkelanjutan memiliki pengaruh kuat terhadap performa organisasi nirlaba, sementara tantangan supply chain memengaruhi efektivitas penerapannya. Selain itu, (Hashemi et al., 2022) menunjukkan bahwa tantangan dalam supply chain seperti regulasi, tekanan eksternal, dan keterbatasan sumber daya dapat memoderasi hubungan antara integrasi rantai pasok dan kinerja organisasi nirlaba.

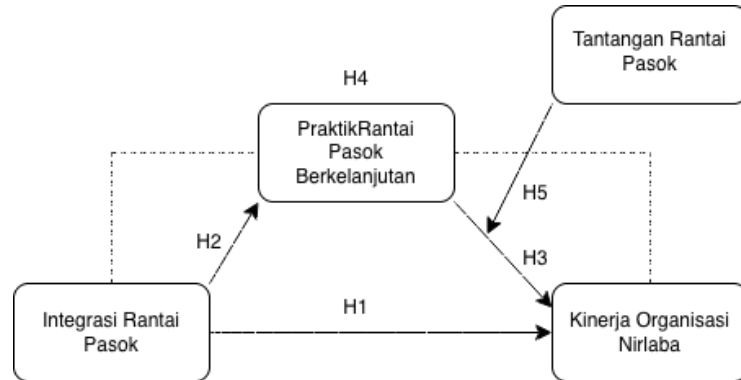
Integrasi rantai pasokan merupakan pendekatan strategis dalam manajemen rantai pasokan yang bertujuan menyelaraskan seluruh elemen dalam sistem logistik, mulai dari pemasok, produsen, distributor, hingga penerima manfaat, agar dapat bekerja secara terpadu dan efisien. Pola integrasi rantai pasokan terhubung secara langsung dengan alur lengkap rantai pasok, yaitu diawali dengan pemasok, melalui proses produksi, penyimpanan ke gudang,

pendistribusian, sampai akhirnya tiba di konsumen akhir (Santosa et al., 2022). integrasi informasi dan komunikasi yang efektif antar pihak dalam rantai pasokan berperan penting untuk memastikan transparansi dan responsivitas, karena komunikasi yang terkoordinasi meningkatkan aliran data, koordinasi operasional, dan kerja sama antar mitra pasok, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja rantai pasok secara keseluruhan. Studi empiris menunjukkan keterkaitan ini khususnya dalam konteks penggunaan teknologi informasi dalam rantai pasok yang meningkatkan pertukaran informasi dan koordinasi antar anggota rantai pasok (Safitri & Huda, 2022).

Praktik rantai pasokan berkelanjutan merupakan pendekatan manajemen rantai pasok yang bertujuan untuk menciptakan keseimbangan antara dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan dalam setiap proses operasional rantai pasokan. Penelitian oleh (Shahzad et al., 2024) menunjukkan bahwa penerapan praktik rantai pasok berkelanjutan, seperti pengadaan yang bertanggung jawab dan distribusi yang etis, berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja sosial dan keberlanjutan operasional organisasi, termasuk pada organisasi nirlaba. (Abbas & Tong, 2023) menjelaskan bahwa penerapan praktik rantai pasok hijau, seperti pengadaan ramah lingkungan, pengelolaan limbah, dan efisiensi penggunaan sumber daya, mampu meningkatkan kinerja organisasi dalam jangka panjang melalui peningkatan efisiensi operasional dan penguatan hubungan dengan para pemangku kepentingan. Tantangan dalam rantai pasok mencerminkan hambatan internal dan eksternal yang mengganggu kelancaran aliran barang dan informasi, khususnya pada organisasi nirlaba yang beroperasi dengan sumber daya terbatas. Menurut (Shahzad et al., 2024), tantangan meliputi kepatuhan terhadap regulasi yang dinamis, ekspektasi tinggi dari pemangku kepentingan, serta kebutuhan akan transparansi dan akuntabilitas. (Hashemi et al., 2022) menekankan pentingnya kolaborasi dan pengawasan berkelanjutan untuk memastikan keselarasan mitra kerja terhadap standar keberlanjutan.

Kinerja organisasi nirlaba mencerminkan kemampuan organisasi dalam mencapai misi sosialnya secara efektif dan efisien, serta menjaga keberlanjutan operasional dalam jangka panjang. Pengukuran kinerja organisasi nirlaba tidak hanya berfokus pada aspek keuangan, tetapi juga mempertimbangkan hasil sosial dan dampak lingkungan. Penelitian oleh (Shahzad et al., 2024) menunjukkan bahwa integrasi rantai pasok, komitmen manajemen, dan praktik rantai pasok berkelanjutan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi nirlaba. Sejalan dengan temuan tersebut, (Liu et al., 2024) menyatakan bahwa penerapan praktik green supply chain, seperti efisiensi penggunaan sumber daya dan pengurangan dampak lingkungan, secara positif memengaruhi kinerja keberlanjutan organisasi, termasuk melalui

peningkatan environmental performance. Dengan demikian, kinerja organisasi nirlaba sangat dipengaruhi oleh seberapa efektif mereka mengintegrasikan prinsip keberlanjutan dalam aktivitas operasional dan pengambilan keputusan. Berikut adalah model penelitian yang menggambarkan hubungan antar variabel dalam penelitian ini.



Gambar 1. Model Penelitian

Berdasarkan kerangka penelitian tersebut maka hipotesis penelitian ini adalah H1: Integrasi Rantai Pasok berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi Nirlaba. (Shahzad et al., 2024), integrasi rantai pasok dapat meningkatkan efisiensi operasional organisasi nirlaba dengan cara meningkatkan komunikasi dan sinkronisasi antara mitra. (Hashemi et al., 2022) menemukan bahwa integrasi rantai pasok yang kuat berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan, bahkan ketika memperhitungkan tantangan rantai pasok yang dihadapi. Selain itu, studi implementasi di konteks bisnis umum menunjukkan bahwa integrasi pemasok, internal, dan pelanggan turut meningkatkan kinerja operasional organisasi, memperkuat argumen bahwa koordinasi yang baik antar pihak dalam rantai pasok berkontribusi pada peningkatan performa layanan dan responsivitas.

H2: Integrasi Rantai Pasok memiliki pengaruh positif terhadap Praktik Rantai Pasok Berkelanjutan. Abuzawida et al. (2023) menyebutkan bahwa organisasi yang memiliki hubungan sinergis dengan mitra rantai pasok lebih mudah dalam menerapkan prinsip keberlanjutan, seperti pengadaan ramah lingkungan, efisiensi energi, dan pengelolaan limbah. Hal ini diperkuat oleh (Shahzad et al., 2024) yang menyoroti bahwa tingginya tingkat integrasi rantai pasok akan meningkatkan kemampuan organisasi dalam mengimplementasikan strategi keberlanjutan secara menyeluruh dan konsisten.

H3: Praktik Rantai Pasok Berkelanjutan memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi Nirlaba. (Shahzad et al., 2024) menemukan bahwa Praktik Rantai Pasok Berkelanjutan, seperti efisiensi energi dan pengurangan limbah, dapat menekan biaya logistik dan memperbaiki distribusi sumber daya. (Hashemi et al., 2022) menjelaskan bahwa

keberlanjutan sosial dan lingkungan yang dijalankan oleh organisasi nirlaba dapat meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan, termasuk donor dan mitra kerja, sehingga memperluas dukungan terhadap program-program sosial organisasi.

H4: Praktik Rantai Pasok Berkelanjutan memediasi hubungan antara Integrasi Rantai Pasok dan Kinerja Organisasi Nirlaba. Menurut (Hashemi et al., 2022), integrasi rantai pasok yang kuat termasuk pertukaran informasi, perencanaan bersama, dan koordinasi antar elemen rantai pasok berkontribusi signifikan terhadap kinerja organisasi, karena meningkatkan keterpaduan kerja antar fungsi dan mitra sehingga mempercepat respons terhadap kebutuhan operasional dan sosial. Temuan ini menunjukkan bahwa organisasi dengan integrasi yang tinggi cenderung lebih mampu menjawab dinamika lingkungan dan kebutuhan stakeholder secara efektif. Selaras dengan itu, (Shahzad et al., 2024) menyatakan bahwa penerapan praktik rantai pasok berkelanjutan yang berjalan beriringan dengan integrasi alur operasional dan komitmen manajemen secara nyata meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja organisasi, khususnya dalam konteks organisasi nirlaba yang mengandalkan respons cepat serta akuntabilitas tinggi.

H5: Tantangan rantai pasok memoderasi hubungan antara praktik rantai pasok berkelanjutan dan kinerja organisasi nirlaba. (Del Pilar Quiroz Galvan et al., 2021) menunjukkan bahwa berbagai tantangan dalam rantai pasok, terutama tekanan finansial dan keterbatasan sumber daya, dapat menghambat kemampuan organisasi dalam berinvestasi pada praktik keberlanjutan. Kondisi tersebut berdampak pada penurunan kinerja organisasi, baik dari sisi efektivitas operasional maupun pencapaian tujuan keberlanjutan. (Hashemi et al., 2022) menambahkan bahwa organisasi nirlaba yang tidak mampu mengelola tantangan tersebut akan mengalami penurunan efektivitas program, keterlambatan distribusi bantuan, dan kesulitan dalam mempertahankan akuntabilitas kepada stakeholder.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan desain *cross-sectional* yang bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pengadaan, dengan mengambil studi kasus pada Organisasi LAZNAS Al-Irsyad di Jawa barat. Metode analisis data yang dipilih adalah *Partial Least Square Structural Equation Model* (PLS-SEM) yang dioperasikan menggunakan *software SmartPLS4*. Metode ini dipilih untuk menguji hubungan antar variabel, termasuk efek mediasi, dan efek moderasi. memungkinkan analisis struktural terhadap konstruk dan variabel yang terlibat. Pengumpulan data primer dilakukan pada satu titik waktu tertentu. Pengumpulan data merupakan tahap penting dalam penelitian kuantitatif

karena kualitas data yang diperoleh akan sangat menentukan validitas dan reliabilitas hasil penelitian. Hair et al. (2022) menjelaskan bahwa prosedur pengumpulan data yang dirancang secara sistematis dan konsisten akan meningkatkan keakuratan pengukuran konstruk serta mendukung pengujian hubungan antar variabel secara empiris.

Pada penelitian ini, data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan skala Likert lima poin, sebagaimana direkomendasikan oleh (Sekaran & Bougie, 2013), yang menilai sejauh mana responden menyetujui atau tidak menyetujui pernyataan terkait variabel yang diteliti. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan metode kuesioner yang disebarakan secara online kepada pengelola LAZNAS AL-Irsyad di Wilayah Jawa barat. Kuesioner disebarakan melalui *Google Form*. Terdapat 964 Pengelola Organisasi di Jawa Barat. Peneliti menetapkan jumlah sampel sebanyak 153 responden. Penelitian ini mengkaji empat variabel utama, yaitu Integrasi Rantai Pasok, Praktik Rantai Pasok Berkelanjutan, Kinerja Organisasi Nirlaba, dan Tantangan Rantai Pasok. Penelitian ini akan dianalisis menggunakan aplikasi Smart PLS (Partial Least Squares).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan data primer yang berbentuk kuesioner yang diajukan kepada Pengelola LAZNAS AL-Irsyad di Wilayah Jawa barat dengan karakteristik adalah jenis kelamin, umur, lama bekerja, pendidikan, jabatan, dan lama bekerja. Penyebaran kuesioner berdasarkan karakteristik responden yang telah diidentifikasi menghasilkan hasil sebagai berikut.

Tabel 1. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Perempuan	65	57,5%
2	Laki – Laki	88	42,5%
	Total	153	100%

Data dari tabel 1 menunjukkan bahwa terdapat 88 responden laki-laki (57,5%) dan 65 responden perempuan (42,5%) dari total 153 responden. Proporsi responden laki laki lebih tinggi dibandingkan perempuan (57,5% berbanding 42,5%). Hal ini menunjukkan potensi disparitas gender dalam populasi yang diwakili oleh sampel penelitian ini.

Tabel 2. Data Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase
1	20 – 30 Tahun	128	83,7 %
2	31 – 40 Tahun	18	11,8 %
3	41 – 50 Tahun	2	1,3%

4	> 50 Tahun	5	3,3%
	Total	153	100%

Berdasarkan Tabel 2, distribusi usia responden dalam penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas berasal dari kelompok usia 20–30 tahun, yaitu sebanyak 128 orang atau 83,7% dari total 153 responden. Kelompok usia 31–40 tahun mencakup 18 responden (11,8%), sedangkan usia 41–50 tahun hanya diwakili oleh 2 orang (1,3%), dan usia di atas 50 tahun sebanyak 5 orang (3,3%).

Tabel 3. Hasil Uji Validasi X

No. Pernyataan	Variabel Integrasi Rantai Pasok			Keterangan
	Outer Loading	Ket	Factor Loading	
1	0,877	>	0,70	Valid
2	0,856	>	0,70	Valid
3	0,777	>	0,70	Valid
4	0,835	>	0,70	Valid

Berdasarkan tabel 3, di atas hasil uji validitas yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai *factor loading* dari setiap indikator lebih besar dari 0,70 sehingga indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel pada penelitian ini dinyatakan lolos uji validitas konvergen.

Tabel 4. Hasil Uji Validasi Mediasi

No. Pernyataan	Variabel Praktik Rantai Pasok Berkelanjutan			Keterangan
	Outer Loading	Ket	Factor Loading	
1	0,885	>	0,70	Valid
2	0,886	>	0,70	Valid
3	0,806	>	0,70	Valid

Berdasarkan tabel 4, di atas hasil uji validitas yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai *factor loading* dari setiap indikator lebih besar dari 0,70 sehingga indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel pada penelitian ini dinyatakan lolos uji validitas konvergen

Tabel 5. Hasil Uji Validasi Moderasi

No. Pernyataan	Variabel Tantangan Rantai Pasok			Keterangan
	Outer Loading	Ket	Factor Loading	
1	0,782	>	0,70	Valid
2	0,815	>	0,70	Valid
3	0,766	>	0,70	Valid

Berdasarkan tabel 5, di atas hasil uji validitas yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai *factor loading* dari setiap indikator lebih besar dari 0,70 sehingga

indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel pada penelitian ini dinyatakan lolos uji validitas konvergen.

Tabel 6. Hasil Uji Validasi Y

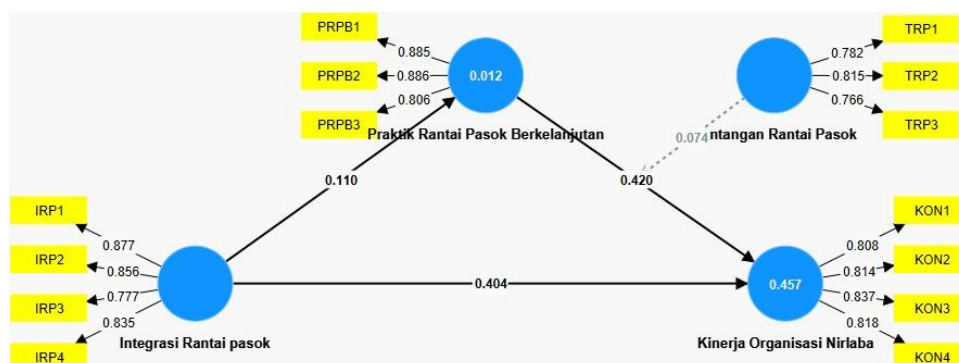
No. Pernyataan	Variabel Kinerja Organisasi Nirlaba			Keterangan
	Outer Loading	Ket	Factor Loading	
1	0,808	>	0,70	Valid
2	0,814	>	0,70	Valid
3	0,837	>	0,70	Valid
4	0,818	>	0,70	Valid

Berdasarkan tabel 6, di atas hasil uji validitas yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai factor loading dari setiap indikator lebih besar dari 0,70 sehingga indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel pada penelitian ini dinyatakan lolos uji validitas konvergen.

Tabel 7. *Composite reliability* dan *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Reliabilitas Komposit
Integrasi Rantai Pasok	0,857	0,838
Praktik Rantai Pasok Berkelanjutan	0,824	0,838
Kinerja Organisasi Nirlaba	0,837	0,840
Tantangan Rantai Pasok	0,702	0,722

Berdasarkan tabel 7 yang disajikan, nilai *Cronbach's Alpha* untuk setiap variabel dalam penelitian ini lebih besar dari 0,60, yang menunjukkan bahwa semua variabel tersebut reliabel. Adapun nilai *Cronbach's Alpha* yang tercatat adalah sebagai berikut: Integrasi rantai pasok memiliki nilai 0,857, Praktik rantai pasok berkelanjutan memperoleh nilai 0,824, Kinerja organisasi nirlaba mencapai nilai 0,837, dan Tantangan rantai pasok memperoleh nilai 0,702. Dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator pada riset ini lolos uji reliabilitas.



Gambar 2. Struktural Model

Gambar 2 di atas menunjukkan hasil evaluasi validitas konvergen yang memperlihatkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai faktor pemuatan di atas batas minimum 0,70. Temuan

ini menegaskan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan konstruk laten secara memadai. Oleh karena itu,, seluruh indikator dinyatakan layak dan data dapat dilanjutkan ke tahap analisis berikutnya.

Tabel 8. Hasil Uji Hipotesis

	<i>Path Coefficient</i>	<i>T statistics</i>	<i>P values</i>	Kesimpulan
Integrasi Rantai Pasok -> Kinerja Organisasi Nirlaba	0.404	7.328	0.000	H1 didukung
Integrasi Rantai Pasok -> Praktik Rantai Pasok Berkelanjutan	0.110	1.337	0.181	H2 tidak didukung
Praktik Rantai Pasok Berkelanjutan -> Kinerja Organisasi Nirlaba	0.420	7.278	0.000	H3 didukung
Integrasi Rantai Pasok-> Praktik Rantai Pasok Berkelanjutan->Kinerja Organisasi Nirlaba	0.046	1.313	0.189	H4 tidak didukung
Tantangan Rantai Pasok x Praktik Rantai Pasok Berkelanjutan-> Kinerja Organisasi Nirlaba	0.074	1.159	0.247	H5 tidak didukung

Hasil uji hipotesis pertama, pengujian menunjukkan bahwa hipotesis H1 didukung, dengan nilai $\beta = 0,404$, t-statistic = 7,328, dan p-value = 0,000. Nilai p yang lebih kecil dari 0,05 menandakan bahwa pengaruh antara integrasi rantai pasok terhadap kinerja organisasi nirlaba signifikan secara statistik. Integrasi rantai pasok memungkinkan terjadinya koordinasi yang lebih baik antar fungsi internal dan mitra eksternal melalui pertukaran informasi, penyelarasan proses, serta kolaborasi operasional. Kondisi ini mendorong efisiensi pengelolaan sumber daya dan mempercepat distribusi bantuan. Hasil penelitian ini sejalan dengan (Hashemi et al., 2022) yang menyatakan bahwa integrasi rantai pasok memperkuat efektivitas operasional dan akuntabilitas organisasi nirlaba, terutama dalam konteks pengelolaan layanan sosial.

Hasil uji hipotesis kedua, Hasil pengujian hipotesis H2 menunjukkan bahwa hipotesis ini tidak didukung secara statistik. Nilai Original Sample (O) = 0,110, t-statistic 1,337, dan p-value = 0,181. Temuan ini mengindikasikan bahwa integrasi operasional belum tentu secara langsung mendorong penerapan praktik keberlanjutan. Pada LAZNAS Al-Irsyad, meskipun integrasi dalam pengelolaan logistik distribusi bantuan telah dilakukan, praktik berkelanjutan seperti penggunaan kemasan ramah lingkungan belum diterapkan secara konsisten. Penggunaan kantong plastik masih dominan, sementara substitusi dengan paper bag belum menjadi standar organisasi dan belum didukung oleh sistem penggunaan ulang atau daur ulang. Hal ini didukung penelitian (Hashemi et al., 2022) yang menyatakan bahwa keterbatasan sumber daya, tekanan operasional, dan rendahnya tuntutan regulasi lingkungan sering menjadi

hambatan utama dalam penerapan praktik rantai pasok berkelanjutan. Selain itu, (Galvan et al., 2021) menegaskan bahwa organisasi kemanusiaan dan sosial cenderung memprioritaskan kecepatan serta efektivitas distribusi bantuan dibandingkan aspek lingkungan.

Hasil uji hipotesis ketiga, Hasil pengujian hipotesis H3 menunjukkan bahwa hipotesis ini didukung secara statistik, dengan nilai Original Sample (O) = 0,420, t-statistic = 7,278, dan p-value = 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa penerapan praktik rantai pasok berkelanjutan mampu meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi nirlaba. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Gouda & Saranga, 2018) yang menyatakan bahwa organisasi yang menerapkan strategi rantai pasok berkelanjutan secara komprehensif memiliki kesiapan yang lebih baik dalam menghadapi isu hukum dan etika. Kesiapan ini berkontribusi pada penurunan risiko terjadinya kerusakan reputasi maupun sanksi regulasi. Dengan mengadopsi pendekatan yang bersifat preventif, organisasi dapat memperkuat integritas kelembagaan serta mendukung keberlanjutan operasional dalam jangka panjang. Selain itu, (Peng et al., 2022) menjelaskan bahwa organisasi nirlaba yang terlibat aktif dalam praktik rantai pasok berkelanjutan memiliki peran strategis dalam membangun legitimasi, kredibilitas, dan kepercayaan pemangku kepentingan, yang secara tidak langsung mendukung pencapaian kinerja organisasi.

Hasil uji hipotesis keempat, Hasil pengujian hipotesis H4 menunjukkan bahwa hipotesis ini tidak didukung secara statistik, dengan nilai Original Sample (O) = 0,046, t-statistic = 1,313, dan p-value = 0,189. integrasi proses dan koordinasi antarpihak dalam rantai pasok lebih berorientasi pada peningkatan efisiensi dan kecepatan distribusi bantuan, yang secara langsung mendukung efektivitas layanan sosial. Kondisi ini sejalan dengan (Hashemi et al., 2022) yang menyatakan bahwa organisasi nirlaba sering menghadapi keterbatasan sumber daya dan tekanan operasional tinggi, sehingga manfaat integrasi lebih cepat tercermin pada kinerja operasional dibandingkan pada praktik keberlanjutan. Selain itu, (Galvan et al., 2021) menjelaskan bahwa dalam logistik kemanusiaan, fokus utama organisasi adalah respons cepat dan efektivitas distribusi, sehingga praktik keberlanjutan belum berfungsi sebagai mekanisme mediasi yang kuat.

Hasil uji hipotesis kelima, Hasil pengujian hipotesis H5 menunjukkan bahwa hipotesis ini tidak didukung secara statistik, dengan nilai Original Sample (O) = 0,074, t-statistic = 1,159 dan p-value = 0,247. Ketidaksignifikanan pengaruh moderasi ini dapat dijelaskan melalui kondisi kontekstual yang dihadapi oleh organisasi nirlaba yang menjadi objek penelitian, yaitu LAZNAS Al-Irsyad. Berdasarkan data deskriptif yang ditampilkan dalam penelitian ini, organisasi tidak mengalami hambatan berarti dalam mematuhi peraturan pemerintah yang

berlaku. Hal ini kemungkinan besar dipengaruhi oleh tingginya dukungan pemerintah daerah terhadap kegiatan sosial dan keagamaan yang bertujuan untuk menggalang dan menyalurkan donasi secara luas. Dukungan ini menciptakan lingkungan kebijakan yang kondusif, sehingga kendala regulatif dalam proses rantai pasok menjadi relatif minim. Temuan ini sejalan dengan (Hashemi et al., 2022) yang menyatakan bahwa pengaruh tantangan rantai pasok terhadap kinerja organisasi sangat bergantung pada tingkat tekanan eksternal dan regulatif yang dihadapi organisasi. Selain itu, (Malhouni & Mabrouki, 2024) menjelaskan bahwa pada lingkungan operasional yang stabil dan suportif, tantangan rantai pasok cenderung tidak berfungsi sebagai faktor moderasi yang signifikan dalam organisasi kemanusiaan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa integrasi rantai pasok berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi nirlaba. Hal ini menunjukkan bahwa koordinasi proses dan kolaborasi antar mitra dalam rantai pasok mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuan sosialnya. Namun, integrasi rantai pasok tidak terbukti berpengaruh positif terhadap praktik rantai pasok berkelanjutan, yang mengindikasikan bahwa keterpaduan operasional belum tentu mendorong penerapan prinsip keberlanjutan. Penelitian ini juga menemukan bahwa praktik rantai pasok berkelanjutan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi nirlaba, tetapi tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara integrasi rantai pasok dan kinerja. Selain itu, tantangan rantai pasok tidak terbukti memoderasi hubungan antara praktik rantai pasok berkelanjutan dan kinerja organisasi. Temuan ini memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen rantai pasok sosial dengan menunjukkan bahwa integrasi dan keberlanjutan merupakan dua mekanisme yang bekerja secara relatif independen. Secara praktis, hasil penelitian ini menekankan pentingnya penguatan integrasi rantai pasok secara langsung serta pembangunan sistem keberlanjutan yang mandiri guna meningkatkan kinerja dan keberlanjutan organisasi nirlaba dalam jangka panjang.

DAFTAR RUJUKAN

Abbas, H., & Tong, S. (2023). Green Supply Chain Management Practices of Firms with Competitive Strategic Alliances—A Study of the Automobile Industry. *Sustainability (Switzerland)*, 15(3). <https://doi.org/10.3390/su15032156>

- Abuzawida, S. S., Alzubi, A. B., & Iyiola, K. (2023). Sustainable supply chain practices: An empirical investigation from the manufacturing industry. *Sustainability*, 15(19), 14395. <https://doi.org/10.3390/su151914395>
- Badan Nasional Penanggulangan Bencana. (2024). Data kejadian bencana di Indonesia. <https://www.bnpb.go.id>
- Badan Pusat Statistik. (2023). Profil kemiskinan anak di Indonesia. <https://www.bps.go.id>
- Gouda, S. K., & Saranga, H. (2018). Sustainable supply chains for supply chain sustainability: impact of sustainability efforts on supply chain risk. *International Journal of Production Research*, 56(17), <https://doi.org/10.1080/00207543.2018.1456695>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (3rd ed.). Sage Publications.
- Hashemi, S. M., Handayanto, E., Masudin, I., Zulfikarijah, F., & Jihadi, M. (2022). The effect of supply chain integration, management commitment and supply chain challenges on non-profit organizations performance: Empirical evidence from Afghanistan. *Cogent Business and Management*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2143008>
- Liu, D., Yousaf, Z., & Rosak-Szyrocka, J. (2024). Environmental Performance Through Green Supply Chain Management Practices, Green Innovation, and Zero Waste Management. *Sustainability (Switzerland)*, 16(24). <https://doi.org/10.3390/su162411173>
- M. Del Pilar Quiroz Galvan, M. M. C. Fritz, N. Šimunović, T. Stern, R. Rauter, Overcoming sustainability challenges with non-profit organisations? Insights from the apparel supply chain, *Supply Chain Forum* 22 (2) (2021) 115–135, <https://doi.org/10.1080/16258312.2021.1911568>.
- Malhouni, Y., & Mabrouki, C. (2024). Mitigating risks and overcoming logistics challenges in humanitarian deployment to conflict zones: evidence from the DRC and CAR. *Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain Management*, 14(3), 225–246. <https://doi.org/10.1108/JHLSCM-04-2023-0031>
- Peng, S., Jia, F., & Doherty, B. (2022). The role of NGOs in sustainable supply chain management: A social movement perspective. *Supply Chain Management: An International Journal*, 27(3), 383–408. <https://doi.org/10.1108/SCM-05-2020-0191>
- Safitri, W., Huda, M., & Artikel, I. (2022). *Teknologi Informasi dalam Integrasi Supply Chain dan Pertukaran Informasi Terhadap Performa Supply Chain*. Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v6i1.11465>

- Santosa, W., Pratiwi, S. S., & Santosa, Y. G. (2022). Dampak Pengadaan Kinerja Rantai Pasok Secara Elektronik. *Jurnal Manajemen Transportasi & Logistik (JMTRANSLOG)*, 9(1), 69–82. <https://doi.org/10.54324/j.mtl.v9i1.754>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research methods for business: A skill-building approach* (6th ed.). Wiley.
- Shahzad, S. K., Masudin, I., Zulfikarijah, F., Nasyiah, T., & Restuputri, D. P. (2024). The effect of supply chain integration, management commitment, and sustainable supply chain practices on non-profit organizations performance using SEM-FsQCA: Evidence from Afghanistan. *Sustainable Futures*, 8. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2024.100282>
- Xu, X., Chung, S. H., Lo, C. K. Y., & Yeung, A. C. L. (2022). Sustainable supply chain management with NGOs, NPOs, and charity organizations: A systematic review and research agenda. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 164. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2022.102822>



Pengaruh Pekerjaan terhadap Kemampuan Menyeimbangkan Kuliah dan Pekerjaan pada Mahasiswa Universitas Pembangunan Panca Budi

Mouza Hasanah^{1*}, Citra Yasmin², Dewi Jelita³, Jauzaa Fadhiilah⁴,

Innaya Lutfiah Salsabila⁵, Ikhah Malikah⁶

mouzahasana@gmail.com^{1*}, citrayasmin140606@gmail.com², dewijelita79@gmail.com³,

jauzaafadhillah02@gmail.com⁴, innayalutfiahsalsabila@gmail.com⁵,

ikhahmalikhah@dosen.pancabudi.ac.id⁶

^{1,2,3,4,5,6}Program Studi Manajemen

^{1,2,3,4,5,6}Universitas Pembangunan Panca Budi

Received: 13 12 2025. Revised: 30 12 2025. Accepted: 06 01 2026.

Abstract : This study aims to determine the impact of work on the ability of students at Panca Budi Development University (UPP) to balance study and work. Qualitative methods were used through interviews with 10 students who work while studying. The results indicate that the students' primary motivations are to ease their family's financial burden and gain work experience. Students who have good time management skills and receive support from their campus and workplace are better able to maintain a balance between study and work.

Keywords : Balance, Working students, Time management.

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pekerjaan terhadap kemampuan mahasiswa Universitas Pembangunan Panca Budi dalam menyeimbangkan kuliah dan pekerjaan. Metode yang digunakan adalah kualitatif melalui wawancara terhadap 10 mahasiswa yang bekerja sambil kuliah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi utama mahasiswa adalah meringankan beban finansial keluarga dan memperoleh pengalaman kerja. Mahasiswa yang memiliki manajemen waktu yang baik serta mendapat dukungan dari kampus dan tempat kerja lebih mampu menjaga keseimbangan antara kuliah dan pekerjaan.

Kata Kunci : Keseimbangan, Mahasiswa pekerja, Manajemen waktu.

PENDAHULUAN

Mahasiswa adalah pelajar yang menuju dewasa, dari masa remaja akhir mereka. Di mana, karakteristik seseorang akan lebih menonjol dalam menghadapi masalah serta mengambil keputusan. Mahasiswa adalah pelajar yang aktif dibidang akademik, namun, dikarenakan adanya beberapa faktor yang tidak mendukung seperti kebanyakan yaitu perekonomian, maka tidak sedikit mahasiswa yang memilih jalan untuk bekerja sembari kuliah. Sehingga, para mahasiswa itu memiliki banyak sekali aktivitas-aktivitas, mau dari lingkungan kampus ataupun lingkungan pekerjaan. Para mahasiswa yang bekerja sambil

kuliah, adalah mahasiswa yang pastinya ingin selesai masa studinya dengan tepat waktu, sama seperti mahasiswa pada umumnya. Namun, di tengah kesibukan serta jadwal mereka yang padat bahkan bertabrakan, tidak membuat mereka menyerah, dan terus bangkit hingga semuanya selesai.

Menurut (Asbari et al. 2020) Fenomena mahasiswa yang memilih bekerja sambil menjalani perkuliahan merupakan realitas sosial-educational yang mendapat perhatian akademisi Indonesia. Para ahli menyoroti bahwa keputusan mahasiswa untuk bekerja seringkali dilandasi oleh motivasi ekonomi dan upaya peningkatan kemandirian serta akumulasi pengalaman kerja yang relevan dengan karier masa depan. Menekankan bahwa banyak mahasiswa-karyawan menempatkan pendidikan dan pekerjaan sebagai upaya perbaikan hidup keluarga; sukses menjalankan keduanya sangat dipengaruhi oleh kemampuan self-management yang mencakup pengaturan emosi, perilaku, dan pola pikir. Menurut (Utami 2017) Dari perspektif psikologis, menjelaskan bahwa bekerja sambil kuliah membawa dilema risiko yaitu perubahan pola aktivitas belajar yang dapat meningkatkan kemungkinan konflik peran antara tuntutan akademik dan tuntutan pekerjaan. Utami menyoroti bahwa pengambilan keputusan untuk bekerja memuat unsur pertimbangan risiko yang memengaruhi fokus dan kemampuan mahasiswa dalam memenuhi kewajiban akademik.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, banyak sekali permasalahan yang dihadapi para mahasiswa sembari bekerja, di mana mereka harus selalu bisa mengatur jadwal yang berantakan, dan juga harus menyelesaikan tugas-tugas perkuliahan dengan tepat waktu. Permasalahan ini, sudah sangat sering terjadi. Dan menyikapi permasalahan ini, para mahasiswa pekerja harus bisa manage antar jadwal kuliah dan juga pekerjaan. Dalam era globalisasi dan persaingan ekonomi yang semakin ketat, mahasiswa di Indonesia sering kali dihadapkan pada tantangan ganda antara mengejar pendidikan tinggi dan memenuhi kebutuhan finansial. Salah satu fenomena yang semakin umum adalah mahasiswa yang bekerja sambil kuliah, yang dikenal sebagai "working students." Universitas Panca Budi, sebagai salah satu perguruan tinggi swasta di Medan, Sumatera Utara, tidak luput dari dinamika ini. Berdasarkan pengamatan awal di lingkungan kampus, banyak mahasiswa aktif terlibat dalam pekerjaan paruh waktu, baik di bidang jasa, ritel, maupun freelance, untuk mendukung biaya hidup dan pendidikan mereka. Namun, fenomena ini menimbulkan pertanyaan kritis: sejauh mana pekerjaan memengaruhi kemampuan mahasiswa untuk menyeimbangkan antara kuliah dan pekerjaan?

Menurut (Uhing, Lumunon, and Sendow 2019) Keseimbangan Kehidupan-kerja adalah sebuah kemampuan seseorang yang mana dapat mengatur waktu dengan baik untuk bisa menyeimbangkan antara pekerjaannya, kebutuhan pribadi serta keluarganya. Menurut (Khateeb Károly, 2021) Keseimbangan kehidupan bekerja menjadi tantangan yang semakin meningkat pada masa kini, dimana tantangan tersebut berangkat dari fakta bahwa sangat susah untuk menyeimbangkan kehidupan dan kerja secara langsung dan hal lain dalam kehidupan. Kemampuan menyeimbangkan kuliah dan pekerjaan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain manajemen waktu, dukungan sosial dari lingkungan sekitar, motivasi diri, serta kondisi fisik dan mental mahasiswa. Mahasiswa yang mampu mengatur jadwal secara terencana, mendapatkan dukungan dari keluarga, rekan kerja, dan dosen, serta memiliki motivasi tinggi biasanya lebih mudah mencapai keseimbangan antara kuliah dan pekerjaan. Sebaliknya, mahasiswa yang tidak mampu mengatur waktu dengan baik sering kali mengalami tekanan, kelelahan, bahkan penurunan prestasi akademik.

Dengan demikian, penyeimbangan dalam konteks penelitian ini dapat didefinisikan sebagai kemampuan mahasiswa dalam mengelola, menyesuaikan, dan menjaga keselarasan antara tanggung jawab akademik dan pekerjaan secara efektif tanpa menimbulkan konflik, stres, atau gangguan terhadap performa di salah satu peran. Mahasiswa yang mampu menyeimbangkan kedua aspek ini bukan hanya menunjukkan kedewasaan dan tanggung jawab, tetapi juga mengembangkan kemampuan manajemen diri yang bermanfaat bagi kehidupan profesional dan pribadi di masa depan.

Menurut (Oktaviani et al. 2020) menjelaskan bahwa motivasi yang melatarbelakangi mahasiswa untuk menjalankan aktifitas kuliah sambil bekerja selain untuk menuntut ilmu sebagai tanggung jawab sebagai seorang akademisi, dengan bekerja mahasiswa dapat mendapatkan upah atau kepuasan yang dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan pribadi tanpa harus meminta pembiayaan dari orang tua sekaligus sebagai upaya melatih diri untuk memiliki kualitas diri yang lebih baik. Menurut (Rohmawati et al., 2021) yang menjelaskan bahwa beberapa alasan yang melatarbelakangi mahasiswa menjalani kuliah sambil bekerja diantaranya karena persoalan pembiayaan studi yang terbatas dari orang tua, memenuhi kebutuhan pribadi sehari-hari tanpa merepotkan orang tua, mencari pengalaman lain dengan bekerja diluar perkuliahan, menyalurkan hobi dan beberapa alasan lainnya.

Berdasarkan wawancara yang kami lakukan, kebanyakan mahasiswa-mahasiswi di Universitas Pembangunan Panca Budi, mayoritas memiliki pekerjaan part-time seperti barista

di *coffe shop*, dan driver ojek online. Lebih lanjut dijelaskan bahwa beragam permasalahan yang muncul dalam dunia akademik lebih sering disebut dengan *academic burnout* yang merujuk pada gangguan kecemasan, stress, hingga kegagalan dalam menjalankan kewajiban akademik (Asrowi, Agus Tri Susilo 2020). Berdasarkan hasil penelitian dari (Ferdiawan et al. 2020) yang melakukan penelitian terkait dengan coping strategi pada mahasiswa yang bekerja membuktikan bahwa *academic burnout* rentang terjadinya pada mahasiswa bekerja membutuhkan strategi penanganan masalah dari setiap peran yang dijalankan, baik di lingkungan akademik maupun di lingkungan pekerjaan. Lebih lanjut dalam penelitian tersebut menjelaskan bahwa *academic burnout* yang rentan terjadi pada mahasiswa dapat diminimalisir dengan mekanisme pemecahan masalah yang berfokus pada sumber masalah serta diimbangi dengan dukungan psikologis untuk menguatkan setiap langkah dan meningkatkan kapasitas diri yang akan diambil dalam menyelesaikan setiap hambatan baik dalam menempuh proses Pendidikan maupun sedang menjalankan kewajiban dalam pekerjaan.

Kemampuan mengatur waktu menjadi faktor penting bagi mahasiswa pekerja. Dengan perencanaan yang baik, mahasiswa bisa membagi waktu antara kuliah, pekerjaan, dan waktu istirahat. Selain itu, cara seseorang menghadapi tekanan atau stres disebut strategi koping (*coping strategy*). Lebih lanjut dijelaskan bahwa sebagai sebuah resiko dari pilihan yang diambil mahasiswa yang kuliah sambil bekerja telah memiliki pertimbangan yang cukup matang untuk menjalankan peran ganda tersebut, sekalipun dalam realisasinya berbagai permasalahan tentu tidak bisa dihindarkan, karena itu kemampuan *problem focused coping* yang meliputi perencanaan, tindakan dan upaya mencari dukungan menjadi sebuah prediktor dalam mengurangi *academic burnout* sebagai sebuah situasi yang tidak terhindarkan dalam menjalankan peran ganda tersebut (Sulyanti 2020). Secara umum, keseimbangan antara kuliah dan pekerjaan dipengaruhi oleh kemampuan pribadi seperti manajemen waktu dan ketangguhan mental, serta faktor lingkungan seperti dukungan sosial dan kebijakan kampus yang mendukung. Jika kedua aspek ini berjalan dengan baik, mahasiswa dapat menjalankan dua tanggung jawab besar tersebut tanpa mengalami stres yang berlebihan, dan bahkan dapat memperoleh manfaat positif dari pengalaman kerja yang dijalani.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan data yang diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, serta studi dokumentasi terhadap mahasiswa yang bekerja.

Partisipan terdiri atas mahasiswa aktif Universitas Pembangunan Panca Budi pada semester tiga hingga tujuh, baik laki-laki maupun perempuan, berusia 19–25 tahun, yang memiliki pekerjaan paruh waktu maupun penuh waktu. Seluruh proses penelitian dilakukan di lingkungan Universitas Pembangunan Panca Budi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasannya banyak sekali permasalahan yang dihadapi para mahasiswa sembari bekerja, di mana mereka harus selalu bisa mengatur jadwal yang berantakan, dan juga harus menyelesaikan tugas-tugas perkuliahan dengan tepat waktu. Permasalahan ini, sudah sangat sering terjadi. Dan menyikapi permasalahan ini, para mahasiswa pekerja harus bisa mengatur jadwal kuliah dan juga pekerjaan. Manajemen waktu Penyeimbangan Kuliah & Pekerjaan adalah keterampilan yang sangat penting bagi mahasiswa, terutama bagi mereka yang memiliki tanggung jawab di luar perkuliahan. Mahasiswa yang mampu mengelola waktu dengan baik akan lebih mudah untuk menyeimbangkan antara kuliah dan pekerjaan, menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, serta tetap memiliki waktu untuk belajar dan beristirahat (Ario 2019). Sebaliknya, mahasiswa yang tidak memiliki keterampilan manajemen waktu yang baik cenderung mengalami kesulitan dalam mengatur jadwal, menunda-nunda tugas, serta mengalami kelelahan fisik dan mental yang dapat berimbas pada prestasi akademik mereka.

Selain manajemen waktu, motivasi juga menjadi faktor kunci dalam pencapaian akademik mahasiswa. Motivasi belajar merupakan dorongan internal maupun eksternal yang mendorong individu untuk mencapai tujuan akademiknya (Rohmawati et al., 2021). Motivasi yang tinggi akan membantu mahasiswa untuk tetap fokus dalam belajar, menghadapi tantangan akademik dengan lebih baik, serta meningkatkan daya juang dalam menyelesaikan studi. Sebaliknya, mahasiswa yang kurang memiliki motivasi belajar cenderung mengalami kesulitan dalam menjaga konsistensi dalam belajar, kurang aktif dalam mengikuti perkuliahan, serta memiliki kecenderungan untuk menunda tugas-tugas akademik mereka (Cindy, Nastiti, and Norbaiti 2020). Dalam konteks Universitas Pembangunan Panca Budi (UNPAB), hasil wawancara menunjukkan bahwa sebagian besar mahasiswa pekerja menyusun jadwal belajar dan bekerja secara mandiri dengan menyesuaikan waktu istirahat dan tanggung jawab akademik. Strategi umum yang mereka gunakan adalah *time blocking* (penjadwalan waktu untuk fokus pada satu kegiatan tertentu) dan pembuatan daftar prioritas (*priority list*) untuk menghindari penundaan tugas.

Pentingnya Dukungan Universitas Serta Pekerjaan dan tempat kerja merupakan aspek krusial dalam membantu mahasiswa pekerja mencapai keseimbangan antara kuliah dan pekerjaan. Dukungan ini dapat berupa kebijakan kampus yang fleksibel, pemahaman dari dosen terhadap kondisi mahasiswa yang bekerja, serta toleransi dalam sistem perkuliahan. Universitas Pembangunan Panca Budi memberikan dukungan nyata dengan adanya kelas malam dan jadwal perkuliahan yang tidak terlalu padat akan mempermudah mahasiswa pekerja dalam mengatur waktu. Beberapa mahasiswa juga mengaku mendapat dukungan dari dosen berupa kelonggaran waktu dalam pengumpulan tugas ketika jadwal kerja padat.

Stres akademik menurut (Lin Ying Ming and Chen Farn Shing 2009) mengindikasikan bahwa ketika masalah akademik terkait, frustrasi atau masalah yang dihadapi hasilnya adalah ketidak mampuan untuk menyesuaikan diri, dan menyebabkan ketidak bahagiaan atau fenomena fisik dan mental yang bermasalah. Gejala stres akademik meliputi sakit kepala yang sering, emosi yang tidak stabil yang menyebabkan mudah tersinggung, penurunan berat badan, gelisah kecemasan kurangnya konsentrasi dan gangguan tidur. Mahasiswa yang menghadapi tuntutan tugas, ujian dan proyek pekerjaan mereka sering merasa tertekan untuk memenuhi ekspektasi akademik sambil bekerja. Selaras dengan (Yusuf and Yusuf 2020) mengatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi stres akademik yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal berasal dari dalam diri seseorang, sedangkan faktor eksternal berasal dari sumber luar. Faktor internal adalah harsiness, self efficacy, optimism dan motivasi. Disamping itu faktor eksternal terdiri dari waktu, uang, Pendidikan dan stressor. Berdasarkan hasil wawancara, mahasiswa UNPAB yang mampu mengelola stres dengan baik biasanya memiliki dukungan sosial yang kuat dari keluarga dan rekan kerja, serta menggunakan strategi pengelolaan waktu secara disiplin. Sebaliknya, mahasiswa yang tidak memiliki sistem dukungan dan manajemen waktu yang efektif cenderung mengalami kelelahan (*burnout*), mudah cemas, dan sulit fokus saat perkuliahan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap mahasiswa Universitas Pembangunan Panca Budi (UNPAB) yang bekerja sambil kuliah, dapat disimpulkan bahwa pekerjaan memiliki pengaruh yang nyata terhadap kemampuan mahasiswa dalam menyeimbangkan peran antara kuliah dan pekerjaan. Sebagian besar mahasiswa menghadapi kesulitan dalam mengatur waktu, menjaga fokus belajar, serta mengelola tekanan dari dua

tanggung jawab yang berbeda. Namun, mahasiswa yang memiliki kemampuan manajemen waktu yang baik, dukungan sosial dari universitas maupun tempat kerja, dan strategi pengelolaan stres yang efektif terbukti lebih mampu menjaga keseimbangan antara dunia akademik dan dunia kerja. Dukungan kampus melalui sistem perkuliahan fleksibel, kelas malam, serta pemahaman dari dosen juga membantu mahasiswa tetap berprestasi meskipun memiliki kesibukan bekerja.

DAFTAR RUJUKAN

- Ario, T. S. (2019). Problematika Pada Mahasiswa Pekerja Paruh Waktu "Part Time" Universitas Muhammadiyah Yogyakarta 3. <https://eprints.ums.ac.id/82213/10/NASKAH%20PUBLIKASI.pdf>
- Asbari, Masduki & Pramono, Rudy & Sihite, Otto & Imelda, Donna & Alamsyah, Virza & Kotamena, Fredson & Setiawan, Samuel & Purwanto, Agus. (2020). Bekerja Sambil Kuliah dalam Perspektif Self Management : Studi Etnografi pada karyawan Etnis Jawa di Kota Seribu Industri Tangerang. Edumaspul: Jurnal Pendidikan. 4. 253-263. <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v4i1.363>
- Asrowi, A., Susilo, A. T., & Hartanto, A. P. (2020). *Academic Burnout* pada Peserta Didik Terdampak Pandemi Covid-19. G-Couns: Jurnal Bimbingan Dan Konseling, 5(1), 123–130. <https://doi.org/10.31316/g.couns.v5i1.1195>
- Cindy, Triane, Rizky Nastiti, and Norbaiti. (2020). *Implikasi Motivasi Belajar Dan Manajemen Waktu Terhadap Prestasi Akademik Mahasiswa STIE Indonesia Banjarmasin*. Vol. 10. <http://journal.stiei-kayutangi-bjm.ac.id/index.php/jibk/article/view/642>
- Ferdiawan, Rachmat & Raharjo, Santoso & Rachim, Hadiyanto. (2020). Coping Strategi Pada Mahasiswa Yang Bekerja. Prosiding Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat. 7. 199. <https://doi.org/10.24198/jppm.v7i1.22786>
- Irdiana Indah Rohmawati, Cicilia Dyah Sulistyaningrum Indrawati, Patni Ninghardjanti. (2021). Pengaruh Kerja Paruh Waktu dan Motivasi Belajar terhadap Prestasi Belajar Mahasiswa FKIP UNS Angkatan 2017. *Informasi Dan Komunikasi* 5(2). <https://doi.org/10.20961/jikap.v5i2.50314>
- Khateeb, Fatima. (2023). Work Life Balance- A Review Of Theories, Definitions And Policies. *Journal, Cross-cultural Management*. XXIII(1):27–55.
- Lin, Y.M. & Chen, F.S.. (2009). Academic stress inventory of students at universities and

- colleges of technology. *World Transactions on Engineering and Technology Education*. 7. 157-162. [http://www.wiete.com.au/journals/WTE&TE/Pages/Vol.7, No.2 \(2009\)/8-03-Lin-Y.M.pdf](http://www.wiete.com.au/journals/WTE&TE/Pages/Vol.7, No.2 (2009)/8-03-Lin-Y.M.pdf).
- Oktaviani, Siska, Ahmad Syafi Adha, Widya Gama, and Mahakam Samarinda. (2020). Analisis Motivasi Kuliah Sambil Bekerja Pada Mahasiswa PGSD FKIP Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda. 14(2): 153–57. <https://doi.org/10.26877/mpp.v14i2.5965>
- Sulyanti. (2020). Strategi Coping Dalam Bidang Akademik Mahasiswa. *Social Landscape Journal* 1–19. <https://doi.org/10.56680/slj.v1i2.13963>
- Uhing, Yantje, R. R. Lumunon, and G. M. Sendow. (2019). “Pengaruh Work Life Balance, Kesehatan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Tirta Investama (Danone).” *Jurnal EMBA* 7(4):4671–80. <https://doi.org/10.35794/emba.7.4.2019.25410>
- Utami, Ni Made Sintya Noviana. (2017). Pengaruh *Self Management Ability* terhadap *Psychological Well-Being* Penderita DM Tipe 2.” *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya* 6(2): 1590–1602. <https://journal.ubaya.ac.id/index.php/jimus/article/view/1081>.
- Yusuf, N. M. ., & Yusuf, J. M. . (2020). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Stres Akademik. *Psyche* 165 *Journal*, 13(2), 235–239. <https://doi.org/10.35134/jpsy165.v13i2.84>



Dari Kompensasi ke Kinerja: Peran Mediasi Kesejahteraan dan Komitmen dalam Mewujudkan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs)

Muhammad Adhimawan Wijaya^{1*}, Dewi Hudiyah², Rena Augia Putrie³, Yeni Fajrin⁴, Citra Savitri⁵

muhammad.wijaya@ubpkarawang.ac.id^{1*}

^{1,2,3,4,5}Program Studi Manajemen

^{1,2,3,4,5}Universitas Buana Perjuangan Karawang

Received: 12 09 2025. Revised: 03 11 2025. Accepted: 06 01 2026.

Abstract : This study aims to analyze the influence of compensation strategies on employee well-being and its implications for employee commitment and performance within the framework of achieving the Sustainable Development Goals (SDGs). Using a quantitative approach, data were collected from employees in the manufacturing sector in West Java through a structured survey. Structural Equation Modeling (SEM) was used to examine the relationships between variables. The results indicate that fairly and sustainably managed compensation positively impacts employee well-being. Furthermore, employee well-being is proven to be a key mediating factor between compensation and organizational commitment. Strong commitment then has a significant impact on improved employee performance. These findings confirm that compensation strategies aligned with sustainability principles not only support organizational goals but also directly contribute to the achievement of SDG 3 (Healthy and Well-Being Lives), SDG 8 (Decent Work and Economic Growth), and SDG 10 (Reduced Inequality). This study provides theoretical and practical implications for the development of human resource management oriented towards building a sustainable work ecosystem.

Keywords : Employee Well-being, Organizational Commitment, Employee Performance, Sustainable Work Ecosystem.

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh strategi kompensasi terhadap kesejahteraan karyawan serta implikasinya terhadap komitmen dan kinerja karyawan dalam kerangka pencapaian *Sustainable Development Goals* (SDGs). Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, data dikumpulkan dari karyawan sektor manufaktur di Jawa Barat melalui survei terstruktur. Analisis dilakukan dengan *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk menguji hubungan antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi yang dikelola secara adil dan berkelanjutan berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan. Selanjutnya, kesejahteraan karyawan terbukti menjadi faktor mediasi kunci antara kompensasi dan komitmen organisasi. Komitmen yang kuat kemudian berdampak signifikan pada peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa strategi kompensasi yang selaras dengan prinsip keberlanjutan tidak hanya mendukung tujuan organisasi, tetapi juga berkontribusi langsung terhadap pencapaian SDG 3 (Kehidupan Sehat dan Sejahtera), SDG 8 (Pekerjaan

Layak dan Pertumbuhan Ekonomi), dan SDG 10 (Berkurangnya Kesenjangan). Penelitian ini memberikan implikasi teoritis dan praktis bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada pembangunan ekosistem kerja berkelanjutan.

Kata Kunci : Kesejahteraan karyawan, Komitmen organisasi, Kinerja karyawan, Ekosistem kerja berkelanjutan.

PENDAHULUAN

Pada era persaingan global dan transformasi bisnis yang berlangsung cepat, organisasi tidak hanya dituntut untuk mencapai kinerja finansial yang tinggi, tetapi juga harus membangun fondasi sumber daya manusia yang berkelanjutan. Salah satu elemen kunci dalam pengelolaan manusia adalah strategi kompensasi yang tidak hanya bertujuan memotivasi karyawan, tetapi juga menjaga kesejahteraan mereka dalam jangka panjang. Pasca pandemi COVID-19, isu kesejahteraan pekerja semakin mengemuka, ditandai dengan meningkatnya tekanan psikososial, risiko *burnout*, dan ketidakpastian ekonomi yang berdampak pada produktivitas dan stabilitas tenaga kerja (Aulia & Dewi, 2022). Fenomena ini menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan kini menjadi indikator kritis bagi organisasi yang ingin tumbuh secara inklusif dan berkelanjutan.

Secara global, isu ini juga mendapat perhatian serius dalam kerangka *Sustainable Development Goals* (SDGs) yang dicanangkan Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB). Tujuan pembangunan berkelanjutan tersebut secara eksplisit menyoroti pentingnya kesejahteraan tenaga kerja, terutama dalam SDG 3 (Kehidupan Sehat dan Sejahtera), SDG 8 (Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi), dan SDG 10 (Berkurangnya Kesenjangan). Dengan kata lain, organisasi yang berkomitmen pada prinsip keberlanjutan tidak hanya harus peduli terhadap lingkungan, tetapi juga terhadap kualitas hidup karyawannya. Namun, di Indonesia, khususnya di sektor manufaktur masih terdapat kesenjangan signifikan antara teori dan praktik. Laporan HRD BCT (2023) mengungkapkan bahwa 55% pekerja masih melakukan lembur tanpa kompensasi yang memadai, dan hampir sepertiganya menerima upah di bawah standar minimum. Data Tim HR Manufaktur (2024) juga menunjukkan bahwa 47,89% perusahaan di Jawa Barat belum menyesuaikan struktur pengupahan dengan regulasi pemerintah. Kondisi ini mencerminkan tantangan nyata dalam menerapkan sistem kompensasi yang tidak hanya adil secara finansial, tetapi juga mendukung kesejahteraan holistik yang mencakup aspek fisik, psikologis, dan sosial.

Di sisi akademis, penelitian sebelumnya mengenai kompensasi cenderung terfokus pada aspek finansial seperti gaji, bonus, dan tunjangan (Hassan, 2016; Othman et al., 2021).

Sementara itu, kompensasi non-finansial seperti fleksibilitas kerja, peluang pengembangan karir, dukungan terhadap keseimbangan kehidupan kerja, serta pengakuan masih jarang dikaji secara mendalam (Kang & Lee, 2021). Selain itu, banyak studi terdahulu hanya menguji hubungan langsung antara kompensasi dan kinerja, tanpa mempertimbangkan peran mediasi faktor psikologis seperti kesejahteraan (*well-being*) dan komitmen organisasi (Wijaya et al., 2025). Padahal, kedua faktor tersebut diduga menjadi mekanisme penting yang menjelaskan mengapa kompensasi yang baik dapat mendorong kinerja yang unggul.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah literatur dengan menguji model mediasi yang menghubungkan strategi kompensasi, kesejahteraan karyawan, komitmen organisasi, dan kinerja dalam konteks mendukung pencapaian SDGs. Penelitian dilakukan di sektor manufaktur Jawa Barat, yang dipilih karena perannya sebagai penggerak ekonomi nasional serta kompleksitas tantangan ketenagakerjaan yang dihadapinya, seperti isu upah, keselamatan kerja, dan kualitas hidup pekerja. Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah: 1) Strategi kompensasi berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan. 2) Kesejahteraan karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. 3) Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 4) Kesejahteraan dan komitmen organisasi berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi teoretis dalam bidang manajemen sumber daya manusia berkelanjutan (Sustainable HRM), tetapi juga memberikan rekomendasi praktis bagi organisasi yang ingin membangun ekosistem kerja yang manusiawi, produktif, dan selaras dengan agenda global pembangunan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

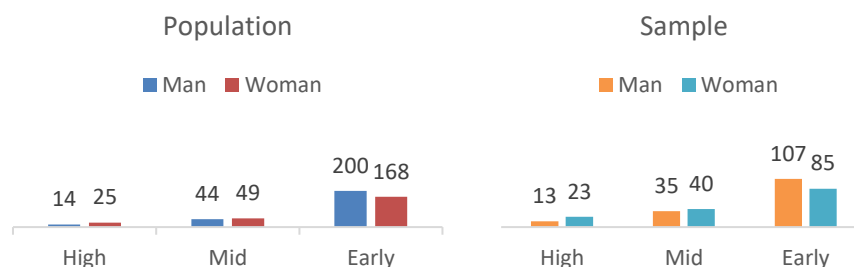
Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *cross-sectional survey*, yang memungkinkan pengumpulan data dari responden dalam satu periode waktu untuk menguji hubungan kausal antarvariabel (Hobfoll et al., 2018). Populasi penelitian terdiri atas 500 karyawan dari berbagai perusahaan manufaktur di wilayah Jawa Barat. Teknik pengambilan sampel menggunakan *proportional stratified random sampling* agar representatif terhadap jenjang jabatan dan fungsi kerja. Berdasarkan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, diperoleh sampel sebanyak 303 responden, yang dinilai memadai untuk analisis multivariat menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM).

Setiap variabel diukur melalui beberapa dimensi diantaranya strategi kompensasi meliputi kompensasi finansial dan non-finansial (Kang & Lee, 2021); kesejahteraan karyawan

mencakup kesejahteraan hidup, kesejahteraan di tempat kerja, dan kesejahteraan psikologis (Zheng et al., 2015); komitmen organisasi terdiri atas komitmen afektif, kontinuan, dan normatif (Mowday et al., 1979); sedangkan kinerja karyawan diukur melalui dimensi kinerja tugas, kontekstual, dan adaptif (Ramos-Villagrasa et al., 2019). Instrumen penelitian berupa kuesioner dengan skala Likert lima poin, yang validitas dan reliabilitasnya diuji menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA), *Average Variance Extracted* ($AVE > 0.5$), dan *Cronbach's Alpha* (> 0.7) sesuai rekomendasi Hair et al. (2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan 303 karyawan dari sektor manufaktur di Jawa Barat, yang dipilih secara proporsional berdasarkan jenjang jabatan dan unit kerja. Mayoritas responden adalah laki-laki (57%), dengan usia produktif 25–40 tahun (68%). Sebagian besar telah bekerja lebih dari tiga tahun, sehingga memiliki pemahaman yang memadai terhadap kebijakan organisasi dan dinamika kerja. Distribusi ini mencerminkan karakteristik tenaga kerja di sektor manufaktur Indonesia yang didominasi oleh pekerja usia produktif dengan pengalaman kerja yang cukup. Hal ini memperkuat representativitas sampel dan relevansi temuan dalam konteks industri yang diteliti.



Gambar 1. Populasi dan Sampel Penelitian

Uji validitas dan reliabilitas instrumen dilakukan untuk memastikan keakuratan pengukuran. Hasil *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) menunjukkan bahwa semua indikator memiliki *loading factor* di atas 0,6, yang mengindikasikan bahwa setiap item secara kuat mewakili konstruk yang diukur. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk semua konstruk berada di atas 0,5, menandakan bahwa lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruknya. Sementara itu, nilai *Composite Reliability* (CR) dan Cronbach's Alpha masing-masing di atas 0,8 dan 0,7, menunjukkan konsistensi internal yang sangat baik (Hair et al., 2021). Hasil ini mengonfirmasi bahwa instrumen yang digunakan andal dan valid untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 1. Hasil Analisis *Construct Reliability and Validity*

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE
Compensation System	0.732	0.736	0.882	0.788
Employee Well-Being	0.739	0.747	0.853	0.659
Individual Work Performance	0.949	0.953	0.967	0.906
Organization Commitment	0.778	0.865	0.862	0.677

Model penelitian diuji menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan SmartPLS 3.0. Hasil uji model fit menunjukkan nilai SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*) sebesar 0,102, yang sedikit di atas ambang batas ideal 0,08, namun masih dapat diterima dalam konteks PLS-SEM, terutama untuk model dengan kompleksitas moderat (Henseler et al., 2015). Nilai d_ULS dan d_G yang rendah (masing-masing 0,681 dan 0,398) mengindikasikan bahwa model representatif terhadap data empiris. Sementara itu, NFI (*Normed Fit Index*) sebesar 0,690 menunjukkan kecocokan model yang cukup, meskipun masih ada ruang untuk penyempurnaan di penelitian mendatang. Secara keseluruhan, model ini dianggap layak untuk menguji hubungan antarvariabel.

Tabel 2. Ringkasan Hasil Analisis Model_Fit

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.102	0.102
d_ULS	0.681	0.681
d_G	0.398	0.398
Chi-Square	711.159	711.159
NFI	0.690	0.690

Hasil analisis membuktikan bahwa strategi kompensasi yang dikelola secara adil dan berkelanjutan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan. Hal ini berarti bahwa ketika perusahaan memberikan kompensasi yang tidak hanya memadai secara finansial, tetapi juga memperhatikan aspek non-finansial seperti fleksibilitas kerja, pengembangan karir, dan dukungan psikologis, karyawan cenderung merasa lebih sejahtera secara holistik. Temuan ini sejalan dengan penelitian Dyrka dan Kokieli (2024) yang menekankan bahwa praktik *Sustainable HRM* dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis dan finansial pekerja. Dalam konteks SDGs, hasil ini mendukung SDG 3 (Kehidupan Sehat dan Sejahtera) dan SDG 8 (Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi), karena kompensasi yang berkeadilan berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas hidup dan kesejahteraan tenaga kerja.

Kompensasi juga terbukti berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, meskipun dengan kekuatan pengaruh yang lebih rendah dibandingkan terhadap kesejahteraan. Artinya, karyawan yang merasa dihargai secara adil melalui sistem kompensasi yang transparan cenderung mengembangkan rasa keterikatan dan loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi. Hasil ini konsisten dengan penelitian Othman et al. (2021) yang menyatakan bahwa keadilan kompensasi membangun *organizational trust*, yang menjadi dasar bagi komitmen afektif. Dalam perspektif keberlanjutan, temuan ini menegaskan bahwa kompensasi tidak hanya berfungsi sebagai alat motivasi jangka pendek, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk membangun hubungan kerja yang langgeng.

Kesejahteraan karyawan terbukti menjadi pendorong yang signifikan bagi komitmen organisasi. Karyawan yang merasa sejahtera baik secara fisik, emosional, maupun sosial cenderung lebih terikat secara emosional dengan organisasi, memiliki rasa memiliki yang tinggi, dan bersedia berkontribusi lebih besar. Temuan ini memperkuat hasil penelitian Bai (2025) yang menemukan bahwa kesejahteraan karyawan meningkatkan *work engagement* dan komitmen afektif. Dalam kerangka SDGs, hubungan ini merefleksikan sinergi antara dimensi sosial (kesejahteraan) dan ekonomi (komitmen dan produktivitas), yang menjadi fondasi bagi pembangunan berkelanjutan.

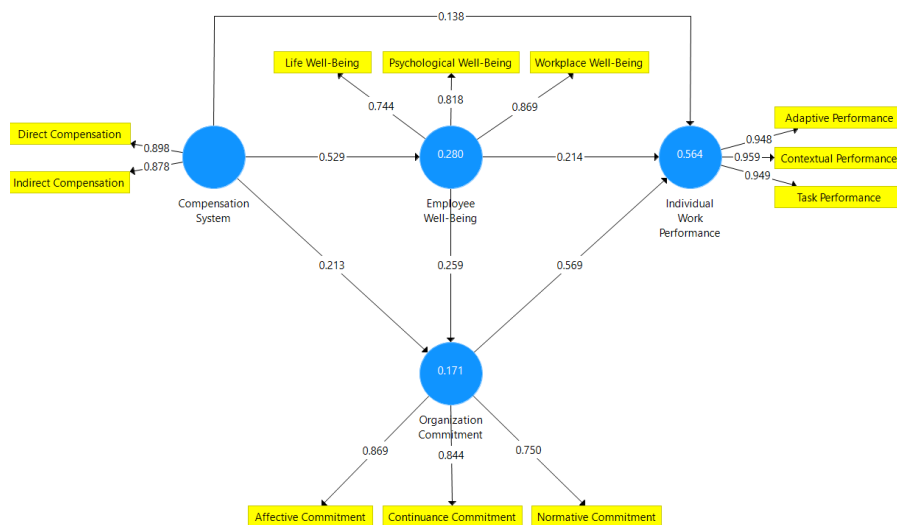
Kesejahteraan karyawan juga secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja. Karyawan yang sejahtera cenderung lebih termotivasi, fokus, dan memiliki energi positif yang berdampak pada peningkatan produktivitas dan kualitas kerja. Hasil ini sejalan dengan penelitian He et al. (2019) yang menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis berkorelasi dengan peningkatan performa tugas dan penurunan intensi *turnover*. Dalam konteks yang lebih luas, investasi dalam kesejahteraan karyawan tidak hanya bermanfaat secara individual, tetapi juga menjadi pengungkit kinerja organisasi secara keseluruhan.

Komitmen organisasi merupakan prediktor terkuat terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen afektif tinggi seperti keterikatan emosional dan kesesuaian dengan nilai-nilai organisasi cenderung menunjukkan kinerja yang unggul, baik dalam hal penyelesaian tugas, kontribusi kontekstual, maupun adaptasi terhadap perubahan. Temuan ini mendukung teori *Self-Determination* (Deci & Ryan, 2000) yang menyatakan bahwa pemenuhan kebutuhan psikologis dasar (seperti rasa memiliki dan otonomi) mendorong motivasi intrinsik, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja. Dalam perspektif keberlanjutan, komitmen organisasi menjadi penggerak utama inovasi, efisiensi sumber daya, dan tanggung jawab sosial yang menjadi elemen-elemen kunci dalam mendukung SDG 8 dan SDG 10.

Tabel 3. Hasil Analisis *Path Coefficients* (Mean, *STDEV*, *T-Values*, *P-Values*)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Compensation System -> Employee Well-Being	0.529	0.538	0.052	10.190	0.000
Compensation System -> Individual Work Performance	0.138	0.138	0.053	2.585	0.010
Compensation System -> Organization Commitment	0.213	0.230	0.063	3.363	0.001
Employee Well-Being -> Individual Work Performance	0.214	0.208	0.053	4.061	0.000
Employee Well-Being -> Organization Commitment	0.259	0.256	0.058	4.458	0.000
Organization Commitment -> Individual Work Performance	0.569	0.573	0.056	10.108	0.000

Analisis mediasi mengungkap bahwa kesejahteraan dan komitmen organisasi berperan sebagai mediator signifikan dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja. Pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kedua mediator ini adalah 0,450 ($p < 0,001$), jauh lebih kuat dibandingkan pengaruh langsungnya yang hanya 0,138. Artinya, kompensasi tidak secara langsung mendorong kinerja, melainkan melalui peningkatan kesejahteraan dan komitmen terlebih dahulu. Temuan ini memiliki implikasi teoretis yang penting: ia memperluas model *Sustainable Human Resource Management* (SHRM) dengan menunjukkan bahwa kesejahteraan bukan hanya hasil (*outcome*), tetapi juga mekanisme psikologis yang mentransformasikan kebijakan kompensasi menjadi kinerja yang berkelanjutan (Aust et al., 2024).



Gambar 2. Model Struktural Hasil Penelitian Menggunakan Smart-PLS 3.0

Hasil penelitian ini menegaskan hubungan kausal yang kuat antara kompensasi, kesejahteraan, komitmen, dan kinerja karyawan. Secara teoretis, hasil ini memperluas pemahaman tentang *Human Resource Sustainability Framework* dengan menempatkan kesejahteraan sebagai dimensi mediasi penting yang menghubungkan strategi organisasi dan perilaku individu. Dalam konteks organisasi manufaktur, kesejahteraan terbukti menjadi jembatan psikologis antara kompensasi yang adil dan peningkatan kinerja produktif.

SIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa strategi kompensasi yang dirancang secara adil dan berkelanjutan berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan karyawan, yang selanjutnya memperkuat komitmen organisasi dan berdampak positif pada peningkatan kinerja. Hasil analisis menggunakan SEM menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja tidak hanya bersifat langsung, tetapi sebagian besar dimediasi oleh kesejahteraan dan komitmen organisasi. Dengan demikian, kesejahteraan karyawan menjadi mekanisme psikologis penting yang menjembatani hubungan antara kebijakan kompensasi dan hasil kerja individu. Temuan ini memperluas bukti empiris mengenai konsep SHRM serta menegaskan kontribusi nyata praktik kompensasi berkelanjutan terhadap pencapaian SDG 3 (Kehidupan Sehat dan Sejahtera), SDG 8 (Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi), dan SDG 10 (Berkurangnya Kesenjangan). Secara praktis, penelitian ini memberikan arah bagi organisasi, khususnya di sektor manufaktur, untuk menyeimbangkan antara kompensasi finansial dan non-finansial melalui kebijakan yang transparan, inklusif, serta mendukung keseimbangan kehidupan kerja. Manfaat utama dari pendekatan ini tidak hanya meningkatkan motivasi dan produktivitas, tetapi juga membangun budaya organisasi yang adaptif dan berkelanjutan. Namun demikian, keterbatasan penelitian ini terletak pada ruang lingkup wilayah dan sektor industri yang masih terbatas pada manufaktur di Jawa Barat.

DAFTAR RUJUKAN

Aulia Anjani, R., & Dewi Noorrizki, R. (2022). The Relationship between Workplace Well-being and Burnout Among Healthcare Professionals in Medika Utama Clinic Sidoarjo during the COVID-19 Pandemic. *KnE Social Sciences*.
<https://doi.org/10.18502/kss.v7i18.12379>

- Aust, I., Cooke, F. L., & Muller-Camen, M. (2024). Achieving sustainable development goals through common-good HRM. *The International Journal of Human Resource Management*.
- Bai, B. (2025). *Exploring Sustainable HRM Through the Lens of Employee Wellbeing. Sustainability*, MDPI.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). *Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being*. *American Psychologist*, 55(1), 68–78.
- Dyrka, S., & Kokieli, A. (2024). *Sustainable HR and employee psychological well-being in shaping the performance of a business. Sustainability*, MDPI.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- HASSAN, S. (2016). Impact of HRM Practices on Employee's Performance. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 6(1). <https://doi.org/10.6007/IJARAFMS/v6-i1/1951>
- He, J., Morrison, A. M., & Zhang, H. (2019). Improving Millennial Employee Well-Being and Task Performance in the Hospitality Industry: The Interactive Effects of HRM and Responsible Leadership. *Sustainability*, 11(16), 4410. <https://doi.org/10.3390/su11164410>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J.-P., & Westman, M. (2018). Conservation of Resources in the Organizational Context: The Reality of Resources and Their Consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(1), 103–128. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>
- Kang, E., & Lee, H. (2021). Employee Compensation Strategy as Sustainable Competitive Advantage for HR Education Practitioners. *Sustainability*, 13(3), 1049. <https://doi.org/10.3390/su13031049>
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224–247. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)

- Othman, A. K., Yusof, H. M., & Osman, A. I. (2021). The impact of fair compensation on employee performance in organizations. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 8(3), 245–260.
- Ramos-Villagrasa, P. J., Barrada, J. R., Fernández-del-Río, E., & Koopmans, L. (2019). Assessing Job Performance Using Brief Self-report Scales: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 35(3), 195–205. <https://doi.org/10.5093/jwop2019a21>
- United Nation. (2023). *SDG Summit 2023*. <https://www.un.org/en/conferences/SDGSummit2023>
- Wijaya, M. A., Hudiyah, D., & Putrie, R. A. (2025). *Compensation! Is It the Key to Improving Employee Performance and Commitment in the VUCA Era?* Kompartemen.
- Zheng, X., Zhu, W., Zhao, H., & Zhang, C. (2015). Employee well-being in organizations: Theoretical model, scale development, and cross-cultural validation. *Journal of Organizational Behavior*, 36(5), 621–644. <https://doi.org/10.1002/job.1990>



Analisis Pelanggaran Etika Profesi Akuntan dalam Kasus Manipulasi Laporan Keuangan PT Wanaartha Life

Kevin Diaz Suith^{1*}, Muhammad Ilham Kamal², Rehan Canta Yuda³,
Yanuar Ramadhan⁴

kevindiazs777@student.esaunggul.ac.id^{1*}, ilhamkamal671@student.esaunggul.ac.id²,

rehancanta@student.esaunggul.ac.id³, yanuar.ramadhan@esaunggul.ac.id⁴

^{1,2,3,4}Program Studi Akuntansi

^{1,2,3,4}Universitas Esa Unggul

Received: 19 12 2025. Revised: 30 12 2025. Accepted: 06 01 2026.

Abstract : This study aims to examine violations of the accountant professional code of ethics in the financial scandal involving PT Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha (Wanaartha Life), which resulted in significant losses for thousands of policyholders. The scandal involved manipulated financial statements, a lack of transparency in investment fund management, and failures by external auditors to carry out their professional responsibilities. The research employs a descriptive approach through a literature study that draws upon secondary data from academic publications, official news sources, and documents containing OJK sanctions and investigative audit findings. The analysis reveals that several fundamental principles of the accounting profession's code of ethics integrity, objectivity, professional competence and due care, confidentiality, and professional behavior were breached by both company management and the auditors involved. These violations are further supported by formal sanctions imposed on the public accountants and accounting firms proven to have participated in the improper financial reporting practices. Moreover, the study highlights the critical role of whistleblowing and investigative auditing as mitigation mechanisms for detecting fraud in financial reporting. The findings emphasize that non-compliance with professional ethics in accounting practices can generate broad impacts, including diminished public trust, disruption of financial sector stability, and weakened consumer protection. This study is expected to contribute as a reference for auditors, accountants, regulators, and academics in strengthening the implementation of professional ethics and corporate governance within the financial sector.

Keywords : Financial statement manipulation, Accounting fraud, Professional ethics of accountants.

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pelanggaran terhadap etika profesi akuntan dalam kasus skandal keuangan yang melibatkan PT Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha (Wanaartha Life), yang mengakibatkan kerugian signifikan bagi ribuan pemegang polis. Skandal tersebut mencakup praktik manipulasi laporan keuangan, kurangnya transparansi dalam pengelolaan dana investasi, serta kegagalan auditor eksternal dalam melaksanakan tanggung jawab profesionalnya. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif melalui studi literatur dengan memanfaatkan data

sekunder yang bersumber dari publikasi akademik, berita resmi, serta dokumen yang memuat sanksi OJK dan hasil audit investigatif. Hasil analisis menunjukkan bahwa beberapa prinsip fundamental dalam etika profesi akuntansi, yaitu integritas, objektivitas, kompetensi dan kehati-hatian profesional, kerahasiaan, serta perilaku profesional, telah dilanggar baik oleh pihak manajemen maupun auditor yang terlibat. Pelanggaran tersebut diperkuat melalui penetapan sanksi resmi terhadap akuntan publik dan kantor akuntan publik yang terbukti terlibat dalam praktik penyimpangan pelaporan keuangan. Selain itu, penelitian ini menyoroti peran penting whistleblowing dan audit investigatif sebagai mekanisme mitigasi untuk mendeteksi kecurangan dalam pelaporan keuangan. Temuan penelitian ini menegaskan bahwa ketidakpatuhan terhadap etika profesi dalam praktik akuntansi dapat berdampak luas, termasuk menurunnya kepercayaan publik, terganggunya stabilitas sektor keuangan, serta melemahnya perlindungan konsumen. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai bahan referensi bagi auditor, akuntan, regulator, dan akademisi dalam memperkuat implementasi etika profesi serta tata kelola perusahaan di sektor keuangan.

Keta Kunci : Manipulasi laporan keuangan, Kecurangan akuntansi, Etika profesi akuntan.

PENDAHULUAN

Laporan keuangan merupakan media utama yang menyediakan informasi terkait kondisi finansial suatu perusahaan dalam satu periode akuntansi. Informasi tersebut menjadi dasar dalam proses pengambilan keputusan oleh berbagai pihak, seperti investor, manajemen, kreditor, regulator, serta pemangku kepentingan lainnya. Salah satu komponen penting dalam laporan keuangan adalah laporan laba rugi, karena angka laba sering dijadikan ukuran kinerja perusahaan dan menjadi pertimbangan utama calon investor dalam memperkirakan tingkat pengembalian investasi (Bagi et al., 2020). Apabila angka laba yang disajikan tidak mencerminkan kondisi riil, maka hal tersebut berpotensi menimbulkan keputusan yang keliru. Oleh sebab itu, informasi laba harus disajikan secara akurat dan menggambarkan posisi keuangan yang sebenarnya. Kualitas laba mencerminkan tingkat keandalan informasi tersebut dalam menggambarkan kinerja keuangan perusahaan dan memprediksi laba di masa mendatang. Sebaliknya, kualitas laba yang rendah dapat menimbulkan keraguan terhadap integritas laporan keuangan serta memengaruhi persepsi publik terhadap reputasi dan kinerja perusahaan (Setyaningrum, 2024).

Perbedaan antara kondisi keuangan aktual dan informasi yang tersaji pada laporan keuangan dapat disebabkan oleh faktor internal maupun eksternal, termasuk konflik kepentingan, tekanan manajemen, serta perbedaan interpretasi standar akuntansi. Situasi tersebut dapat mendorong terjadinya praktik manipulasi laporan keuangan demi

mempertahankan citra perusahaan dan memperoleh keuntungan tertentu (Gede et al., 2024). Oleh karena itu, Akuntabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas audit yang menunjukkan akuntabilitas auditor dapat meningkatkan kualitas audit, keberadaan auditor independen sangat diperlukan untuk memastikan bahwa laporan keuangan telah disusun sesuai standar akuntansi dan dapat dipercaya (Anjashara et al., 2024). Tindakan manipulasi ini bertujuan untuk memperindah kinerja perusahaan agar tetap menarik dimata pemegang saham dan investor, apalagi perusahaan berstatus terbuka yang laporan keuangan tahunan dapat dinikmati oleh publik (Ramadhan et al., 2023).

Tanggung jawab seorang auditor dalam melakukan tugasnya seperti memberikan opini audit atas laporan keuangan harus didukung dengan bukti-bukti yang memastikan, sebab saat menjalankan prosedur auditor wajib bersikap profesional dengan cermat untuk mengetahui laporan keuangan bebas dari salah saji (Maret et al., 2024). Dalam konteks ini, industri asuransi menjadi salah satu sektor yang sangat bergantung pada kepercayaan publik. Secara umum, asuransi merupakan mekanisme perjanjian antara perusahaan penyedia layanan (penanggung) dan pemegang polis (tertanggung), di mana tertanggung wajib membayar premi untuk memperoleh jaminan perlindungan finansial atas risiko tertentu di masa mendatang. Hak dan kewajiban antara kedua belah pihak telah diatur secara hukum dan hanya dapat direalisasikan ketika premi telah dipenuhi oleh pihak tertanggung (Administrator, 2023). Namun, dalam praktiknya masih ditemukan penyimpangan terhadap prinsip-prinsip tersebut, sebagaimana terjadi pada kasus Wanaartha Life. Perusahaan ini terlibat dalam skandal keuangan berskala besar yang menyebabkan kerugian lebih dari Rp12 triliun dan berdampak pada ribuan nasabah (Jurnalisme, n.d.). Pelanggaran semakin terungkap setelah Otoritas Jasa Keuangan (OJK) menemukan ketidaksesuaian laporan keuangan serta indikasi ketidaktransparanan dalam pengelolaan dana investasi.

Pada akhir tahun 2022, OJK mencabut izin operasional perusahaan karena dinilai gagal memenuhi kewajiban pembayaran kepada pemegang polis (Pers et al., 2022). Kasus Wanaartha Life menunjukkan bahwa kegagalan menjaga etika profesi dalam praktik akuntansi dan audit dapat menimbulkan konsekuensi serius, tidak hanya bagi perusahaan dan auditor, tetapi juga bagi masyarakat luas dan stabilitas sektor keuangan. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji kasus ini dari perspektif etika profesi akuntansi guna melihat bentuk pelanggaran yang terjadi serta dampaknya terhadap kepercayaan publik dan tata kelola perusahaan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan refleksi bagi profesi akuntansi dan menjadi referensi dalam memperkuat budaya etika dan praktik audit yang bertanggung jawab (Anggiria et al., 2023).

Pada kasus PT Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha (Wanaartha Life), sejumlah akuntan dan kantor akuntan publik dikenakan sanksi oleh otoritas terkait atas pelanggaran yang terjadi. Akuntan Publik dengan inisial NN dijatuhi sanksi berupa larangan memberikan jasa di sektor jasa keuangan sejak 28 Februari 2023. Selain itu, Akuntan Publik dengan inisial JH juga dikenakan sanksi serupa, yaitu tidak diperkenankan memberikan jasa di sektor jasa keuangan sejak 24 Februari 2023. Sementara itu, Kantor Akuntan Publik KNMT dikenakan sanksi berupa larangan menerima penugasan baru sejak ditetapkannya surat keputusan, namun tetap diwajibkan untuk menyelesaikan kontrak penugasan audit atas laporan keuangan tahunan tahun 2022 yang telah diterima sebelum keputusan tersebut ditetapkan, dengan batas waktu penyelesaian paling lama hingga 31 Mei 2023 (Tjahjo, 2023).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode berdasarkan literatur dan review jurnal dan artikel yang terkait dengan pembahasan. Tujuan utama metode ini adalah untuk menguji pengaruh audit investigatif dan mekanisme whistleblowing terhadap pengungkapan kecurangan laporan keuangan, dengan variabel kode etik sebagai faktor moderasi. Data diperoleh melalui kuesioner berbasis Google Form yang ditujukan kepada responden profesional, yaitu auditor yang bekerja pada lembaga pemeriksa dan pengawas keuangan seperti Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), serta Otoritas Jasa Keuangan (OJK) (Setiawan & Sari, 2024). Selain metode review, penelitian ini juga dilengkapi dengan pendekatan studi literatur untuk memperkuat konteks analisis. Tahapan studi literatur dilakukan melalui penelaahan teori, regulasi, dan berbagai temuan yang relevan dari jurnal ilmiah, laporan resmi, berita kredibel, serta dokumen legal yang berkaitan dengan kasus PT Wanaartha Life. Pendekatan ini digunakan untuk mengidentifikasi pola pelanggaran, latar belakang kasus, serta interpretasi nilai-nilai etika profesi akuntansi dalam konteks sosial dan regulatif (Avriandi et al., 2025).

Proses penelitian dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu: pengumpulan data, reduksi data, analisis dan interpretasi, serta penarikan kesimpulan. Data yang digunakan bersifat sekunder dan diperoleh melalui perangkat digital, seperti komputer dan telepon genggam, untuk mengakses sumber online yang relevan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui metode dokumentasi, sehingga peneliti tidak berinteraksi langsung dengan objek penelitian, melainkan menganalisis data yang telah tersedia secara publik. Dalam hal ini expert opinion digunakan untuk menganalisis apa saja dan bagaimana bentuk pelanggaran etika dan kode etik profesi

akuntan (Qalam & Ilmiah, 1907). Pemilihan PT Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha (Wanaartha Life) sebagai objek penelitian didasarkan pada besarnya dampak kasus terhadap sektor asuransi dan profesi akuntansi di Indonesia. Perusahaan ini telah beroperasi sejak tahun 1974 dengan menawarkan produk asuransi jiwa dan kesehatan. Namun, sejak tahun 2020 perusahaan mulai mengalami kegagalan dalam memenuhi kewajiban pembayaran klaim kepada nasabah, sehingga memunculkan penyelidikan oleh OJK.

Berdasarkan hasil pemeriksaan, ditemukan adanya indikasi manipulasi laporan keuangan yang berlangsung dalam jangka panjang, sehingga beberapa akuntan publik dan kantor akuntan publik dikenakan sanksi berupa pembatalan Surat Tanda Terdaftar di OJK (Mayasari & Trisnaningsih, 2023). Selain itu, penelitian ini juga mempertimbangkan perspektif dari beberapa pihak yang terdampak skandal, seperti nasabah, agen asuransi, dan manajer klaim. Pemilihan informan pada kategori ini mempertimbangkan pengalaman langsung, kemampuan menyampaikan informasi secara objektif, serta relevansi hubungan dengan proses klaim dan penyelesaian kasus. Pendekatan multi-perspektif ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai pola pelanggaran dan tingkat dampaknya dalam konteks perlindungan konsumen (Tantangan et al., 2025).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menemukan adanya konflik antara nasabah PT Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha (Wanaartha Life) dengan pihak perusahaan, terutama terkait ketidakmampuan perusahaan memenuhi kewajiban pembayaran klaim. Kondisi tersebut menimbulkan ketidakpuasan dan kerugian di pihak nasabah sehingga memicu ketegangan yang berdampak pada keberlangsungan operasional perusahaan, kesejahteraan tenaga kerja, serta stabilitas sistem keuangan. Berbagai pendekatan penyelesaian konflik diusulkan, termasuk mediasi, negosiasi, penyelesaian hukum, penerapan regulasi yang lebih ketat, serta keterlibatan berbagai pemangku kepentingan untuk mencapai solusi yang proporsional dan berkeadilan. Penelusuran lebih lanjut menunjukkan relevansi penelitian sebelumnya mengenai perlindungan hukum nasabah perbankan dalam penggunaan layanan Cash Recycling Machine (CRM). Meskipun konteks yang dikaji berbeda, penelitian tersebut menawarkan perspektif yang paralel mengenai bagaimana nasabah sebagai pihak pengguna jasa keuangan harus memperoleh perlindungan memadai ketika terjadi kegagalan layanan finansial. Dengan demikian, kerangka pemikiran terkait perlindungan hukum bagi nasabah lembaga jasa keuangan dapat diterapkan

dalam memahami posisi dan hak nasabah Wanaartha Life dalam proses penyelesaian kasus (Harmen et al., 2024).

Fenomena kerugian yang terjadi pada perusahaan asuransi hingga terjadinya gagal bayar karena adanya masalah yang bersumber dari pengelolaan keuangan pihak internal perusahaan ini membuat para calon nasabah mempertimbangkan dalam memilih perusahaan asuransi. Kinerja keuangan perusahaan asuransi ini menjadi bahan pertimbangannya, yaitu dengan melakukan analisis pada laporan keuangan perusahaan. Dengan melakukan analisis pada laporan keuangan perusahaan asuransi ini dapat berguna untuk mendeteksi risiko-risiko yang mungkin terjadi serta dapat mengarah pada pengawasan kinerja manajemen yang dilakukan pihak internal mengenai risiko yang membahayakan perusahaan (Nurasyifa, 2024). Di sisi lain, ribuan pemegang polis menuntut pemerintah dan otoritas hukum untuk mempercepat proses penyelesaian kasus, terutama terkait percepatan pengembalian dana yang diblokir sebagai bagian dari penyidikan. Para nasabah menilai bahwa proses hukum berjalan lambat dan tidak sebanding dengan kerugian yang telah dialami (Timur, 2024). Perusahaan kemudian menyampaikan pernyataan resmi bahwa pembayaran kewajiban akan dilakukan secara bertahap, namun realisasi janji tersebut belum terealisasi.

Selanjutnya, Wanaartha Life sempat mengajukan gugatan praperadilan terhadap pemblokiran rekening efek pada Pengadilan Negeri Jakarta Selatan pada Mei 2020. Putusan praperadilan tersebut dikabulkan oleh majelis hakim dengan merujuk pada ketentuan Pasal 19 Undang-Undang Tindak Pidana Korupsi terkait hak pihak ketiga yang beritikad baik. Meski demikian, hingga putusan tersebut dikeluarkan, pengembalian dana kepada nasabah belum terealisasi secara penuh, dan proses hukum masih berlanjut hingga tingkat Mahkamah Agung (Data, 2025) (Negeri & Pusat, 2025) (Hidup et al., 2025). Dari rangkaian temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kasus Wanaartha Life bukan hanya permasalahan teknis laporan keuangan, tetapi mencakup aspek etika, tata kelola perusahaan, perlindungan konsumen, serta pengawasan regulasi. Skandal ini menggambarkan lemahnya implementasi kode etik akuntansi, ketidakefektifan auditor dalam menjalankan fungsi pengawasan independen, serta minimnya sistem peringatan dini dalam perusahaan untuk mendeteksi indikasi fraud.

Penelitian ini menggunakan beberapa metode ilmiah dan jurnal bereputasi sebagai pedoman penyusunan jurnal yang mempertimbangkan perspektif dan keseimbangan etika:

No	Penulis & Tahun	Judul
1	Anggiria, K.S & Trisnaningih, S. (2023)	Analysis of Violations of the Code of Ethics for Professional Accountants in the Business Sector: Case Study of AP and KAP Involvement at PT Asuransi Adisarana Wanaartha Life (WAL)

- | | | |
|----|--|--|
| 2 | Ayub Anjashara, Sri Anjarwati. (2024) | Determinan Akuntabilitas, Profesionalisme dan Independensi terhadap Kualitas Audit |
| 3 | Adelia Furry Avriandi, Apriana Nur Asyifa, Giyan Triyani Sari, Maharani Dara Dinanti, Sandra Audina Maharani, Herlina Manurung. (2025) | Analisis Audit Kasus Manipulasi Laporan Keuangan PT Wanaartha Life Tahun 2023 |
| 4 | Muhammad Rizal Saragih & Rusdi. (2020) | Menguji Faktor Yang Menjadi Determinan Bagi Earning Response Coefficient Pada Perusahaan Real Estate Dan Properti Di Indonesia |
| 5 | Hilma Harmen, Aprinawati, Arief Putra Johavi Damanik, Ahmad Ikhsan Abdillah, Ahmad Iqbal Abdullah, Rama Ardiansiah Tumangger, Urbano L. R. S Pardosi. (2024) | Strategi Penyelesaian Penanganan Keluhan dan Perlindungan Hukum Pelanggan di PT Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha: Sebuah Kajian Kasus |
| 6 | Ni Luh Gede Pivin Suwirmayanti, I Made Sudarsana, Ricky Aurelius Nurtanto Diaz, Dian Pramana, Komang Budiarta, Ni Putu Nanik Hendayanti, Putu Adi Guna Permana | Peningkatan Branding dan Penguatan Strategi Promosi Usaha serta Manajemen Keuangan pada Skinsations Facial Studio |
| 7 | Pingka Pamulia (2024) | Pengaruh Keahlian, Pengalaman Auditor, Dan Skeptisme Profesional Terhadap Pemberian Opini Oleh Auditor (Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publik Di Wilayah Kota Bekasi Dan Dki Jakarta) |
| 8 | Eka Mayasari & Sri Trisnaningsih. (2023) | Case Study : Manipulation of Financial Reports at PT. Adisarana Wanaartha Life Insurance (Wanaartha Life) Studi Kasus : Manipulasi Laporan Keuangan PT. Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha (Wanaartha Life) |
| 9 | Alya Nuraysifa (2024) | Efektivitas <i>Early Warning System</i> (Ews) Dalam Menilai Kinerja Keuangan Dan Risiko Likuiditas Perusahaan Asuransi Di Bei: Periode 2020-2022 |
| 10 | Hendra Andriyana & Sri Trisnaningsih. (2022) | Analisis Pelanggaran Etika Dan Kode Etik Profesi Akuntan Di Era Persaingan Yang Kompetitif |
| 11 | Ryandika Ramadhan, Al Farishi, Lauw Tjun Tjun. (2023) | Dampak Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Sebagai Pemoderasi |
| 12 | Febry Wahyu Setiawan, Novita Sari. (2024) | Audit Investigasi Dan Whistleblowing Terhadap Pengungkapan Fraud Laporan Keuangan Dengan Kode Etik Sebagai Variabel Moderasi |
| 13 | Setyningrum & Ulum Anggun. (2024) | Pengaruh Konservatisme Akuntansi dan Investment Opportunity Set Terhadap Kualitas Laba Perusahaan Manufaktur |
-

14	Nugraheni Diah Pratitis, Muda Setia Hamid, Yuliasandy. (2025)	Non Performing Financing Dan Profitabilitas Perusahaan Perbankan Syariah Di Indonesia Pengaruh Pengungkapan Corporate Social Responsibility, Deferred Tax, Dan Inventory
----	---	---

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis terhadap kasus PT Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha (Wanaartha Life), dapat disimpulkan bahwa skandal keuangan yang terjadi merupakan konsekuensi dari pelanggaran serius terhadap prinsip etika profesi akuntansi, di mana auditor serta Kantor Akuntan Publik yang menangani perusahaan terbukti tidak menjalankan prinsip dasar profesi seperti integritas, objektivitas, kompetensi dan kehati-hatian profesional, kerahasiaan, serta perilaku profesional sebagaimana diatur dalam Kode Etik Profesi Akuntan Indonesia, yang tercermin dari pembiaran manipulasi informasi keuangan, kurangnya transparansi pengelolaan dana investasi, serta tidak terdeteksinya indikasi fraud yang menunjukkan kegagalan fungsi audit dan lemahnya kepatuhan terhadap standar profesional. Sebagai tindak lanjut atas pelanggaran tersebut, Otoritas Jasa Keuangan menjatuhkan sanksi kepada pihak terkait, baik perusahaan, akuntan publik, maupun kantor akuntan publik, serta mencabut izin usaha Wanaartha Life, sementara temuan penelitian juga menegaskan pentingnya mekanisme whistleblowing dan audit investigatif sebagai alat deteksi dini penyimpangan pelaporan keuangan. Kasus Wanaartha Life dengan demikian menjadi ilustrasi bahwa pelanggaran etika profesi tidak hanya merugikan individu dan korporasi, tetapi juga berdampak luas terhadap masyarakat dan stabilitas sektor jasa keuangan, sehingga diperlukan komitmen kuat dari profesi akuntansi, regulator, dan institusi pendidikan untuk memperkuat pengawasan, meningkatkan integritas, serta membangun budaya kepatuhan etika dalam praktik akuntansi dan audit.

DAFTAR RUJUKAN

- Admin. (2024). *Nasabah Wanaartha Life Desak Pengembalian Dana, Lima Tahun Perjuangan Belum Membawa Hasil*. 1–11. <https://mitrapol.com/2024/11/07/nasabah-wanaartha-life-desak-pengembalian-dana-lima-tahun-perjuangan-belum-membawa-hasil/>
- Administrator. (2023). *Pengertian dan Fungsi Utama Asuransi*. 1–5. <https://www.asuransiastra.com/blog/pahami-apa-itu-asuransi-fungsi-dan-jenis-jenisnya/>

- Akuntan Di Era Persaingan yang Kompetitif (Studi Kasus PT. Garuda Indonesia (Persero), Tbk.) Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan.
<http://dx.doi.org/10.35931/aq.v16i6.1568>
- Anggiria, K. S., & Trisnaningsih, S. (2023). Analysis of Violations of the Code of Ethics for Professional Accountants in the Business Sector: Case Study of AP and KAP Involvement at PT Asuransi Adisarana Wanaartha (WAL). *Gema Wiralodra*, 14(3), 1621–1629. <https://doi.org/10.31943/gw.v14i3.605>
- Anggitarahma, P. P., Maidani, M., & Eprianto, I. (2024). Pengaruh Keahlian, Pengalaman Auditor, dan Skeptisme Profesional terhadap Pemberian Opini oleh Auditor (Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publik Di Wilayah Kota Bekasi dan DKI Jakarta). *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 3(3), <https://doi.org/10.55681/sentri.v3i3.2431>
- Anjashara, A., Anjarwati, S., Akuntansi, P. S., & Nusantara, U. D. (2024). *Determinan Akuntabilitas, Profesionalisme dan Independensi terhadap Kualitas Audit*. 3(4), 250–258. <https://doi.org/10.54259/akua.v3i4.3195>
- Avriandi, F., Asyifa, A. N., Sari, G. T., Dinanti, M. D., Maharani, S. A., & Manurung, H. (2025). *Analisis Audit Kasus Manipulasi Laporan Keuangan PT Wanaartha Life Tahun 2023*. <https://doi.org/10.59581/jap-widyakarya.v1i4.1860>
- Gede, L., Suwirmayanti, P., Sudarsana, I. M., Nurtanto, R. A., Pramana, D., Budiarta, K., Putu, N., Hendayanti, N., & Guna, P. A. (2024). *Peningkatan Branding dan Penguatan Strategi Promosi Usaha serta Manajemen Keuangan pada Skinsations Facial Studio*. 6(2), 47–54. <https://doi.org/10.30864/widyabhakti.v6i2.403>
- Harmen, H., Putra, A., Damanik, J., & Abdillah, A. I. (2024). *Strategi Penyelesaian Penanganan Keluhan dan Perlindungan Hukum Pelanggan di PT Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha : Sebuah Kajian Kasus*. 3(4), 1676–1682.
<https://doi.org/10.56799/jceki.v3i4.3836>
- Luberto, L. (2025). *Ribuan Nasabah WanaArtha Tuntut Pengembalian Dana Rp15 Triliun*. <https://rri.co.id/hukum/1485500/ribuan-nasabah-wanaartha-tuntut-pengembalian-dana-rp15-triliun>
- Mayasari, E., & Trisnaningsih, S. (2023). *Studi Kasus : Manipulasi Laporan Keuangan PT. Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha (Wanaartha Life)*. 2(10), 2541–2550.
<https://doi.org/10.55927/fjas.v2i10.6578>
- Negeri, P., & Pusat, J. (2025). *Jaksa Masih Teliti Putusan Keberatan Wanaartha*. 1–8.
<https://mediaindonesia.com/politik-dan-hukum/439453/jaksa-masih-teliti-putusan->

keberatan-wanaartha.

- Nurasyifa, A. (2024). *Efektivitas Early Warning System (Ews) Dalam Menilai Kinerja Keuangan Dan Risiko Likuiditas Perusahaan Asuransi di BEI: Periode 2020-2022* Alya. 13(1). <https://doi.org/10.52859/jbm.v13i1.681>
- Pers, S., Izin, P., Pt, U., & Jiwa, A. (2022). *Siaran Pers : Pencabutan Izin Usaha PT Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha (Wanaartha Life)*. [https://ojk.go.id/id/berita-dan-kegiatan/siaran-pers/Pages/Pencabutan-Izin-Usaha-PT-Asuransi-Jiwa-Adisarana-Wanaartha-\(Wanaartha-Life\).aspx](https://ojk.go.id/id/berita-dan-kegiatan/siaran-pers/Pages/Pencabutan-Izin-Usaha-PT-Asuransi-Jiwa-Adisarana-Wanaartha-(Wanaartha-Life).aspx)
- Pratitis, N. D., Hamid, M. S., & Yuliasandy. (2025). *Non Performing Financing Dan Profitabilitas Perusahaan Perbankan Syariah Di Indonesia Pengaruh Pengungkapan Corporate Social Responsibility, Deferred Tax, dan Inventory Indo*. 16(1). <http://dx.doi.org/10.36448/jak.v16i1.4232>
- Ramadhan, R., Farishi, A., Tjun, L. T., & Keuangan, K. L. (2023). *Dampak Sistem Pengendalian Internal terhadap Teknologi Informasi sebagai Pemoderasi*. 5, 53–65. <https://doi.org/10.28932/jafta.v5i1.7816>
- Saragih, M. R., & Rusdi, R. (2020). *Menguji Faktor Yang Menjadi Determinan Bagi Earning Response Coefficient Pada Perusahaan Real Estate Dan Properti Di Indonesia*. Scientific Journal of Reflection : Economic, Accounting, Management and Business, 3(2), 191-200. <https://doi.org/10.37481/sjr.v3i2.210>
- Setiawan, F. W., & Sari, N. (2024). *Audit Investigasi dan Whistleblowing terhadap Pengungkapan Fraud Laporan Keuangan Dengan Kode Etik Sebagai Variabel Moderasi*. 7(1), 135–148. <https://doi.org/10.32500/jematech.v7i1.6411>
- Setyaningrum, U. A. (2024). *Pengaruh Konservatisme Akuntansi dan Investment Opportunity Set Terhadap Kualitas Laba Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI Tahun 2020-2022*. 1–8. <https://repository.upnjatim.ac.id/27114/>
- Tim Redaksi. (2025). *Influencer Titan Tyra Jadi Korban, Begini Awal Mula Kasus Wanaartha*. <https://www.cnbcindonesia.com/market/20251009143858-17-674405/influencer-titan-tyra-jadi-korban-begini-awal-mula-kasus-wanaartha>
- Tjahjo, M. (2023). *Siaran Pers : OJK Beri Sanksi untuk AP dan KAP Terkait Wanaartha Life di Tengah Penanganan Likuidasi*. 1–5. <https://ojk.go.id/id/berita-dan-kegiatan/siaran-pers/Pages/OJK-Beri-Sanksi-untuk-AP-dan-KAP-Terkait-Wanaartha-Life-di-Tengah-Penanganan-Likuidasi.aspx>



Studi Perilaku Konsumen dalam Memanfaatkan Fitur *Live Shopping* di Platform *Shopee*

Mhd Raafi Abrar Azzuri^{1*}, Lyvia Zahra Khalida², Silva Arrum³, M Ikhsan⁴,
Safrizal Putra⁵, Ikhah Malikah⁶

raafiazzuri45@gmail.com^{1*}, lyviazahra2808@gmail.com², silvaarrum8@gmail.com³,

m.ikhsan290526@gmail.com⁴, putrasafrizal@gmail.com⁵,

ikhahmalikhah@dosen.pancabudi.ac.id⁶

^{1,2,3,4,5,6}Program Studi Manajemen

^{1,2,3,4,5,6}Universitas Pembangunan Panca Budi

Received: 25 12 2025. Revised: 30 12 2025. Accepted: 07 01 2026.

Abstract : This study aims to analyze consumer behavior in utilizing the live shopping feature on the Shopee platform. The live shopping feature is an innovation in e-commerce that combines direct interaction between sellers and buyers in real time, thus influencing consumer purchase intention and decision-making. The research method used was qualitative through interviews with 10 management students with a concentration in digital business who use the live shopping feature. Data was obtained through in-depth interviews and observations of students actively using the live shopping feature on Shopee. The results indicate that ease of use, direct interaction with sellers, promotions during live broadcasts, and trust in the product are the most influential factors in shaping consumer behavior. Furthermore, live shopping is considered capable of creating a more interactive, enjoyable, and convincing shopping experience, thereby increasing purchase intention. This research is expected to contribute to online businesses in designing more effective digital marketing strategies through the utilization of the live shopping feature, taking into account aspects of the experience and direct consumer interaction.

Keywords : Live Shopping Feature, Consumer Behavior, Shopee Platform.

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perilaku konsumen dalam memanfaatkan fitur *live shopping* di platform *Shopee*. Fitur *live shopping* merupakan inovasi dalam perdagangan elektronik yang menggabungkan interaksi langsung antara penjual dan pembeli secara *real-time*, sehingga dapat memengaruhi minat beli dan keputusan pembelian konsumen. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif melalui wawancara terhadap 10 mahasiswa program studi manajemen dengan konsentrasi bisnis digital yang menggunakan fitur *live shopping*. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi terhadap mahasiswa yang aktif menggunakan fitur *live shopping* di *Shopee*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor kemudahan penggunaan, interaksi langsung dengan penjual, promosi selama siaran langsung, serta kepercayaan terhadap produk menjadi aspek yang paling berpengaruh dalam membentuk perilaku konsumen. Selain itu, *live shopping* dinilai mampu menciptakan pengalaman belanja yang lebih interaktif, menyenangkan, dan meyakinkan, sehingga

meningkatkan minat beli. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pelaku bisnis daring dalam merancang strategi pemasaran digital yang lebih efektif melalui pemanfaatan fitur *live shopping*, dengan memperhatikan aspek pengalaman dan interaksi konsumen secara langsung.

Kata Kunci : Fitur *live Shopping*, Perilaku Konsumen, *Platform Shopee*.

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang semakin pesat pada era digital saat ini telah membawa perubahan besar terhadap perilaku masyarakat, terutama dalam hal berinteraksi, bekerja, dan berbelanja. Kehadiran internet dan berbagai platform digital telah menciptakan ekosistem baru dalam dunia bisnis, di mana aktivitas ekonomi tidak lagi terbatas oleh ruang dan waktu. Perusahaan dan pelaku usaha kini berlomba-lomba memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan daya saing, memperluas pasar, serta menjalin hubungan yang lebih dekat dengan konsumen. Salah satu inovasi yang menjadi tren dalam dunia pemasaran digital modern adalah *live shopping* atau belanja langsung melalui siaran interaktif. Transformasi digital ini juga telah mengubah cara konsumen mengambil keputusan dalam berbelanja. Jika sebelumnya konsumen hanya mengandalkan gambar atau deskripsi produk, kini mereka dapat melihat produk secara langsung melalui siaran video yang disiarkan penjual secara real-time. Fitur ini tidak hanya memberikan pengalaman belanja yang lebih interaktif, tetapi juga meningkatkan rasa percaya terhadap produk dan penjual karena adanya komunikasi dua arah. Dalam konteks *e-commerce*, fitur ini dikenal dengan istilah *Shopee Live*, yaitu salah satu layanan siaran langsung yang disediakan oleh *platform e-commerce Shopee*.

Shopee live adalah fitur siaran langsung (*live streaming*) yang disediakan oleh *platform e-commerce Shopee* untuk memfasilitasi interaksi langsung antara penjual dan pembeli secara real-time. Melalui fitur ini, penjual dapat menampilkan produk secara langsung, memberikan penjelasan detail, melakukan demonstrasi penggunaan produk, serta menawarkan promosi khusus atau diskon terbatas selama siaran berlangsung. Sementara itu, pembeli dapat bertanya langsung melalui kolom komentar, memberikan reaksi, dan bahkan melakukan pembelian tanpa meninggalkan siaran. Perkembangan teknologi *digital* dan internet telah memberikan dampak besar terhadap berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam bidang pemasaran dan perilaku konsumen. Saat ini, masyarakat tidak hanya berinteraksi melalui media sosial untuk berbagi informasi, tetapi juga memanfaatkannya sebagai sarana berbelanja secara daring. Salah satu inovasi yang muncul dalam konteks ini adalah fitur *live shopping*, yaitu kegiatan promosi dan penjualan produk yang dilakukan secara langsung (*live streaming*) di *platform Shopee Live*.

Melalui fitur ini, konsumen dapat melihat produk secara real time, berinteraksi langsung dengan penjual, serta mendapatkan promo menarik selama siaran berlangsung.

Fenomena *live shopping* mendapat perhatian khusus dari kalangan muda, termasuk mahasiswa Universitas Pembangunan Panca Budi (UNPAB). Sebagai bagian dari generasi digital yang aktif menggunakan media sosial, mahasiswa UNPAB tidak hanya memanfaatkan *platform digital* untuk kebutuhan akademik, tetapi juga untuk hiburan, komunikasi, dan aktivitas belanja. Kemudahan akses internet, peningkatan penggunaan smartphone, serta tren konsumsi digital membuat fitur live shopping semakin diminati di kalangan mahasiswa. Namun, meskipun fitur ini populer, belum banyak penelitian yang mengkaji secara mendalam bagaimana perilaku mahasiswa UNPAB dalam memanfaatkan fitur *live shopping* tersebut.

Faktor-faktor seperti kepercayaan terhadap penjual, daya tarik promosi, interaksi sosial, kemudahan transaksi, serta pengaruh lingkungan digital dapat memengaruhi keputusan mereka dalam berbelanja. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk memahami bagaimana mahasiswa UNPAB memandang dan menggunakan fitur *live shopping* sebagai bagian dari perilaku konsumsi mereka di era digital. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pemasaran digital, khususnya dalam memahami perilaku konsumen muda terhadap inovasi teknologi seperti live shopping. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi pelaku usaha, khususnya penjual di *platform Shopee*, dalam merancang strategi pemasaran yang lebih efektif dan sesuai dengan karakteristik konsumen mahasiswa.

Fitur *live shopping* merupakan inovasi digital yang menggabungkan siaran langsung (live streaming) dengan aktivitas jual beli di *platform e-commerce*. Melalui fitur ini, penjual dapat berinteraksi secara langsung dengan pembeli, menampilkan produk secara real-time, serta menawarkan promosi menarik selama sesi berlangsung. Menurut Sun et al. (2022), live shopping memungkinkan konsumen melihat produk secara langsung, berinteraksi dengan penjual, dan melakukan pembelian tanpa harus meninggalkan *platform*. Fitur ini menciptakan pengalaman belanja yang lebih menarik karena adanya faktor *real-time interaction*, demonstrasi produk, dan kepercayaan yang dibangun melalui komunikasi langsung (Cai & Wohn, 2019). Menurut Sun et al. (2022), *live shopping* merupakan inovasi dalam bidang pemasaran digital yang menggabungkan kegiatan siaran langsung (live streaming) dengan proses transaksi pembelian produk secara instan. Melalui fitur ini, konsumen dapat melihat produk secara langsung, menanyakan detailnya kepada penjual, dan melakukan pembelian

tanpa meninggalkan platform. Hal ini menciptakan pengalaman belanja yang lebih interaktif dan meyakinkan karena konsumen memperoleh informasi produk secara *real-time*.

Menurut Cai dan Wohn (2019), aspek interaksi langsung antara penjual dan pembeli berperan penting dalam membangun rasa percaya, terutama ketika pembeli dapat melihat demonstrasi produk dan menilai keaslian barang yang dijual. Dengan demikian, *live shopping* tidak hanya menjadi sarana transaksi, tetapi juga menjadi bentuk komunikasi pemasaran yang meningkatkan kepercayaan dan minat beli konsumen. Menurut Wong, Lee, dan Xu (2021), *live shopping* menghadirkan bentuk komunikasi dua arah yang memungkinkan konsumen merasakan pengalaman belanja yang lebih personal dan interaktif. Dalam konteks *platform Shopee*, fitur *Shopee Live* berperan penting dalam memperkuat hubungan antara penjual dan pembeli. Konsumen dapat melihat produk secara langsung, mendengar penjelasan dari *host*, serta memperoleh keyakinan tambahan sebelum melakukan pembelian.

Li dan Liu (2020) menjelaskan bahwa visualisasi produk dan interaksi spontan selama siaran dapat meningkatkan kepercayaan serta menstimulasi minat beli. Fitur ini tidak hanya menjadi sarana transaksi, tetapi juga menciptakan nilai hiburan dan kedekatan emosional antara pengguna dan merek. Bagi mahasiswa Universitas Pembangunan Panca Budi (UNPAB), fitur *Shopee Live* merupakan bagian dari gaya hidup digital yang dekat dengan aktivitas sehari-hari. Mahasiswa sebagai generasi muda digital cenderung terbiasa dengan teknologi visual, cepat merespons tren baru, dan menyukai bentuk komunikasi yang interaktif. Mereka memanfaatkan *Shopee Live* tidak hanya untuk membeli produk, tetapi juga sebagai hiburan dan sarana berinteraksi sosial. Menurut Rachmawati dan Sari (2022), pengguna muda seperti mahasiswa sering mengikuti siaran langsung karena tertarik pada suasana promosi yang menarik, potongan harga, serta penyampaian *host* yang komunikatif dan meyakinkan.

Mahasiswa UNPAB menilai bahwa *Shopee Live* membantu mereka memahami produk secara lebih nyata dibandingkan hanya melalui gambar. Melalui tayangan langsung, mereka dapat melihat kualitas barang, menilai kredibilitas penjual, serta memperoleh informasi yang lebih transparan. Hal ini memperkuat teori Hu dan Chaudhry (2021) yang menyebutkan bahwa tingkat interaktivitas dan kepercayaan dalam *live shopping* sangat berpengaruh terhadap persepsi konsumen. Selain itu, unsur hiburan dalam siaran membuat mahasiswa merasa lebih terlibat secara emosional, sehingga aktivitas belanja menjadi pengalaman yang menyenangkan. Fitur *Shopee Live* bagi mahasiswa UNPAB juga menjadi wadah pembelajaran digital yang membantu mereka memahami strategi promosi dan perilaku pasar secara nyata. Mereka tidak hanya menjadi pembeli, tetapi juga mengamati bagaimana penjual menarik perhatian *audiens*

melalui komunikasi yang kreatif dan interaktif. Fenomena ini menunjukkan bahwa fitur *live shopping* bukan hanya alat transaksi, tetapi juga bentuk media *digital* yang memengaruhi cara berpikir, menilai, dan berinteraksi mahasiswa dalam dunia ekonomi *digital*.

Dengan demikian, fitur *Shopee Live* sebagai variabel X berperan sebagai faktor eksternal yang memengaruhi perilaku konsumen. Unsur interaktivitas, kepercayaan, nilai hiburan, kemudahan penggunaan, dan kredibilitas penjual menjadi elemen penting yang membentuk persepsi serta mendorong mahasiswa untuk mengambil keputusan pembelian. Fitur ini mempertemukan aspek teknologi dan sosial, menciptakan pengalaman belanja yang imersif sekaligus membangun hubungan emosional antara konsumen muda dan *platform e-commerce*.

Perilaku konsumen merupakan respon individu terhadap rangsangan yang berasal dari lingkungan, termasuk dalam konteks belanja *digital*. Kotler dan Keller (2020) mendefinisikan perilaku konsumen sebagai proses pencarian, pemilihan, pembelian, penggunaan, serta evaluasi produk atau jasa untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan seseorang. Dalam era digital, perilaku ini menjadi semakin dinamis karena konsumen tidak hanya menerima informasi secara pasif, tetapi juga berinteraksi langsung dengan sumbernya melalui platform online. Menurut Schiffman dan Wisenblit (2021), perilaku konsumen dipengaruhi oleh faktor psikologis (motivasi, persepsi, sikap), faktor sosial (kelompok referensi, tren sosial), dan faktor situasional seperti promosi atau pengalaman digital. Dalam konteks *live shopping*, perilaku konsumen sering kali dipicu oleh kombinasi antara faktor emosional dan rasional. Kim dan Kim (2021) menambahkan bahwa keputusan pembelian di platform *live streaming commerce* sangat dipengaruhi oleh keterlibatan pengguna (*engagement*), kepercayaan terhadap *host*, dan persepsi nilai dari penawaran yang diberikan selama siaran berlangsung.

Mahasiswa Universitas Pembangunan Panca Budi (UNPAB) sebagai bagian dari generasi muda *digital* memiliki karakteristik perilaku konsumsi yang khas. Mereka cenderung lebih aktif, responsif, dan eksploratif dalam menggunakan teknologi. Dalam menggunakan fitur *Shopee Live*, mahasiswa UNPAB menunjukkan perilaku konsumtif yang tidak hanya didorong oleh kebutuhan fungsional, tetapi juga oleh faktor emosional seperti rasa ingin tahu, hiburan, dan keterlibatan sosial. Menurut Chen dan Lin (2022), generasi muda seperti mahasiswa sering kali menilai pengalaman berbelanja bukan hanya dari harga dan kualitas produk, melainkan dari seberapa menyenangkan dan menarik pengalaman belanja tersebut. Mahasiswa UNPAB memanfaatkan *Shopee Live* sebagai sarana untuk melihat produk secara langsung, mengamati ulasan secara *real-time*, serta menilai kredibilitas *host* yang menjual produk. Aktivitas ini membantu mereka mengurangi ketidakpastian sebelum membeli barang. Namun, mereka juga

kerap melakukan pembelian impulsif akibat promosi waktu terbatas (flash sale) atau karena pengaruh emosional dari suasana siaran. Hal ini sejalan dengan temuan Rachmawati dan Sari (2022) yang menyatakan bahwa *live shopping* mendorong perilaku impulsif terutama pada konsumen muda yang memiliki tingkat keterlibatan digital tinggi.

Dari sisi sosial, perilaku mahasiswa UNPAB dalam menggunakan *Shopee Live* tidak dapat dilepaskan dari pengaruh lingkungan pertemanan. Mereka sering menonton siaran secara bersamaan, berdiskusi mengenai produk, atau berbagi tautan promosi di media sosial. Aktivitas ini memperkuat konsep social engagement yang dikemukakan oleh Hu dan Chaudhry (2021), di mana perilaku konsumen modern terbentuk melalui pengalaman kolektif dalam komunitas digital. Selain itu, mahasiswa juga menilai pengalaman *live shopping* sebagai bentuk hiburan ringan di sela kegiatan akademik, yang menumbuhkan kepuasan emosional sekaligus rasa keterlibatan terhadap platform. Dengan demikian, perilaku mahasiswa UNPAB sebagai konsumen mencerminkan kombinasi antara aspek kognitif, afektif, dan konatif.

Secara kognitif, mereka menggunakan *Shopee Live* untuk memperoleh informasi dan membandingkan produk. Secara afektif, mereka terlibat secara emosional melalui interaksi dengan *host* dan suasana siaran yang menyenangkan. Sedangkan secara konatif, mereka menunjukkan kecenderungan untuk membeli produk, memberikan ulasan, atau bahkan menjadi pengguna setia *Shopee Live*. Hubungan antara perilaku konsumen dan fitur live shopping menunjukkan bahwa pengalaman interaktif, kepercayaan terhadap penjual, serta nilai hiburan yang tinggi dapat meningkatkan minat beli, keputusan pembelian, dan loyalitas konsumen. Dalam konteks mahasiswa UNPAB, perilaku ini memperlihatkan bagaimana generasi muda membangun pola konsumsi baru yang berbasis pada pengalaman digital. Mereka tidak lagi hanya membeli karena kebutuhan, tetapi juga karena pengalaman, interaksi, dan keterlibatan sosial yang diberikan oleh fitur live shopping di platform Shopee.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk memahami bagaimana mahasiswa Universitas Pembangunan Panca Budi (UNPAB) memanfaatkan fitur *live shopping* di *Shopee*. Penelitian dilakukan di lingkungan kampus UNPAB dengan 10 mahasiswa program studi manajemen dengan konsentrasi bisnis *digital* yang aktif sebagai subjek penelitian. Mereka dipilih karena pernah menonton dan berbelanja melalui fitur *Shopee Live*. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk mengetahui pengalaman dan perilaku mahasiswa selama menggunakan fitur tersebut. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi

data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan berdasarkan model Miles dan Huberman (2020). Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas tentang pengalaman, motivasi, dan perilaku mahasiswa UNPAB dalam memanfaatkan fitur *Shopee Live* sebagai bagian dari aktivitas belanja *online* mereka.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi terhadap 10 mahasiswa Universitas Pembangunan Panca Budi (UNPAB) yang menggunakan fitur *live shopping* di *Shopee*, ditemukan beberapa temuan utama yang menggambarkan pengalaman, motivasi, serta pengaruh fitur tersebut terhadap perilaku belanja mahasiswa. Alasan Mahasiswa Menggunakan *Shopee Live*. Hasil wawancara menunjukkan bahwa sebagian besar mahasiswa menggunakan *Shopee Live* karena ingin melihat produk secara langsung sebelum membeli. Mereka merasa fitur ini membantu memahami bentuk, ukuran, dan kualitas produk dengan lebih jelas. Selain itu, mahasiswa juga tertarik karena adanya promo menarik, potongan harga, dan hadiah langsung selama siaran berlangsung. Faktor lainnya adalah rasa penasaran dan keinginan untuk mengikuti tren belanja *digital*. Mahasiswa menganggap menonton *Shopee Live* bukan hanya aktivitas belanja, tetapi juga hiburan. Hal ini menunjukkan bahwa *Shopee Live* berhasil menggabungkan unsur interaksi, hiburan, dan promosi yang menarik bagi pengguna muda.

Pengalaman mahasiswa selama menonton. Mahasiswa UNPAB merasa nyaman dan terhibur saat menonton siaran langsung. Mereka senang karena dapat berinteraksi langsung dengan penjual melalui kolom komentar, menanyakan detail produk, dan mendapatkan respon cepat. Beberapa mahasiswa juga mengatakan bahwa cara host menjelaskan produk dengan gaya yang santai dan menarik membuat mereka betah menonton lebih lama. Selain itu, ada mahasiswa yang menonton *Shopee Live* bersama teman-teman, lalu berdiskusi mengenai produk dan harga. Aktivitas ini membuat mereka lebih yakin sebelum memutuskan untuk membeli. Interaksi sosial seperti ini memperkuat rasa kepercayaan terhadap produk dan penjual.

Pengaruh *Shopee Live* terhadap Perilaku Belanja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fitur *Shopee Live* berpengaruh terhadap pola belanja mahasiswa. Sebagian mahasiswa menjadi lebih sering berbelanja setelah mengenal fitur ini karena merasa lebih yakin dengan produk yang ditampilkan secara langsung. Namun, beberapa mahasiswa juga mengaku pernah melakukan pembelian spontan (*impulse buying*) saat melihat promo terbatas atau penawaran menarik. Hal ini menunjukkan bahwa *Shopee Live* tidak hanya meningkatkan rasa percaya,

tetapi juga mendorong keputusan membeli secara cepat. Mahasiswa juga mengaku bahwa *Shopee Live* membantu mereka lebih selektif dalam memilih produk, karena bisa membandingkan langsung antara harga, kualitas, dan ulasan selama siaran berlangsung. Kendala yang dihadapi beberapa mahasiswa menyebutkan adanya kendala seperti koneksi internet yang lambat, durasi siaran yang terlalu lama, dan jumlah produk yang terlalu banyak sehingga sulit fokus. Meski begitu, mereka tetap menganggap *Shopee Live* sebagai fitur yang bermanfaat karena bisa melihat produk lebih jelas dan mendapatkan harga lebih murah dibandingkan belanja biasa.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, dapat disimpulkan bahwa mahasiswa UNPAB memanfaatkan *Shopee Live* karena fitur ini memberikan pengalaman belanja yang lebih menarik, interaktif, dan meyakinkan dibandingkan belanja biasa. Faktor utama yang memengaruhi perilaku mereka adalah interaktivitas, promosi, kepercayaan, dan hiburan. Mahasiswa tidak hanya membeli barang karena kebutuhan, tetapi juga karena dorongan emosional dan kesenangan saat menonton siaran langsung. Temuan ini sejalan dengan pandangan Kotler & Keller (2020) yang menyebutkan bahwa generasi muda lebih tertarik pada pengalaman belanja yang melibatkan interaksi dan hiburan. Selain itu, hasil penelitian juga mendukung pendapat Rachmawati & Sari (2022) bahwa *live shopping* dapat mendorong pembelian impulsif akibat pengaruh promosi dan suasana siaran yang menarik. Dengan demikian, *Shopee Live* tidak hanya menjadi sarana transaksi, tetapi juga menjadi bagian dari gaya hidup digital mahasiswa UNPAB, di mana belanja online dilakukan dengan cara yang lebih sosial, menyenangkan, dan interaktif.

SIMPULAN

Penelitian mengenai Studi Perilaku Konsumen dalam Memanfaatkan Fitur *Live Shopping* di Platform *Shopee* menunjukkan bahwa fitur *Shopee Live* telah mengubah pola perilaku konsumen, khususnya di kalangan mahasiswa Universitas Pembangunan Panca Budi (UNPAB). Fitur ini tidak hanya berfungsi sebagai sarana transaksi, tetapi juga sebagai bentuk interaksi sosial dan hiburan digital. Mahasiswa menggunakan *Shopee Live* karena kemudahan dalam memahami produk secara *real-time*, adanya promosi menarik, serta kesempatan untuk berinteraksi langsung dengan penjual. Aspek kepercayaan, interaktivitas, promosi, dan nilai hiburan menjadi faktor utama yang mendorong minat beli. Mereka menilai bahwa pengalaman visual dan komunikasi dua arah membantu mengurangi ketidakpastian sebelum membeli produk. Selain itu, fenomena *live shopping* juga mendorong perilaku pembelian impulsif,

terutama karena pengaruh suasana siaran dan promosi waktu terbatas. Meskipun demikian, fitur ini tetap memberikan manfaat dalam meningkatkan kepercayaan dan keterlibatan konsumen. Dengan demikian, *Shopee Live* tidak hanya menjadi fitur tambahan dalam *e-commerce*, tetapi juga menjadi bagian dari gaya hidup digital generasi muda yang memadukan aspek ekonomi, sosial, dan hiburan. Penelitian ini menegaskan pentingnya pemahaman perilaku konsumen *digital* bagi pelaku bisnis daring agar dapat menyusun strategi pemasaran yang relevan dan menarik. Bagi kalangan akademik, hasil penelitian ini memperkaya kajian tentang perilaku konsumen dalam konteks transformasi *digital* dan pemasaran interaktif.

DAFTAR RUJUKAN

- Cai, J., & Wohn, D. Y. (2019). Live streaming commerce: Uses and gratifications approach to understanding consumers' motivations. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 50, 100–109. <https://files.core.ac.uk/download/pdf/326834239.pdf>
- Chen, Y., & Lin, Z. (2022). Keterlibatan konsumen dan pembelian impulsif dalam live streaming commerce: Peran pengalaman mengalir (flow experience). *Computers in Human Behavior*
- Hu, M., & Chaudhry, S. S. (2021). Meningkatkan keterlibatan konsumen dalam live streaming: Peran interaktivitas, kepercayaan, dan nilai hiburan. *Journal of Business Research*, 134, 261–272.
- Kim, J., & Kim, M. (2021). Faktor-faktor yang memengaruhi keputusan pembelian pada platform live commerce. *Journal of Interactive Marketing*, 55, 30–45. <https://doi.org/10.35760/bismaku.2025.v2i2.14668>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2020). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson.
- Li, X., & Liu, Y. (2020). Pengaruh Live Streaming Terhadap Kepercayaan Konsumen Dalam E-Commerce. *Internet Research*, 30(3), 989–1010. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v4i2.2353>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Rachmawati, D., & Sari, R. (2022). Pengaruh interaktivitas dan promosi terhadap perilaku impulsif konsumen dalam live shopping Shopee. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Digital*, 3(2), 115–126. <https://doi.org/10.1234/jmbd.v3i2.789>
- Schiffman, L. G., & Wisenblit, J. (2021). *Perilaku Konsumen* (Edisi ke-13). Pearson Education.

- Sun, Y., Shao, X., Li, X., Guo, Y., & Nie, K. (2022). Pengaruh live streaming terhadap minat beli dalam social commerce: Perspektif model elaboration likelihood. *Internet Research*, 32(2), 458–479. <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2019.100886>
- Wong, L. W., Lee, C. T., & Xu, Y. (2021). Pemahaman perilaku konsumen dalam live streaming commerce: Perspektif interaksi sosial. *Electronic Commerce Research and Applications*, 46, 101035.



Mengintegrasikan Pluralisme dan Multikultural dalam Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Darwin Nasution^{1*}, Muhlisah Lubis²

darwinnasution9@gmail.com^{1*}, lubismuhlisah14@gmail.com²

^{1,2}Program Studi Manajemen Bisnis Syariah

^{1,2}Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Mandailing Natal

Received: 01 01 2026. Revised: 05 01 2026 Accepted: 07 01 2026

Abstract : This article discusses the importance of integrating pluralism and multiculturalism in Human Resource Management (HRM) development as a response to the challenges of globalization and diversity in the workplace. Pluralism and multiculturalism are not only social concepts but also strategic approaches that can improve organizational effectiveness through understanding and respecting differences in culture, religion, values, and outlooks. This research highlights how a pluralism-based approach can create an inclusive work environment, increase productivity, and strengthen collaboration among individuals with diverse backgrounds. Furthermore, this article identifies best practices for integrating multicultural principles into HRM policies, such as employee recruitment, training and development, and conflict resolution. With this approach, organizations can not only meet the demands of diversity but also leverage it as a competitive advantage. This article concludes that developing HRM based on pluralism and multiculturalism is a crucial step in creating sustainability and harmony in an increasingly complex and heterogeneous workplace.

Keywords : Pluralism, Multiculturalism, Human Resources.

Abstrak : Artikel ini membahas pentingnya integrasi pluralisme dan multikulturalisme dalam pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sebagai respons terhadap tantangan globalisasi dan keberagaman di tempat kerja. Pluralisme dan multikulturalisme bukan hanya konsep sosial, tetapi juga pendekatan strategis yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi melalui pemahaman dan penghormatan terhadap perbedaan budaya, agama, nilai, dan pandangan hidup. Penelitian ini menyoroti bagaimana pendekatan berbasis pluralisme dapat menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, meningkatkan produktivitas, dan memperkuat kolaborasi antarindividu dengan latar belakang beragam. Selain itu, artikel ini mengidentifikasi praktik-praktik terbaik untuk mengintegrasikan prinsip-prinsip multikultural ke dalam kebijakan MSDM, seperti perekrutan, pelatihan, dan pengembangan karyawan, serta resolusi konflik. Dengan pendekatan ini, organisasi tidak hanya dapat memenuhi tuntutan keberagaman, tetapi juga menjadikannya sebagai keunggulan kompetitif. Artikel ini menyimpulkan bahwa pengembangan MSDM berbasis pluralisme dan multikulturalisme merupakan langkah penting dalam menciptakan keberlanjutan dan harmoni dalam dunia kerja yang semakin kompleks dan heterogen.

Kata Kunci : Pluralisme, Multikultural, Sumber Daya Manusia.

PENDAHULUAN

Di era globalisasi yang semakin dinamis, keberagaman menjadi salah satu elemen penting yang mempengaruhi kinerja dan keberlanjutan organisasi. Lingkungan kerja modern sering kali mencakup individu dari berbagai latar belakang budaya, agama, suku, bahasa, dan pengalaman. Hal ini menuntut pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang mampu mengintegrasikan prinsip pluralisme dan multikulturalisme secara efektif. Keberagaman juga menjadi peluang besar bagi organisasi untuk menunjukkan bahwa tim yang beragam memiliki potensi untuk menghasilkan solusi yang lebih kreatif, inovatif, dan relevan dengan kebutuhan pasar yang juga semakin beragam. Dengan mengintegrasikan pluralisme dan multikulturalisme, organisasi dapat menciptakan budaya kerja yang inklusif, memperkuat daya saing, serta meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan karyawan.

Pluralisme adalah prinsip yang mengakui dan menghormati keberadaan perbedaan dalam masyarakat, sedangkan multikulturalisme menitikberatkan pada pengakuan dan penerimaan nilai-nilai budaya yang beragam. Dalam konteks MSDM, kedua prinsip ini relevan untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan berkelanjutan. Namun, implementasi nilai-nilai pluralisme dan multikulturalisme tidaklah sederhana, terutama dalam organisasi yang terdiri atas individu dengan latar belakang yang sangat beragam. Pluralisme, yang mengakui keberadaan dan pentingnya keberagaman, serta multikulturalisme, yang menekankan pengakuan dan penghormatan terhadap nilai-nilai budaya yang berbeda, menjadi landasan strategis dalam MSDM. Kedua prinsip ini tidak hanya relevan dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, tetapi juga berkontribusi pada inovasi, kreativitas, dan kohesi organisasi. Dalam konteks ini, penting untuk merumuskan pendekatan MSDM yang tidak hanya fokus pada efisiensi operasional, tetapi juga memperhatikan aspek keadilan sosial, penghargaan terhadap perbedaan, dan pembentukan budaya kerja yang harmonis.

Selain itu, isu-isu diskriminasi, stereotip, dan marginalisasi di tempat kerja masih menjadi tantangan yang harus diatasi. Ketidakseimbangan dalam memahami dan menghargai keberagaman dapat menyebabkan konflik, menurunnya produktivitas, serta hilangnya potensi sumber daya manusia yang berharga. Oleh karena itu, integrasi pluralisme dan multikulturalisme dalam MSDM merupakan langkah strategis untuk memastikan bahwa setiap individu memiliki kesempatan yang setara untuk berkontribusi secara maksimal. Dari sudut pandang organisasi, keberagaman yang dikelola dengan baik dapat menjadi keunggulan kompetitif. Organisasi yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang inklusif akan lebih

mudah menarik dan mempertahankan talenta terbaik, meningkatkan kepuasan karyawan, serta memperluas jangkauan pasar. Sebaliknya, kegagalan mengelola keberagaman dapat mengakibatkan hilangnya reputasi, tingginya tingkat turnover, dan masalah hukum. Sebagai upaya penguatan dalam konteks lokal dan global, integrasi nilai pluralisme dan multikulturalisme dalam MSDM juga relevan dengan berbagai prinsip etika, termasuk nilai-nilai agama dan kemanusiaan. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan bahwa pengelolaan sumber daya manusia harus memperhatikan keseimbangan antara produktivitas, keadilan, dan penghormatan terhadap hak asasi manusia. Dengan demikian, fokus pada pengembangan MSDM yang pluralis dan multikultural tidak hanya menjadi respons terhadap perubahan sosial dan global, tetapi juga mencerminkan komitmen organisasi terhadap inklusivitas, keberlanjutan, dan keunggulan kompetitif.

Pendekatan ini juga relevan dalam konteks etika dan tanggung jawab sosial organisasi. Sebagai entitas yang berinteraksi dengan masyarakat luas, organisasi memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa nilai-nilai keadilan, kesetaraan, dan penghormatan terhadap hak asasi manusia tercermin dalam praktik MSDM. Dengan demikian, integrasi pluralisme dan multikulturalisme tidak hanya berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara internal, tetapi juga memperkuat perannya dalam mendukung pembangunan masyarakat yang lebih inklusif dan berkeadilan. Oleh karena itu, kajian ini berfokus pada bagaimana prinsip-prinsip pluralisme dan multikulturalisme dapat diintegrasikan secara efektif dalam pengembangan MSDM, dengan menekankan pendekatan strategis yang mampu menjawab tantangan sekaligus memanfaatkan peluang yang ada.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini Menurut Sugiyono (2017), berjenis penelitian kualitatif yang mana penelitian yang berusaha untuk menggali, memahami, dan mendalami fenomena yang terjadi di lapangan secara mendalam. Penelitian ini lebih fokus pada proses dan makna yang terkandung dalam fenomena yang sedang diteliti, daripada sekadar mencari angka atau statistik. Penelitian kualitatif sering digunakan untuk memahami konteks sosial, perilaku manusia, persepsi, atau pengalaman individu atau kelompok dalam suatu situasi atau fenomena tertentu. Metode penelitian kualitatif pada penelitian ini digunakan untuk mengeksplorasi secara mendalam bagaimana konsep pluralisme dan multikulturalisme dapat diintegrasikan dalam pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Pendekatan ini berfokus pada pemahaman fenomena sosial dalam konteks kehidupan sehari-hari di tempat kerja, serta

bagaimana individu dan kelompok merasakan, menginterpretasikan, dan merespons keberagaman yang ada di organisasi, serta memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data yang kaya dan beragam dari berbagai perspektif dan pengalaman, serta memberikan gambaran yang lebih lengkap mengenai tantangan, peluang, dan dampak kebijakan keberagaman dalam organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada dunia yang semakin terhubung, keragaman budaya, agama, dan latar belakang sosial di tempat kerja menjadi tantangan besar bagi manajer dan praktisi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Integrasi pluralisme dan multikulturalisme dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, adil, dan produktif. Pluralisme mengakui keberagaman sebagai bagian dari identitas sosial, sementara multikulturalisme menekankan pentingnya pengakuan dan penghormatan terhadap keberagaman budaya dalam kehidupan sosial dan organisasi. Integrasi pluralisme dan multikulturalisme dalam pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sangat penting untuk menciptakan organisasi yang inklusif, adil, dan sukses dalam menghadapi tantangan globalisasi. Meskipun ada tantangan dalam penerapannya, kebijakan yang mendukung keberagaman dan kepemimpinan inklusif dapat membantu memaksimalkan potensi keragaman untuk meningkatkan kinerja dan inovasi dalam organisasi. Keberagaman bukanlah hambatan, melainkan peluang untuk menciptakan organisasi yang lebih kuat dan berdaya saing.

Pluralisme dan multikulturalisme menawarkan kerangka kerja bagi organisasi dalam menangani perbedaan yang ada di antara individu. Dalam konteks MSDM, kedua konsep ini tidak hanya merujuk pada penerimaan terhadap keberagaman, tetapi juga pada penerapan kebijakan dan praktek yang mendukung keragaman tersebut. Penerapan pluralisme dan multikulturalisme dalam MSDM mencakup pengelolaan keragaman dalam proses rekrutmen, pelatihan, pengembangan karier, hingga evaluasi kinerja. Pluralisme dan multikulturalisme merupakan konsep penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), terutama di organisasi yang memiliki tenaga kerja yang beragam. Keberagaman ini mencakup perbedaan dalam hal budaya, agama, etnis, gender, dan pandangan dunia, yang semuanya memengaruhi dinamika kerja, komunikasi, dan produktivitas organisasi.

Multikulturalisme dalam MSDM adalah konsep yang lebih mendalam daripada pluralisme, di mana tidak hanya keberagaman diakui, tetapi juga diintegrasikan dalam seluruh

kebijakan dan praktek organisasi. Multikulturalisme melibatkan penerimaan yang aktif terhadap berbagai kebudayaan, nilai-nilai, dan kepercayaan yang ada dalam organisasi. Hal ini mencakup langkah-langkah konkret untuk memastikan bahwa perbedaan tersebut dihargai dan diintegrasikan dalam proses kerja sehari-hari. (Shore et al. (2011) menekankan pentingnya menciptakan budaya inklusif yang menghargai keberagaman dan memastikan bahwa semua individu merasa diterima dalam organisasi. Teori ini berfokus pada praktik inklusivitas di tempat kerja dan bagaimana keberagaman dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Lingkungan kerja yang inklusif adalah tempat di mana setiap individu merasa dihargai dan diterima tanpa memandang perbedaan ras, etnis, agama, atau budaya. Dalam pengelolaan SDM, penting bagi organisasi untuk memberikan ruang bagi setiap individu untuk berkembang sesuai dengan potensi mereka tanpa terhalang oleh faktor keberagaman yang ada. Program pelatihan yang mengedepankan kesadaran budaya (*cultural awareness*) menjadi salah satu cara untuk membangun kesadaran kolektif tentang pentingnya keragaman dan bagaimana memanfaatkannya dalam keberhasilan organisasi. Keberagaman di tempat kerja mengacu pada berbagai perbedaan dalam kelompok karyawan, termasuk perbedaan gender, ras, usia, agama, orientasi seksual, dan latar belakang lainnya, keberagaman dapat menjadi kekuatan bagi organisasi, asalkan dikelola dengan pendekatan yang inklusif. Dalam konteks ini, penting bagi perusahaan untuk tidak hanya fokus pada angka keberagaman, tetapi juga pada menciptakan kebijakan yang memastikan setiap individu dihargai dan terlibat dalam semua proses organisasi (Radziwill & Benton, 2024). Keberagaman di tempat kerja mengacu pada berbagai perbedaan dalam kelompok karyawan, termasuk perbedaan gender, ras, usia, agama, orientasi seksual, dan latar belakang lainnya. Teori ini mengemukakan bahwa keberagaman dapat menjadi kekuatan bagi organisasi, asalkan dikelola dengan pendekatan yang inklusif. Dalam konteks ini, penting bagi perusahaan untuk tidak hanya fokus pada angka keberagaman, tetapi juga pada menciptakan kebijakan yang memastikan setiap individu dihargai dan terlibat dalam semua proses organisasi.

Budaya organisasi yang inklusif mendorong kolaborasi antara karyawan yang berasal dari latar belakang berbeda. Pada suatu organisasi atau perusahaan banyaknya terdapat budaya di kalangan karyawan, sehingga budaya ini menciptakan ruang bagi kreativitas dan inovasi karena anggota tim merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk memberikan kontribusi tanpa rasa takut akan bias atau diskriminasi (Dolphina et al., 2023). Maka, dalam mengatasi semua keberagaman baik dari budaya, suku dan RAS di kalangan karyawan maka keberhasilan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif harus memiliki pemimpin yang inklusif juga.

Menurut Wu & Li (2023), kepemimpinan yang inklusif melibatkan sikap pemimpin yang mengakui, menghargai, dan merayakan perbedaan antar karyawan. Pemimpin inklusif adalah mereka yang memastikan bahwa setiap karyawan merasa didengar dan diberdayakan untuk memberikan kontribusi maksimal. Pemimpin ini berperan penting dalam menciptakan dan memelihara lingkungan kerja yang inklusif.

Untuk mengintegrasikan pluralisme dan multikulturalisme, beberapa prinsip penting yang dapat diterapkan dalam MSDM adalah: 1) Keadilan dan Kesetaraan: Memberikan kesempatan yang sama kepada setiap individu, tanpa diskriminasi berdasarkan perbedaan yang ada. Proses rekrutmen dan seleksi yang adil adalah langkah pertama dalam memastikan kesetaraan kesempatan bagi semua karyawan. 2) Penghargaan terhadap Keberagaman: Menghargai perbedaan dalam nilai-nilai dan budaya yang dimiliki karyawan. Hal ini dapat diwujudkan dengan memberikan kesempatan bagi berbagai kelompok untuk berbicara dan berbagi pandangan mereka. 3) Kepemimpinan yang Inklusif: Pemimpin yang inklusif berperan sebagai model dalam menciptakan budaya kerja yang menghargai keberagaman. Kepemimpinan yang inklusif dapat menciptakan ruang bagi semua karyawan untuk merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkembang.

Meskipun integrasi pluralisme dan multikulturalisme menawarkan banyak manfaat, implementasinya seringkali menemui berbagai tantangan. Salah satu tantangan terbesar adalah resistensi terhadap perubahan budaya organisasi yang sudah mapan. Selain itu, adanya stereotip dan prasangka di antara karyawan juga bisa menghambat terciptanya lingkungan kerja yang inklusif. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memiliki kebijakan yang tegas dalam mengatasi diskriminasi dan menciptakan program edukasi yang menyadarkan karyawan akan pentingnya keragaman. Salah satu tantangan utama dalam implementasi teknologi di sektor bisnis dan pemerintahan adalah kesenjangan digital, terutama antara wilayah yang memiliki infrastruktur digital yang kuat dan yang kurang berkembang. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa meskipun teknologi berkembang pesat, akses ke teknologi canggih masih terbatas di beberapa daerah, menghambat pemerataan implementasi. Dalam dunia bisnis modern, tantangan besar adalah mengintegrasikan prinsip etika, seperti keadilan dan keberlanjutan, dalam pengambilan keputusan yang sering kali terfokus pada profit, ini menjadi semakin relevan dengan munculnya lebih banyak perusahaan yang mengusung prinsip *green marketing* dan bisnis berbasis nilai, selain itu *Stakeholder Theory* dan *Triple Bottom Line* memberikan dasar untuk memahami pentingnya mengutamakan kepentingan semua pihak yang terlibat (*stakeholders*), baik itu pelanggan, karyawan, atau masyarakat luas, selain keuntungan finansial.

Keragaman yang dikelola dengan baik dapat memberikan keuntungan kompetitif bagi organisasi. Keberagaman perspektif, pengalaman, dan latar belakang dapat mendorong inovasi dan kreativitas dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan strategi MSDM yang dapat memanfaatkan potensi ini. Salah satunya adalah dengan membentuk tim yang beragam untuk menangani masalah kompleks atau untuk merancang produk dan layanan yang dapat menjangkau pasar yang lebih luas. Tim yang terdiri dari individu dengan latar belakang beragam lebih cenderung menghasilkan ide-ide inovatif. Hal ini karena mereka membawa berbagai pendekatan yang dapat memperkaya solusi yang diusulkan (Jones et al., 2020). Keberagaman dalam kelompok dapat menghasilkan keuntungan kompetitif, terutama dalam menciptakan solusi yang lebih kreatif dan inovatif, karena setiap anggota membawa pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan unik yang saling melengkapi (Garrido-Moreno et al., 2024). Pada dasarnya semakin banyak organisasi yang mengakui pentingnya keberagaman sebagai faktor yang dapat meningkatkan kinerja, maka keberagaman dapat mendorong inovasi, memperbaiki pengambilan keputusan, meningkatkan kepuasan kerja, dan membangun budaya organisasi yang lebih inklusif. Meskipun demikian, keberagaman juga menantang jika tidak dikelola dengan tepat. Untuk itu, kreativitas kelompok, pengambilan keputusan, dan kepemimpinan inklusif menjadi penting dalam membantu organisasi untuk memanfaatkan keberagaman sebagai sumber daya yang menguntungkan.

Teknologi dapat menjadi alat yang sangat berguna dalam mendukung pluralisme dan multikulturalisme di tempat kerja. Misalnya, platform pelatihan berbasis teknologi dapat menawarkan kursus dan modul yang membantu karyawan memahami keberagaman dan meningkatkan kesadaran budaya mereka. Selain itu, teknologi komunikasi dapat memfasilitasi kolaborasi antar karyawan dari latar belakang budaya yang berbeda. Seiring dengan kemajuan teknologi, banyak organisasi yang mulai memanfaatkan berbagai alat digital untuk mendukung pengelolaan keberagaman dalam tenaga kerja mereka. Teknologi, khususnya dalam bidang MSDM, tidak hanya dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas, tetapi juga memainkan peran penting dalam menciptakan budaya kerja yang inklusif dan mengakomodasi multikulturalisme. Teknologi, terutama melalui platform perekrutan digital dan kecerdasan buatan (AI), dapat membantu organisasi untuk melaksanakan rekrutmen dan seleksi yang lebih adil dan inklusif. Proses rekrutmen berbasis teknologi memungkinkan identifikasi dan penyaringan kandidat tanpa adanya bias terhadap latar belakang budaya, etnis, atau gender. Teknologi juga memfasilitasi pelatihan yang lebih efektif dan terjangkau mengenai keberagaman dan inklusi melalui platform e-learning dan webinar. Organisasi dapat menyediakan pelatihan tentang nilai-

nilai multikulturalisme dan cara berinteraksi dengan individu dari latar belakang budaya yang berbeda.

Teknologi juga memainkan peran besar dalam meningkatkan keterlibatan dan retensi karyawan melalui platform manajemen kinerja dan survei kepuasan karyawan. Platform ini memungkinkan organisasi untuk memahami lebih baik pengalaman karyawan dari berbagai latar belakang budaya dan menciptakan kebijakan yang mendukung keberagaman. Perkembangan teknologi komunikasi, seperti aplikasi konferensi video (Zoom, Microsoft Teams) dan alat kolaborasi online, memungkinkan interaksi antar karyawan dari berbagai belahan dunia. Teknologi ini menghapus hambatan geografis dan budaya, menciptakan ruang untuk kolaborasi lintas budaya yang lebih baik. Organisasi harus mengelola keberagaman secara aktif untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif. Teknologi memungkinkan pengelolaan keberagaman yang lebih baik melalui analisis data tentang tren keberagaman dan kebijakan yang relevan (Okatta et al., 2024). pentingnya keterlibatan karyawan dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas. Teknologi memungkinkan pemantauan tingkat keterlibatan karyawan secara lebih mendalam dan berbasis data, memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih terinformasi (Lukić-Nikolić, 2023).

SIMPULAN

Penerapan prinsip pluralisme dan multikulturalisme dalam pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan kunci untuk menciptakan organisasi yang inklusif dan berdaya saing tinggi di era globalisasi ini. Dalam konteks keberagaman yang semakin kompleks, organisasi dituntut untuk mampu mengelola perbedaan dengan bijak dan merangkul keragaman sebagai aset berharga. Melalui kebijakan MSDM yang memperhatikan nilai-nilai pluralisme, organisasi tidak hanya dapat meningkatkan efektivitas kerja, tetapi juga menciptakan lingkungan yang mendukung kesejahteraan dan pertumbuhan karyawan. Kesuksesan dalam mengintegrasikan pluralisme dan multikulturalisme membutuhkan kesadaran yang mendalam dari pihak manajemen untuk mengembangkan kebijakan yang adil dan responsif terhadap keberagaman. Dengan komitmen yang kuat serta pelaksanaan yang konsisten, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, produktif, dan inovatif, sekaligus mempersiapkan diri menghadapi tantangan global yang semakin dinamis. Oleh karena itu, integrasi ini bukan sekadar pilihan, tetapi sebuah keharusan bagi organisasi yang ingin bertahan dan berkembang di masa depan. Pengembangan kebijakan MSDM yang mempertimbangkan nilai-nilai pluralisme, seperti keadilan, kesetaraan, dan penghargaan

terhadap keberagaman, dapat meningkatkan keterlibatan karyawan serta meminimalisasi konflik antarbudaya. Implementasi strategi ini tidak hanya bermanfaat untuk mendukung keberlanjutan organisasi, tetapi juga mampu memberikan keunggulan kompetitif di pasar global. Dengan demikian, pluralisme dan multikulturalisme tidak hanya menjadi kebutuhan, tetapi juga aset penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Keberhasilan integrasi ini bergantung pada komitmen manajemen dalam membangun budaya organisasi yang inklusif dan mendukung pengembangan potensi karyawan tanpa memandang latar belakang mereka.

DAFTAR RUJUKAN

- Akova, S., & Kantar, G. (2021). Globalization in the context of multiculturalism and ethnicity in the Western Balkans and intercultural communication. *Journal of Public Affairs*, 21(2). <https://doi.org/10.1002/pa.2185>
- Al-Badawi, M., & Al-Tarawneh, A. (2024). Cross-Cultural Communication Strategies for Business Professionals. In A. Hannoon & S. Reyad (Eds.), *Frontiers of Human Centricity in the Artificial Intelligence-Driven Society 5.0. Studies in Systems, Decision and Control* (Vol. 226, pp. 1027–1032). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-73545-5_92
- Alriuli, N. J. Z., Alrouili, M. awijan, Al-Enezi, F. D. J., & Alrowili, A. B. (2024). The Role of Diversity and Inclusion in Hospital Workforce Management: Review Article. *Journal of International Crisis and Risk Communication Research*, 7(S10), 749–766. <https://doi.org/10.63278/jicrcr.vi.453>
- Atewologun, D., Cornish, T., & Tresh, F. (2018). *Unconscious bias training: An assessment of the evidence for effectiveness*. https://www.ucd.ie/equality/t4media/ub_an_assessment_of_evidence_for_effectiveness.pdf
- Basri, H. H., Heliwasnimar, H., & Ardimen, A. (2024). Etika dan Moral Dalam Ilmu Pengetahuan. *Indonesian Research Journal on Education*, 4(1), 343–351. <https://doi.org/10.31004/irje.v4i1.494>
- Brochu, P. M. (2023). Testing the effectiveness of a weight bias educational intervention among clinical psychology trainees. *Journal of Applied Social Psychology*, 53(3), 231–241. <https://doi.org/10.1111/jasp.12653>
- Chaika, O. (2019). Communicative Strategies in Cross-Cultural Business Environment. *Mižnarodnij Filologičnij Časopis*, 1(11), 114–121.

<https://doi.org/10.31548/philolog2020.01.114>

- Devine, P. G., & Ash, T. L. (2022). Diversity Training Goals, Limitations, and Promise: A Review of the Multidisciplinary Literature. *Annual Review of Psychology*, 73(1), 403–429. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-060221-122215>
- Dmytrenko, V., Khairulina, N., Brovko, O., Kryzhanovska, O., & Perepadia, D. (2024). Cross-cultural discourse of philological studies: The advanced approaches. *Multidisciplinary Reviews*, 7, 2024spe020. <https://doi.org/10.31893/multirev.2024spe020>
- Dolphina, E., B, A. M., Kalsum, E. U., Malihah, L., & Iswanto. (2023). Analisis Bibliometrik Kepemimpinan Inklusif dan Diversitas: Menilai Dampaknya pada Efektivitas Organisasi dan Inovasi. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen West Science*, 2(3), 272–282. <https://doi.org/10.58812/jbmws.v2i03.577>
- Firdhaus, T. S., & Sulistyawati, I. (2024). Hubungan Pemahaman Nilai Kemanusiaan dalam Sila Kedua Pancasila dengan Sikap Empati Siswa Sekolah Dasar. *Jurnal Binagogik*, 11(1), 124–133. <https://ejournal.uncm.ac.id/index.php/pgsd/article/view/1107>
- Garrido-Moreno, A., Martín-Rojas, R., & García-Morales, V. J. (2024). The key role of innovation and organizational resilience in improving business performance: A mixed-methods approach. *International Journal of Information Management*, 77, 102777. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2024.102777>
- Ha, N. H. L., Chua, X. Y., Musimenta, S., Akankwasa, E., Pussayapibul, N., Toh, H. J., Ginting, M. L., Samarasekera, D. D., Tam, W. J., Yap, P. L. K., & Low, J. A. Y. H. (2020). Enablers and Barriers of a Cross-Cultural Geriatric Education Distance Training Programme: The Singapore-Uganda Experience. *Geriatrics (Basel, Switzerland)*, 5(4), 61. <https://doi.org/10.3390/geriatrics5040061>
- Ivančić, V., Jelenc, L., & Mencer, I. (2021). The strategy implementation process as perceived by different hierarchical levels: The experience of large Croatian enterprises. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 17(2), 99–124. <https://doi.org/10.7341/20211724>
- Johnson, V. E., & Carter, R. T. (2020). Black Cultural Strengths and Psychosocial Well-Being: An Empirical Analysis With Black American Adults. *Journal of Black Psychology*, 46(1), 55–89. <https://doi.org/10.1177/0095798419889752>
- Jones, G., Chirino Chace, B., & Wright, J. (2020). Cultural diversity drives innovation: empowering teams for success. *International Journal of Innovation Science*, 12(3), 323–343. <https://doi.org/10.1108/IJIS-04-2020-0042>

- Kymlicka, W. (1995). *Multicultural Citizenship: A Liberal Theory of Minority Rights*. Oxford University Press.
- Lukić-Nikolić, J. (2023). The impact of digital technologies on employee engagement: Case study of company “A” in Serbia. *The European Journal of Applied Economics*, 20(2), 29–40. <https://doi.org/10.5937/EJAE20-43248>
- Lyng, H. B., Ree, E., Strømme, T., Johannessen, T., Aase, I., Ullebust, B., Thomsen, L. H., Holen-Rabbersvik, E., Schibevaag, L., Bates, D. W., & Wiig, S. (2024). Barriers and enablers for externally and internally driven implementation processes in healthcare: a qualitative cross-case study. *BMC Health Services Research*, 24(1), 528. <https://doi.org/10.1186/s12913-024-10985-2>
- Minghua, H. (2022). Role of Efficient Human Resource Management in Managing Diversified Organizations. *Frontiers in Psychology*, 13, 864043. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.864043>
- Okatta, C. G., Ajayi, F. A., & Olawale, O. (2024). Enhancing Organizational Performance Through Diversity And Inclusion Initiatives: A Meta-Analysis. *International Journal of Applied Research in Social Sciences*, 6(4), 734–758. <https://doi.org/10.51594/ijarss.v6i4.1065>
- Parekh, B. C. (2000). *Rethinking Multiculturalism: Cultural Diversity and Political Theory*. Macmillan Press Ltd.
- Putra, H. (2021). From Pluralism to Multiculturalism: Challenges in Indonesia. *Proceedings of the 1st International Seminar on Cultural Sciences, ISCS 2020, 4 November 2020, Malang, Indonesia*. <https://doi.org/10.4108/eai.4-11-2020.2308923>
- Radziwill, N., & Benton, M. C. (2024). Unleashing Excellence through Inclusion: Navigating the Engagement-Performance Paradox. *Computers and Society*. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2407.09987>
- Ramadan, T. (2021). *Islam, the West and the Challenges of Modernity*. Islamic Foundation.
- Shore, L. M., Randel, A. E., Chung, B. G., Dean, M. A., Holcombe Ehrhart, K., & Singh, G. (2011). Inclusion and Diversity in Work Groups: A Review and Model for Future Research. *Journal of Management*, 37(4), 1262–1289. <https://doi.org/10.1177/0149206310385943>
- Sihono, H. M., Rahmawan, W. A., Rismanto, L. D., Sariningtyas, E. R. W., & Sugiarti, R. (2024). A Systematic Literature Review: Hubungan Antara Etika dengan Psikologi dan Etika dengan Filsafat dalam Praktek Profesional. *SOSFILKOM : Jurnal Sosial, Filsafat*

- Dan Komunikasi*, 17(2), 56–65. <https://doi.org/10.32534/jsfk.v17i2.5233>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Cet. 26). CV. Alfabeta.
- Tunsi, W., Tayyoun, R. A., Othman, M., Saleh, Y., Assaf, R., Bakir, A., Kanan, M., Binsaddig, R., Alramahi, N., & Al-Sartawi, A. (2023). Factors Influencing Adoption of HR Analytics by Individuals and Organizations. *Information Sciences Letters*, 12(7), 3193–3204. <https://doi.org/10.18576/isl/120744>
- Velasco, M., & Sansone, C. (2019). Resistance to Diversity and Inclusion Change Initiatives: Strategies for Transformational Leaders. *Organization Development Journal*, 37(3), 9–20.
- Wu, G., & Li, M. (2023). Impact of inclusive leadership on employees' innovative behavior: A relational silence approach. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1144791>



Pengaruh Diversifikasi, Kepercayaan Produk terhadap Penjualan Mobil Hybrid dengan Tren Pasar sebagai Variabel Intervening

Ariya Putra Marwa Pramulya^{1*}, Yeni Susanti², Hanif³

ariyaputra122211@gmail.com^{1*}, yenisa.glebova@gmail.com², hanif@radenintan.ac.id³

^{1,2}Program Studi Manajemen Bisnis Syariah

³Program Studi Perbankan Syariah

^{1,2,3}Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung

Received: 19 12 2025. Revised: 10 01 2026. Accepted: 16 01 2026.

Abstract : This research analyses the impact of product diversification and product trust on the enhancement of hybrid car sales from an Islamic business perspective. This research employed a quantitative methodology and an explanatory framework. Data was gathered via questionnaires administered to 97 purposively selected consumers of Toyota hybrid vehicles in Bandar Lampung City. Validity, reliability, classical assumption tests, multiple linear regression, and path analysis were conducted on the data for analysis. This is accomplished utilizing statistical software. The research findings indicate that product trust directly impacts and significantly enhances sales, whereas product diversification and market trends exert no partial influence on sales growth. Nevertheless, market developments have failed to mitigate the impacts of product trust and product diversification. The findings underscore the significance of honesty, trust, and transparency in sustainable business operations, indicating that the rise in hybrid car sales is more significantly affected by consumer trust than by product changes or market trends.

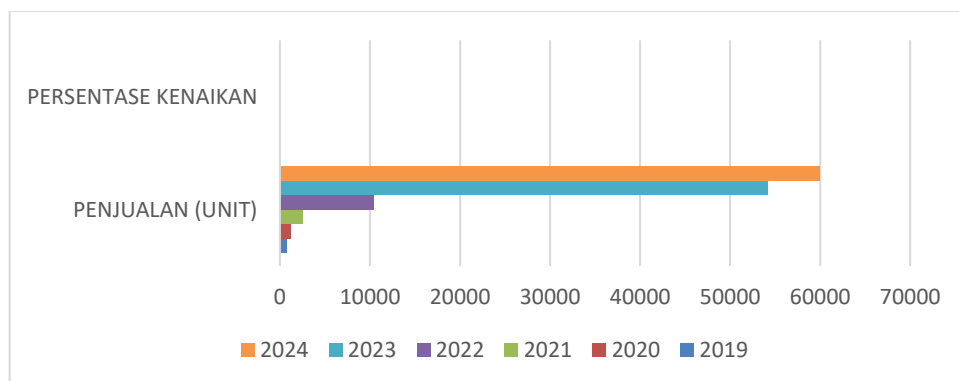
Keywords : Product Trust, Product Diversification, Sales Increase.

Abstrak : Dalam perspektif bisnis Islam, penelitian ini menyelidiki pengaruh diversifikasi produk dan kepercayaan produk terhadap peningkatan penjualan mobil hybrid. Studi ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif dan desain eksplanatori. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang dibagikan kepada 97 pelanggan mobil hybrid Toyota yang dipilih di Kota Bandar Lampung, yang dipilih secara purposive. Uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, regresi linier berganda, dan analisis jalur dilakukan pada data untuk analisis. Ini dilakukan dengan bantuan perangkat lunak statistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan produk berpengaruh secara langsung dan memiliki pengaruh terbesar terhadap peningkatan penjualan, sedangkan diversifikasi produk dan tren pasar tidak berpengaruh secara parsial terhadap peningkatan penjualan. Namun, tren pasar tidak terbukti mampu mengimbangi pengaruh kepercayaan produk dan diversifikasi produk. Hasilnya memperkuat pentingnya nilai kejujuran, amanah, dan transparansi dalam praktik bisnis yang berkelanjutan, serta menunjukkan bahwa peningkatan penjualan mobil hybrid lebih banyak dipengaruhi oleh tingkat kepercayaan konsumen daripada oleh variasi produk dan tren pasar.

Kata Kunci : Kepercayaan Produk, Diversifikasi Produk, Peningkatan Penjualan.

PENDAHULUAN

Sebagai tanggapan terhadap meningkatnya kesadaran tentang efisiensi energi, tuntutan keberlanjutan, dan perubahan iklim, industri otomotif di seluruh dunia sedang mengalami transformasi besar menuju kendaraan yang ramah lingkungan (Zhong, 2023; Chaudhari, 2024; Khajuria & Singh, 2025). Karena mereka tidak bergantung sepenuhnya pada infrastruktur listrik, kendaraan listrik hybrid (HEV) menjadi pilihan terbaik untuk transisi energi di Indonesia (Jufri et al., 2021; Nugraha & Hermawan, 2024). Sebagai pemimpin pasar dengan mobil hybrid seperti Kijang Innova Zenix Hybrid, Toyota akan menjadi pemimpin pasar, dengan penjualan diproyeksikan meningkat signifikan dari kurang dari 1.000 unit pada tahun 2019 menjadi lebih dari 59.000 unit pada tahun 2024, menurut data Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia (GAIKINDO). Ini menunjukkan bahwa kendaraan hybrid telah menjadi bagian dari tren keberlanjutan dan efisiensi di pasar mobil nasional.



Gambar 1. Statistik Penjualan Mobil Hybrid Nasional Tahun 2019-2024

Kota Bandar Lampung menunjukkan potensi pasar yang sejalan dengan tren nasional pada skala regional. Pasar kendaraan hybrid didorong oleh peningkatan kesadaran masyarakat kota, kebijakan pemerintah yang mendukung kendaraan dengan emisi rendah, dan perubahan gaya hidup konsumen (Ramesh et al., 2024). Meskipun ada banyak minat terhadap kendaraan ramah lingkungan, tingkat konversi minat menjadi keputusan pembelian masih rendah. Ini menunjukkan bahwa peningkatan penjualan mobil hybrid dipengaruhi oleh variasi produk, tingkat kepercayaan konsumen, strategi diversifikasi produk, dan kemampuan perusahaan untuk mengidentifikasi dan menanggapi tren pasar (Çelik & Akkan, 2025). Di mata bisnis Islam, fenomena ini semakin relevan karena bisnis dilihat sebagai cara untuk mewujudkan kemaslahatan, keadilan, dan keberlanjutan selain mencapai keuntungan finansial (Nugraheni et al., 2024; Luthfi Rantaprasaja & Diah Fachrunisa, 2025). Membangun kepercayaan

konsumen bergantung pada prinsip kejujuran (*ṣidq*), transparansi (*amanah*), dan tanggung jawab sosial dan lingkungan (Nura et al., 2024; Nurhalima, 2025). Oleh karena itu, sangat penting untuk menggunakan strategi pemasaran kendaraan hybrid yang berfokus pada ketersediaan produk serta pembentukan kepercayaan yang didasarkan pada nilai-nilai syariah.

Studi selama lima tahun terakhir menunjukkan bahwa diversifikasi produk meningkatkan penjualan. Syafi'i et al., (2023) dan Tarunay et al., (2024), menemukan bahwa dengan memberikan lebih banyak pilihan dan meningkatkan daya tarik pasar, pengembangan variasi produk yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan dapat meningkatkan volume penjualan secara signifikan. Razak, (2022) dan Shofwan Khamidi et al., (2023) memperkuat temuan ini dengan menyatakan bahwa diversifikasi produk sangat penting untuk memperluas pangsa pasar dan menjaga stabilitas penjualan dalam persaingan yang semakin ketat. Keberagaman produk adalah strategi penting untuk meningkatkan penjualan, menurut kedua studi tersebut. Kepercayaan produk, selain diversifikasi produk, terbukti berperan penting dalam meningkatkan penjualan. Ubaidillah & Suyono (2023) menyatakan bahwa kepercayaan merek meningkatkan loyalitas konsumen dan berdampak pada keberlanjutan penjualan. Rongcai et al., (2025) menunjukkan bahwa kepercayaan merek memengaruhi keputusan pembelian secara signifikan, baik secara langsung maupun melalui minat beli sebagai variabel mediasi. Dengan demikian, kepercayaan adalah komponen strategis yang dapat secara konsisten meningkatkan penjualan produk perusahaan (Reynaldi & Nuvriasari, (2024).

Pasar kendaraan ramah lingkungan semakin didominasi oleh tren hijau. Winda et al., (2025) menunjukkan bahwa persepsi merek dan pemahaman konsumen tentang lingkungan sangat memengaruhi minat beli mobil hybrid. Tren pasar yang mengarah pada produk berkelanjutan memperkuat hubungan antara fitur produk dan respons konsumen. Namun, sebagian besar penelitian masih berfokus pada minat beli dan loyalitas, belum secara eksplisit menguji peningkatan penjualan nyata, dan belum menempatkan tren pasar sebagai faktor pengubah. Terdapat perbedaan penelitian yang signifikan berdasarkan telaah empiris tersebut. Untuk menjelaskan peningkatan penjualan, studi sebelumnya belum mempertimbangkan tren pasar dan diversifikasi produk dan kepercayaan produk secara bersamaan. Ini terutama berlaku untuk industri otomotif hybrid. Selain itu, penelitian tentang pemasaran kendaraan ramah lingkungan yang menggunakan perspektif bisnis Islam masih sangat sedikit, terutama pada tingkat empiris dan dalam konteks lokal seperti Kota Bandar Lampung.

Oleh karena itu, penelitian ini memberikan informasi baru dengan melihat tren pasar sebagai variabel intervensi dari sudut pandang bisnis Islam, melihat bagaimana diversifikasi

produk dan kepercayaan produk berdampak pada peningkatan penjualan. Penelitian ini diharapkan dapat membantu industri otomotif membuat kebijakan pemasaran yang ramah lingkungan, fleksibel, dan berkelanjutan. Secara teoretis, tujuan dari penelitian ini adalah untuk meningkatkan pengetahuan tentang manajemen bisnis syariah, terutama dalam hal mengembangkan konsep pemasaran berkelanjutan yang sesuai dengan prinsip Islam.

METODE PENELITIAN

Dengan menggunakan desain eksplanatori, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Tujuan penelitian adalah untuk menentukan pengaruh diversifikasi produk (X1) dan kepercayaan produk (X2) terhadap peningkatan penjualan (Y), dengan tren pasar (Z) sebagai variabel intervening. Metode eksplanatori dipilih karena dapat menjelaskan secara empiris hubungan kausal antarvariabel dengan menguji hipotesis statistic (Morrow et al., 2022). Penelitian ini melibatkan semua pemilik atau konsumen mobil hybrid Toyota di Kota Bandar Lampung. Karena tidak mungkin mendapatkan data populasi yang lengkap, metode pengambilan sampel *purposive* digunakan. Responden yang dipilih adalah mereka yang memiliki atau menggunakan mobil hybrid Toyota secara aktif dan dianggap mampu memberikan informasi yang relevan untuk tujuan penelitian. Dalam penelitian lapangan, pendekatan *purposive sampling* dianggap berguna karena menekankan ketepatan karakteristik responden daripada representasi probabilistik semata (Ahmad & Wilkins, 2025).

Data penelitian terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer berasal dari kuesioner terstruktur yang disusun berdasarkan indikator teoritis untuk masing-masing variabel penelitian. Data sekunder berasal dari laporan pendukung, jurnal ilmiah, dan buku referensi. Semua item dalam kuesioner dinilai dengan menggunakan skala Likert lima tingkat, yang dimulai dengan tingkat sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Sebelum analisis utama, instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya. Validitas diuji dengan korelasi item-total (Pearson Product Moment), dan reliabilitas diuji dengan koefisien Cronbach's Alpha, dengan nilai minimal 0,70 sebagai batas reliabilitas yang dapat diterima. Namun, koefisien ini masih relevan dalam penelitian kuantitatif terapan, tetapi perlu diingat keterbatasannya dan disesuaikan dengan karakteristik penelitian (Zakariya, 2022).

Untuk menganalisis data, program SPSS digunakan. Uji asumsi klasik menguji normalitas, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas sebelum melakukan analisis regresi linier berganda untuk mengevaluasi pengaruh langsung antarvariabel. Analisis jalur—juga dikenal sebagai analisis jalur dilakukan dengan pendekatan mediasi untuk mengevaluasi peran

tren pasar sebagai variabel intervening. Ini untuk menentukan seberapa besar pengaruh langsung dan tidak langsung antara diversifikasi produk dan kepercayaan produk terhadap peningkatan penjualan. Semua uji statistik dilakukan pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Temuan empiris dihubungkan ke prinsip-prinsip bisnis Islam, terutama amanah, kejujuran, dan kemaslahatan dalam praktik pemasaran dan penjualan kendaraan ramah lingkungan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 menunjukkan hasil pengujian validitas instrumen penelitian menggunakan korelasi *Pearson Product Moment* terhadap 97 responden. Nilai r hitung untuk setiap item pernyataan (P1–P13) lebih besar dari nilai r tabel sebesar 0,202 pada taraf signifikansi 0,05. Oleh karena itu, semua pernyataan dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian ini.

Tabel 1. Uji Validitas Instrumen Penelitian

No. Item	r hitung	r tabel	Keterangan
P1	0,532	0,202	Valid
P2	0,106	0,202	Valid
P3	0,324	0,202	Valid
P4	0,425	0,202	Valid
P5	0,599	0,202	Valid
P6	0,366	0,202	Valid
P7	0,583	0,202	Valid
P8	0,498	0,202	Valid
P9	0,367	0,202	Valid
P10	0,443	0,202	Valid
P11	0,444	0,202	Valid
P12	0,425	0,202	Valid
P13	0,308	0,202	Valid

Selain itu, Tabel 2 menunjukkan hasil uji reliabilitas Cronbach's Alpha yang menunjukkan nilai sebesar 0,641, di atas batas minimum reliabilitas sebesar 0,60. Oleh karena itu, instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang cukup untuk digunakan dalam penelitian.

Table 2. Uji Reliabilitas Responden

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,641	13

Pengujian asumsi klasik dimulai dengan uji normalitas terhadap residual tak terstandarisasi menggunakan Uji Kolmogorov Smirnov Satu Sampel. Nilai signifikansi

Asymp. Sig. (2-tailed) adalah 0,200, lebih besar dari 0,05, menurut hasil tes yang ditunjukkan pada Tabel 3. Ini menunjukkan bahwa asumsi normalitas model regresi terpenuhi karena data residual berdistribusi normal.

Table 3 Uji Normalitas Responden

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			Unstandardized Residual
N			97
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		,0000000
	Std. Deviation		,27843877
Most Extreme Differences	Absolute		,075
	Positive		,056
	Negative		-,075
Test Statistic			,075
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			,200
Sig.			,195
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	99%	Lower Bound	,185
	Confidence Interval	Upper Bound	,206

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 299883525.

Hasil uji multikolinearitas ditunjukkan pada Tabel 4. Nilai toleransi untuk variabel diversifikasi produk (X1) sebesar 0,909, variabel kepercayaan produk (X2) sebesar 0,882, dan variabel tren pasar (Z) sebesar 0,833, masing-masing lebih besar dari 0,10. Sementara itu, nilai faktor variasi inflasi (VIF) untuk masing-masing variabel berada di bawah 10. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak menunjukkan gejala multikolinearitas antar variabel independen.

Table 4. Uji Multikolinearitas Responden

Model		Unstandardized Coefficients		Coefficients ^a		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Standardized Coefficients				Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,655	,542			3,051	,003		
	X1	,248	,105	,218		2,369	,020	,909	1,100
	X2	,339	,074	,429		4,588	<,001	,882	1,134
	Z	,038	,098	,038		,390	,697	,833	1,200
a. Dependent Variable: Y									

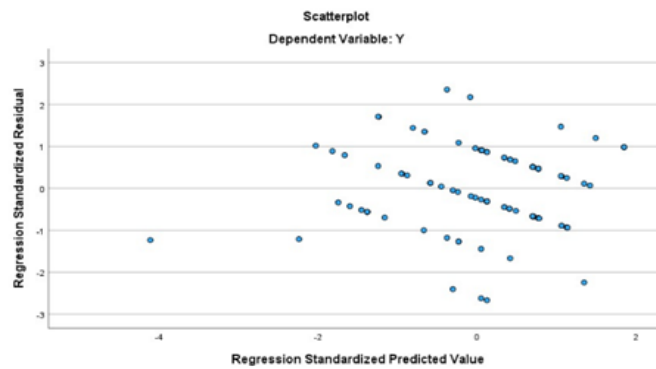
a. Dependent Variable: Y

Hasil uji heteroskedastisitas menggunakan metode Glejser pada gambar 4 menunjukkan bahwa variabel X1 dan X2 tidak menunjukkan adanya heteroskedastisitas dengan nilai signifikansi masing-masing 0,903 dan 0,688 ($> 0,05$). Sebaliknya, variabel Z menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,040 ($< 0,05$), yang menunjukkan adanya heteroskedastisitas ringan. Untuk memverifikasi temuan tersebut, uji coba tambahan dilakukan dengan plot *scatterplot* antara *Value Regression Standardized Predicted* dan *Residual Regression Standardized*. Hasil *scatterplot* menunjukkan bahwa model regresi secara keseluruhan tidak mengalami masalah heteroskedastisitas dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Table 5. Uji Heteroskedastisitas Responden

Model		Unstandardized Coefficients		<u>Coefficients^a</u> Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1	(Constant)	,699	,307			2,279	,025		
	X1	-,007	,059	-,013		-,123	,903	,909	1,10
	X2	,017	,042	,043		,403	,688	,882	1,134
	Z	-,115	,055	-,230		-2,080	,040	,833	1,200
a. Dependent Variable: ABS RES									

Hasil pengujian hipotesis secara parsial (uji t) di Tabel 6 menunjukkan variabel diversifikasi produk (X1) memiliki nilai signifikansi 0,020, variabel kepercayaan produk (X2) memiliki nilai signifikansi kurang dari 0,001, dan variabel tren pasar (Z) memiliki nilai signifikansi 0,697. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepercayaan produk adalah satu-satunya faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan penjualan; diversifikasi produk dan tren pasar hanya berpengaruh secara parsial. Jika ada indikasi heteroskedastisitas pada salah satu variabel independen, ini menunjukkan bahwa varians residual tidak sepenuhnya konstan sepanjang observasi. Oleh karena itu, penelitian ini dilanjutkan dengan menguji heteroskedastisitas menggunakan *scatterplot*. Ini dilakukan untuk melihat pola penyebaran residual secara visual dan untuk memastikan apakah pola tertentu menunjukkan heteroskedastisitas pada model regresi. Hasil uji heteroskedastisitas dengan *scatterplot* berikut.



Gambar 2. Scatterplot

Hasil pengujian heteroskedastisitas yang dilakukan menggunakan *scatterplot* antara *Value Predicted Standardized* dan *Residual Regression Standardized* menunjukkan bahwa titik-titik data tidak membentuk pola apa pun, seperti bergelombang, mengerucut, atau melebar. Selain itu, terlihat sebaran residual hampir sama di sepanjang nilai prediksi. Oleh karena itu, hasilnya bahwa model regresi tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas. Ini menunjukkan bahwa varians residual konstan, yang berarti bahwa model telah memenuhi asumsi heteroskedastisitas dan layak digunakan untuk analisis data lanjutan.

Table 6. Uji T

Model	Unstandardized Coefficients		<u>Coefficients^a</u> Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	1,655	,542					
	X1	,248	,105	,218	2,369	,020	,909	1,100
	X2	,339	,074	,429	4,588	<,001	,882	1,134
	Z	,038	,098	,038	,390	,697	,833	1,200
a. Dependent Variable: Y								

a. Dependent Variable: Y

Secara bersamaan, hasil uji F menunjukkan nilai F hitung sebesar 12,169 dengan tingkat signifikansi 0,001. Hal ini menunjukkan bahwa tren pasar, kepercayaan produk, dan variabel diversifikasi produk semuanya berkontribusi pada peningkatan penjualan.

Tabel 7. Uji F Simultan

		Anova ^a				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,922	3	,974	12,169	<,001 ^b
	Residual	7,443	93	,080		

Total	10,364	96
a. Dependent Variable: Y		
b. Predictors: (Constant), Z, X1, X2		

Tabel 8 menunjukkan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,282 yang menunjukkan bahwa variabel diversifikasi produk, kepercayaan produk, dan tren pasar menyumbang 28,2% dari variasi peningkatan penjualan, dan variabel lain di luar model penelitian menyumbang 71,8% dari variasi.

Tabel 8. Table koefisien determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,531	0,282	0,259	0,28289
a. Predictors: (Constant), Z, X1, X2				
b. Dependent Variable: Y				

Pada substruktur pertama, analisis jalur menunjukkan bahwa kepercayaan produk (X1) dan diversifikasi produk (X2) memiliki pengaruh signifikan terhadap tren pasar (Z), dengan nilai signifikansi masing-masing 0,014 dan 0,003. Di substruktur kedua, diversifikasi produk dan tren pasar tidak memiliki pengaruh yang signifikan. Menurut perhitungan pengaruh langsung, tidak langsung, dan total, kepercayaan produk memiliki pengaruh terbesar secara keseluruhan terhadap peningkatan penjualan. Di sisi lain, tren pasar tidak terbukti mengimbangi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Table 9. Substruktur 1 Pengaruh X1 dan X2 terhadap Z

Model	Variabel	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,332	0,518	—	4,503	< 0,001	—	—
	X1	0,267	0,107	0,238	2,493	0,014	0,969	1,032
	X2	0,227	0,074	0,292	3,054	0,003	0,969	1,032

Table 10. Substruktur 2 pengaruh X1, X2, dan Z terhadap Y

Model	Variabel	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,655	0,542	—	3,051	0,003	—	—
	X1	0,248	0,105	0,218	2,369	0,020	0,909	1,100
	X2	0,339	0,074	0,429	4,588	< 0,001	0,882	1,134
	Z	0,038	0,098	0,038	0,390	0,697	0,833	1,200

Menurut hasil analisis substruktur kedua, beberapa variabel independen tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan penjualan. Berdasarkan uji parsial (uji t), diversifikasi produk memiliki nilai signifikansi sebesar 0,020 ($> 0,05$), yang berarti tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan penjualan; kepercayaan produk memiliki nilai signifikansi sebesar 0,001 ($< 0,05$), dan tren pasar memiliki nilai signifikansi sebesar 0,697 ($> 0,05$), yang berarti tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan penjualan. Jadi, hanya

kepercayaan produk yang secara langsung meningkatkan penjualan. Tabel berikut menunjukkan hasil perhitungan pengaruh langsung, tidak langsung, dan total analisis jalur.

Tabel 11. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, dan Total

Variabel	Pengaruh Langsung ke Y	Pengaruh Tidak Langsung (melalui Z)	Pengaruh Total
X1 → Y	0,218	$0,238 \times 0,038 = 0,009$	0,227
X2 → Y	0,429	$0,293 \times 0,038 = 0,011$	0,440

Pengaruh langsung diperoleh dari koefisien beta regresi terhadap variabel Y, sedangkan pengaruh tidak langsung diperoleh dari hasil perkalian jalur $X \rightarrow Z$ dan $Z \rightarrow Y$. Pengaruh total adalah kombinasi dari pengaruh langsung dan tidak langsung. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepercayaan produk adalah faktor yang paling signifikan dalam peningkatan penjualan secara keseluruhan. Selain itu, tren pasar tidak dapat mengontrol pengaruh kepercayaan produk dan diversifikasi produk terhadap penjualan. Oleh karena itu, tidak ada bukti yang signifikan tentang peran tren pasar sebagai variabel intervening dalam model penelitian ini.

Hasil menunjukkan bahwa satu-satunya faktor yang berpengaruh secara langsung terhadap peningkatan penjualan mobil hybrid di Kota Bandar Lampung adalah kepercayaan produk. Koefisien beta tertinggi ($\beta = 0,429$) dengan tingkat signifikansi $< 0,001$ menunjukkan bahwa kemungkinan peningkatan penjualan sebenarnya berkorelasi positif dengan tingkat kepercayaan konsumen terhadap produk mobil hybrid. Dalam hal ini, kepercayaan produk tidak hanya merupakan keyakinan terhadap kualitas dan kinerja kendaraan; itu juga mencakup elemen seperti keandalan merek, transparansi informasi, dan konsistensi antara apa yang dikatakan konsumen tentang produk dengan apa yang sebenarnya terjadi.

Meskipun diversifikasi produk ternyata bermanfaat, tidak terbukti berkontribusi secara signifikan pada peningkatan penjualan. Hal ini menunjukkan bahwa keputusan untuk membeli mobil hybrid tidak secara langsung dipengaruhi oleh berbagai varian atau fiturnya. Kondisi ini dapat disebabkan oleh kecenderungan konsumen untuk mobil hybrid yang lebih rasional dan berhati-hati. Akibatnya, keputusan pembelian lebih didasarkan pada rasa aman, kepercayaan jangka panjang, dan reputasi merek daripada sekadar pilihan produk baru. Sementara itu, tren pasar tidak secara langsung memengaruhi peningkatan penjualan. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun tren kendaraan hybrid secara umum meningkat di pasar dan didukung oleh masalah keberlanjutan lingkungan, tren tersebut belum secara otomatis menghasilkan penjualan lokal. Dengan kata lain, tren pasar tidak selalu merupakan faktor eksternal yang memengaruhi keputusan pembelian.

Menurut analisis jalur lebih lanjut, diversifikasi produk dan kepercayaan produk memengaruhi tren pasar secara signifikan, tetapi tren pasar tidak dapat mengimbangi pengaruh kedua faktor tersebut terhadap peningkatan penjualan. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh tren pasar tidak langsung dan lemah dalam mendorong keputusan pembelian aktual. Akibatnya, peran tren pasar sebagai variabel intervensi tidak dapat dikonfirmasi secara empiris dalam model penelitian ini. Hasil penelitian Ismail Razak, (2022) serta Rongcai et al., (2025) Mereka menegaskan bahwa kepercayaan merek merupakan faktor penting dalam membuat keputusan pembelian dan keberlanjutan penjualan. Kepercayaan berfungsi sebagai mekanisme pengurangan risiko, terutama untuk barang dengan nilai ekonomi tinggi dan teknologi baru seperti kendaraan hybrid. Namun, temuan penelitian ini berbeda dengan Syafi'i et al., (2023) dan Tarunay et al., (2024) yang menyatakan bahwa diversifikasi produk berkontribusi secara signifikan pada peningkatan penjualan. Perbedaan ini dapat dijelaskan oleh perbedaan yang ada antara industri dan jenis konsumen. Konsumen otomotif hybrid lebih sensitif terhadap masalah keandalan teknologi, biaya perawatan, dan kredibilitas produsen daripada hanya variasi produk.

Secara teoretis, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa, dalam mendorong penjualan kendaraan ramah lingkungan, kepercayaan produk merupakan konstruk yang lebih dominan dibandingkan dengan diversifikasi produk dan tren pasar. Selain itu, penelitian ini memperkaya literatur tentang manajemen pemasaran dan bisnis Islam dengan menunjukkan bahwa tren pasar tidak dapat memediasi produk berisiko tinggi dan bernilai besar. Dengan demikian, temuan ini memperkuat relevansi literatur ini dari perspektif bisnis Islam. Secara praktis, hasil ini menunjukkan bahwa produsen mobil hybrid harus memprioritaskan membangun kepercayaan melalui informasi yang jujur, layanan purna jual yang konsisten, dan komitmen terhadap kualitas dan keberlanjutan. Di sisi lain, diversifikasi produk dan pemanfaatan tren pasar tetap menjadi strategi utama untuk meningkatkan penjualan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa diversifikasi produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap tren pasar, namun tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap peningkatan penjualan mobil hybrid Toyota di Kota Bandar Lampung. Selain itu, tren pasar terbukti tidak mampu memediasi pengaruh diversifikasi produk terhadap peningkatan penjualan. Temuan ini mengindikasikan bahwa tren pasar belum memiliki peran yang cukup kuat sebagai variabel penghubung antara diversifikasi produk dan penjualan. Diversifikasi produk, yang tercermin melalui variasi tipe kendaraan, desain, dan fitur teknologi, mampu membentuk persepsi konsumen serta mengarahkan tren pasar kendaraan ramah lingkungan.

Strategi ini berkontribusi dalam meningkatkan ketertarikan dan kesadaran pasar, namun belum secara otomatis mendorong keputusan pembelian. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa konsumen mobil hybrid cenderung bersikap rasional dengan mempertimbangkan aspek fungsional dan ekonomis, seperti efisiensi bahan bakar, biaya perawatan, keandalan teknologi, serta manfaat jangka panjang, dibandingkan sekadar variasi produk. Dengan demikian, diversifikasi produk lebih berperan dalam membentuk minat dan persepsi pasar daripada sebagai faktor penentu peningkatan penjualan. Tanpa dukungan faktor lain yang lebih kuat, pengaruh diversifikasi produk terhadap penjualan bersifat terbatas dan tidak langsung.

Selanjutnya, kepercayaan produk terbukti berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap peningkatan penjualan serta berpengaruh signifikan terhadap tren pasar. Namun, tren pasar tidak mampu memediasi pengaruh kepercayaan produk terhadap peningkatan penjualan. Temuan ini menegaskan bahwa kepercayaan konsumen terhadap kualitas produk, reputasi merek, dan keandalan teknologi merupakan faktor utama dalam mendorong keputusan pembelian. Meskipun kepercayaan produk mampu membentuk tren pasar, keputusan pembelian lebih dipengaruhi oleh keyakinan personal konsumen dibandingkan sekadar mengikuti tren. Secara simultan, diversifikasi produk dan kepercayaan produk sama-sama berpengaruh signifikan terhadap tren pasar, tetapi hanya kepercayaan produk yang memiliki pengaruh signifikan secara langsung terhadap peningkatan penjualan. Hal ini menunjukkan bahwa konteks kendaraan hybrid, faktor psikologis berupa kepercayaan konsumen memiliki peran yang lebih dominan dibandingkan strategi variasi produk.

Dalam perspektif bisnis Islam, temuan ini sejalan dengan prinsip muamalah yang menekankan nilai amanah, kejujuran, dan tanggung jawab. Kepercayaan produk yang berpengaruh dominan terhadap peningkatan penjualan mencerminkan pentingnya etika bisnis dalam membangun hubungan jangka panjang antara produsen dan konsumen. Peningkatan penjualan yang dicapai melalui praktik bisnis yang jujur, transparan, dan halal tidak hanya mencerminkan keberhasilan pemasaran, tetapi juga menciptakan keberlanjutan usaha, loyalitas konsumen, serta kemaslahatan bagi masyarakat. Beberapa keterbatasan penelitian ini harus dipertimbangkan. Pertama, penelitian ini dilakukan dalam konteks lokal konsumen mobil hybrid Toyota di Kota Bandar Lampung. Oleh karena itu, hasilnya harus digeneralisasi dengan hati-hati ke area lain atau merek kendaraan hybrid lainnya. Kedua, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 28,2% menunjukkan bahwa faktor di luar model yang dapat memengaruhi peningkatan penjualan termasuk layanan purna jual, harga, promosi, dan kebijakan pemerintah. Ketiga, kita hanya dapat memahami motif dan pertimbangan subjektif

konsumen jika kita menggunakan metode kuantitatif dengan instrumen kuesioner. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya harus menggabungkan pendekatan kuantitatif dan kualitatif, atau metode campuran, untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang dinamika keputusan pembelian kendaraan hybrid. Untuk meningkatkan model konseptual yang dikembangkan, juga perlu dipertimbangkan pengujian tren pasar dan variabel moderasi atau mediasi alternatif.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis, kepercayaan produk menjadi satu-satunya variabel yang berpengaruh signifikan secara langsung dan memiliki pengaruh total terbesar terhadap peningkatan penjualan mobil hybrid di Kota Bandar Lampung. Diversifikasi produk dan tren pasar tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap penjualan, serta tren pasar tidak mampu memediasi pengaruh kedua variabel tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan penjualan lebih ditentukan oleh tingkat kepercayaan konsumen dibandingkan keberagaman produk maupun tren pasar hijau. Secara teoretis, temuan ini menegaskan dominasi kepercayaan produk dalam kajian manajemen pemasaran dan bisnis Islam, sekaligus menunjukkan keterbatasan peran tren pasar sebagai variabel intervening. Dalam perspektif bisnis Islam, hasil penelitian menguatkan pentingnya nilai amanah, kejujuran, dan transparansi sebagai dasar pembentukan kepercayaan konsumen. Dengan mempertimbangkan keterbatasan penelitian, studi selanjutnya disarankan memperluas cakupan, menambah variabel relevan, serta mengombinasikan pendekatan kuantitatif dan kualitatif untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

DAFTAR RUJUKAN

- Ahmad, M., & Wilkins, S. (2025). Purposive sampling in qualitative research: a framework for the entire journey. *Quality and Quantity*, 59(2), 1461–1479. <https://doi.org/10.1007/s11135-024-02022-5>
- Çelik, O., & Akkan, E. (2025). Determinants of consumers' sustainable product preferences: Research on hybrid cars. *Business & Management Studies: An International Journal*, 13(3), 1524–1539. <https://doi.org/10.15295/bmij.v13i3.2614>
- Chaudhari, P. M. (2024). Exploring Challenges and Opportunities in the Electric Vehicle Landscape. *Interantional Journal of Scientific Research in Engineering and Management*, 08(04), 1–5. <https://doi.org/10.55041/ijsrem30194>

- Jufri, F. H., Sudiarto, B., & Garniwa, I. (2021). Optimal Hybrid Renewable Energy System Design for Generation Cost Reduction and Increased Electrification in Isolated Grid in Indonesia. *2021 IEEE 4th International Conference on Power and Energy Applications (ICPEA)*, 147–152. <https://doi.org/10.1109/ICPEA52760.2021.9639295>
- Khajuria, V., & Singh, H. (2025). Surge of Electric Vehicles Usage and Environmental Consciousness: A Literature Review. *International Journal of Management and Development Studies*, 14(6), 54–58. <https://doi.org/10.53983/ijmds.v14n6.007>
- Luthfi Rantaprasaja, & Diah Fachrunisa. (2025). Bisnis Dalam Perspektif Fiqh Muamalah. *MIZANUNA: Jurnal Hukum Ekonomi Syariah*, 3(1), 78–89. <https://doi.org/10.59166/mizanuna.v3i1.312>
- Morrow, E. L., Duff, M. C., & Mayberry, L. S. (2022). Mediators, Moderators, and Covariates: Matching Analysis Approach for Improved Precision in Cognitive-Communication Rehabilitation Research. *Journal of Speech, Language, and Hearing Research*, 65(11), 4159–4171. https://doi.org/10.1044/2022_JSLHR-21-00551
- Nugraha, U., & Hermawan, M. S. (2024). The Prospect and Challenge of Energy Transition Through Electric Vehicle Development in Indonesia: A Sustainable Development Perspective. *Sustainable Innovation for Industry 6.0*, 364–388. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-3140-8.ch018>
- Nugraheni, P., Alhabshi, S. M., & Rosman, R. (2024). a Framework To Improve the Implementation of Business Ethics in Islamic Business Organisations. *Petita: Jurnal Kajian Ilmu Hukum Dan Syariah*, 9(1), <https://doi.org/10.22373/petita.v9i1.256>
- Nura, A., Br. Hutagalung, N. D. P., Pratiwi, D., Auni, M. S., Shaliha, A. A., Simanihuruk, R. T., & Marbun, R. (2024). The Role of Business Ethics and Azarine Brand Popularity in Building Consumer Trust. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 5(4), 446–452. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v5i4.2468>
- Nurhalima, R. A. (2025). Pentingnya Etika Bisnis Dalam Menjaga Hubungan Dengan Konsumen. *Multidisciplinary Journal of Religion and Social Sciences*, 2(2), 58–73. <https://doi.org/10.63477/mjrs.v2i2.192>
- Ramesh, A., Hemalatha, N., Vishwakarma, S., Kumar, G. S. V. S., Srinivasan, V., & Sudhakar, M. (2024). The evolution of electric vehicle market dynamics. *Solving Fundamental Challenges of Electric Vehicles*, 157–178. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-4314-2.ch007>
- Razak, I. (2022). Product Diversification: Marketing Management Strategy for Business

- Growth. *Jurnal Ekonomi*, 11(03), 2162–2167.
<https://www.ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi/article/view/3995>
- Reynaldi, R., & Nuvriasari, A. (2024). The Influence of Brand Image and Perceived Value on Purchasing Decisions with Brand Trust as Mediation. *Research Horizon*, 4(3 SE-Articles), 179–188. <https://doi.org/10.54518/rh.4.3.2024.270>
- Rongcai, R. E. N., Guoxiong, W. U., & Ming, C. A. I. (2025). The Influence of Brand Image and Brand Trust on the Decision to Purchase XL Axiata Data Packages in Pontianak. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics*.
<https://doi.org/https://doi.org/10.31538/ijse.v8i3.7894>
- Shofwan Khamidi Achmad Fauzi DH Imam Suyadi. (2023). Pengaruh Diversifikasi Produk Terhadap Penjualan. *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 3, 1–8.
- Syafi'i, A., Shobichah, S., & Mulyani, M. (2023). Pengaruh Diversifikasi Produk Terhadap Pertumbuhan Dan Keunggulan Bersaing: Studi Kasus Pada Industri Makanan Dan Minuman. *Jurnal Impresi Indonesia*, 2(6), <https://doi.org/10.58344/jii.v2i6.3140>
- Tarunay, O. I., Yudha Sapta Pratama, & Evien. (2024). The Effect of Product Diversification and Brand Equity on Purchase Decisions With Promotion Strategy as a Moderator. *ECo-Buss*, 6(3), 1382–1394. <https://doi.org/10.32877/eb.v6i3.1170>
- Ubaidillah, W., & Suyono, S. (2023). Pengaruh Citra Merek, Harga, Dan Kualitas Produk Terhadap Keputusan Pembelian. *Competence : Journal of Management Studies*, 17(1), 40–53. <https://doi.org/10.21107/kompetensi.v17i1.19644>
- Winda, W., Astaginy, N., & Ismanto, I. (2025). Dampak Citra Merek dan Pengetahuan Lingkungan terhadap Minat Beli Mobil Hybrid. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 5(2), 1277–1287. <https://doi.org/10.31004/innovative.v5i2.18359>
- Zakariya, Y. F. (2022). Cronbach's alpha in mathematics education research: Its appropriateness, overuse, and alternatives in estimating scale reliability. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1074430>
- Zhong, C. (2023). The development of New Energy Vehicles and environmental governance. *Highlights in Science, Engineering and Technology*, 78, 185–190.
<https://doi.org/10.54097/p1k9nx05>



Analisis Dampak Kebijakan Moneter terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia

Rachmi Meutia^{1*}, Muhammad Adnan², Lilis Kaslita³

rachmi.meutia@ar-raniry.ac.id^{1*}, m.adnan@ar-raniry.ac.id², l.kaslita@gmail.com³

^{1,2,3}Program Studi Ilmu Ekonomi

^{1,2,3}Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh

Received: 01 01 2026. Revised: 12 01 2026. Accepted: 16 01 2026.

Abstract : Economic growth serves as a vital benchmark for national development and is the foundation of the sustainable development process. This study examines the effects of inflation, the money supply (M1), and the exchange rate on Indonesia's economic growth. Using a quantitative approach, this study analyzes secondary quarterly time series data from 2015–2023 sourced from Statistics Indonesia (BPS) and Bank Indonesia (BI). The Vector Error Correction Model (VECM) is applied to analyze the short- and long-term dynamics between these variables. The results show that in the long run, inflation does not significantly influence economic growth in Indonesia, while the money supply and the exchange rate have a significant influence on economic growth. Conversely, short-term estimation results indicate that the three independent variables of inflation, the money supply (JUB), and the exchange rate do not significantly influence fluctuations in national economic growth. As a policy implication, monetary authorities and the government need to maintain inflation stability and manage JUB liquidity and the exchange rate wisely to create a macroeconomic climate conducive to stable economic growth.

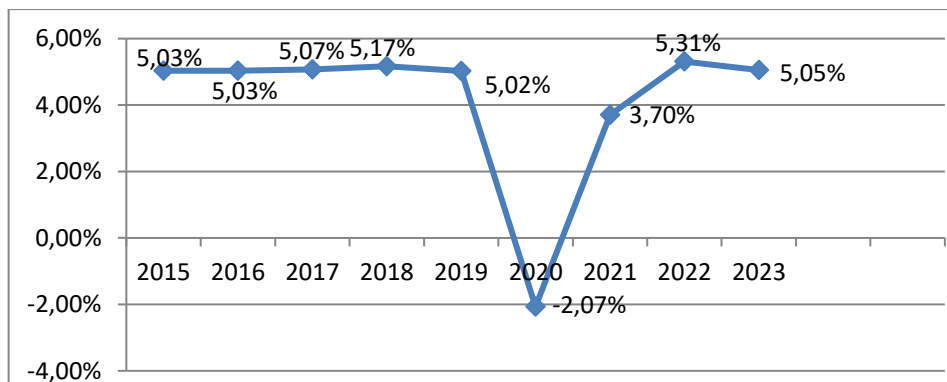
Keywords : Economic Growth, Inflation, Money Supply, Exchange Rate.

Abstrak : Pertumbuhan ekonomi berfungsi sebagai tolok ukur vital bagi pembangunan nasional dan merupakan landasan dalam proses pembangunan berkelanjutan. Penelitian ini mengkaji pengaruh inflasi, jumlah uang beredar (M1), dan nilai tukar terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia. Menggunakan pendekatan kuantitatif, penelitian ini menganalisis data sekunder runtun waktu-kuartalan periode 2015–2023 yang bersumber dari (BPS) dan BI. Model Vector Error Correction Model (VECM) diterapkan untuk menganalisis dinamika jangka pendek dan jangka panjang di antara variabel-variabel tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam jangka panjang, variabel inflasi tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi di Indonesia, sementara jumlah uang beredar dan nilai tukar memiliki pengaruh signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi. Sebaliknya, hasil estimasi jangka pendek mengindikasikan bahwa ketiga variabel independen inflasi, JUB, dan nilai tukar tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap fluktuasi pertumbuhan ekonomi nasional. Sebagai implikasi kebijakan, otoritas moneter dan pemerintah perlu menjaga stabilitas inflasi serta mengelola likuiditas JUB dan nilai tukar secara bijak guna menciptakan iklim makroekonomi yang kondusif bagi pertumbuhan ekonomi yang stabil.

Kata Kunci : Pertumbuhan Ekonomi, Inflasi, Jumlah Uang Beredar, Kurs.

PENDAHULUAN

Dinamika perekonomian global pada pertengahan tahun 2024 masih dibayangi oleh berbagai tantangan sistemik yang memicu perlambatan di sejumlah negara maju dan berkembang. Bank Dunia dan IMF memproyeksikan pertumbuhan ekonomi global hanya akan bergerak di rentang 2,6% hingga 3,2% pada akhir 2024, dengan sedikit penguatan ke kisaran 2,7% hingga 3,3% pada tahun 2025. Di tengah ketidakpastian tersebut, ekonomi Indonesia menunjukkan resiliensi yang signifikan dengan proyeksi pertumbuhan yang optimistis di angka 5,1% hingga 5,2% pada tahun 2025 (BPS, 2024). Resiliensi ini didorong oleh peningkatan daya saing melalui efisiensi bisnis serta kebijakan pemerintah yang responsif. Kondisi tersebut membuktikan ketahanan ekonomi nasional terhadap tekanan geopolitik, disrupti rantai pasokan, serta volatilitas nilai tukar di tengah ketidakpastian global. Berikut tren pertumbuhan ekonomi Indonesia.



Gambar 1. Pertumbuhan Ekonomi Tahun 2015-2023

Berdasarkan Gambar 1 pertumbuhan ekonomi Indonesia menunjukkan tren yang dinamis. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik, pertumbuhan ekonomi tercatat rata-rata sebesar 5,17% pada tahun 2018, dan mencapai puncaknya pada tahun 2022 dengan angka 5,31%. Namun, pada tahun 2020, Indonesia mengalami kontraksi pertumbuhan yang tajam hingga mencapai -2,07% akibat dampak pandemi Covid-19 dan kebijakan pembatasan sosial yang melumpuhkan aktivitas ekonomi. Pertumbuhan ekonomi sendiri merupakan indikator fundamental yang merefleksikan kapasitas negara dalam meningkatkan produksi barang dan jasa demi mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Sebagai barometer keberhasilan pembangunan, pertumbuhan ekonomi merupakan manifestasi dari interaksi kompleks antara kebijakan moneter, stabilitas harga, dan dinamika pasar internasional. Bagi Indonesia, menjaga pertumbuhan yang berkelanjutan sangat krusial untuk menghindari jebakan pendapatan

menengah (*middle-income trap*) dan menyediakan lapangan kerja bagi angkatan kerja yang terus meningkat.

Upaya dalam menjaga stabilitas pertumbuhan ekonomi merupakan tujuan kebijakan nasional. Sebagai salah satu pilar utama pembangunan, kebijakan moneter memainkan peranan vital melalui pengendalian inflasi yang relatif rendah dan stabil untuk menjaga stabilitas harga, pengelolaan jumlah uang beredar (JUB) dan nilai tukar. Implementasi kebijakan moneter yang efektif bertujuan untuk menciptakan iklim ekonomi yang kondusif guna menstimulasi investasi pada sektor produktif serta meningkatkan konsumsi rumah tangga, yang secara akumulatif menjadi motor penggerak utama pertumbuhan ekonomi (Mankiw, 2013). Dengan menjaga keseimbangan instrumen-instrumen tersebut, otoritas moneter berupaya menjamin keberlanjutan ekonomi dan memperkuat resiliensi nasional terhadap berbagai tantangan sistemik global. Inflasi sering kali muncul sebagai guncangan (*shock*) ekonomi yang dipicu oleh implementasi kebijakan moneter ekspansif. Menurut Sukirno (2015), inflasi adalah proses kenaikan harga yang berlaku secara umum dan berkelanjutan dalam periode tertentu. Fenomena ini ditandai dengan kenaikan harga umum yang berkelanjutan pada sebagian besar barang dan jasa, bukan sekadar kenaikan harga pada satu atau dua komoditas secara parsial. Secara fundamental, inflasi merefleksikan penurunan nilai riil mata uang sehingga daya beli masyarakat terhadap barang dan jasa cenderung melemah.

Hubungan antara inflasi dan pertumbuhan ekonomi merupakan diskursus fundamental dalam ekonomi makro. Inflasi rendah dan stabil dianggap sebagai stimulus bagi perekonomian dengan memberikan sinyal profitabilitas bagi produsen, yang kemudian mendorong ekspansi investasi dan peningkatan *output* nasional. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya Simanungkalit (2020) yang menemukan bahwa inflasi berpengaruh positif terhadap pertumbuhan ekonomi. Sedangkan menurut Ardiansyah (2017) inflasi memiliki pengaruh negatif terhadap pertumbuhan ekonomi. Hal ini terjadi jika ketika laju inflasi melampaui ambang batas (*threshold*) tertentu dan menjadi tidak stabil. Inflasi yang tinggi menciptakan ketidakpastian sistemik yang mendistorsi sinyal harga, sehingga pelaku usaha cenderung menunda investasi jangka panjang pada modal tetap. Lebih jauh lagi, inflasi yang tidak terkendali menyebabkan erosi daya beli riil masyarakat secara signifikan, yang pada akhirnya menekan konsumsi rumah tangga sebagai komponen utama pertumbuhan ekonomi serta memicu inefisiensi dalam alokasi sumber daya ekonomi.

Selain inflasi, Jumlah Uang Beredar (JUB) atau *money supply* juga berfungsi sebagai stok aset untuk memfasilitasi aktivitas transaksi dalam perekonomian. Secara teoretis, JUB

merupakan salah satu instrumen moneter yang berakar pada paradigma kuantitas uang yang dikemukakan oleh Fisher (Arifin, 2024). Secara umum, peningkatan jumlah uang beredar dapat menstimulasi pertumbuhan ekonomi melalui penurunan suku bunga, yang membuat biaya pinjaman menjadi lebih murah bagi pelaku usaha dan konsumen. Kondisi ini mendorong investasi pada sektor-sektor produktif dan meningkatkan konsumsi rumah tangga, sehingga permintaan agregat dalam masyarakat meningkat. Ketika permintaan naik, perusahaan cenderung meningkatkan produksi barang dan jasa, yang pada akhirnya akan mendorong pertumbuhan ekonomi pada suatu negara.

Bank Indonesia sebagai otoritas moneter menyadari bahwa pengelolaan JUB memegang peranan vital dalam mendorong pertumbuhan ekonomi. Hal ini dikarenakan likuiditas yang berlebihan tanpa pertumbuhan sektor riil yang sepadan dapat memicu tekanan depresiasi pada nilai tukar domestik serta mengakibatkan lonjakan harga barang (*price level*). Dalam perspektif pasar valuta asing, ekspansi JUB yang tidak terkendali juga berpotensi meningkatkan harga mata uang asing yang diukur dalam mata uang domestik, sehingga menciptakan ketidakseimbangan makroekonomi (Mankiw, 2013). Berdasarkan penelitian sebelumnya pengaruh JUB terhadap pertumbuhan ekonomi menunjukkan hasil yang beragam. Penelitian oleh (Ambarwati et al., 2021; Sitohang et al., 2025) menunjukkan bahwa JUB berpengaruh positif terhadap pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Sebaliknya, temuan lain mengindikasikan bahwa JUB memiliki pengaruh negatif terhadap pertumbuhan ekonomi pengaruh tersebut tidak selalu signifikan (Ningsih & Tanjung, 2025).

Selanjutnya indikator nilai tukar juga menjadi variabel krusial dalam menentukan dinamika pertumbuhan ekonomi. Secara konseptual, nilai tukar (*exchange rate*) didefinisikan sebagai harga mata uang suatu negara yang dinyatakan dalam mata uang negara lain. Dalam literatur ekonomi, indikator ini diklasifikasikan menjadi dua kategori utama, yakni nilai tukar nominal dan nilai tukar riil (Mankiw, 2013). Nilai tukar nominal merujuk pada rasio harga relatif antara dua mata uang, sedangkan nilai tukar riil mengukur perbandingan harga relatif barang dan jasa antarnegara. Lebih lanjut, nilai tukar riil sering kali diidentifikasi sebagai *terms of trade*, yang mencerminkan tingkat kemampuan pertukaran komoditas suatu negara terhadap komoditas negara mitra dagang di pasar internasional.

Nilai tukar merupakan variabel makro ekonomi krusial yang secara signifikan memengaruhi dinamika pertumbuhan ekonomi suatu negara. Penelitian sebelumnya menemukan bahwa nilai tukar berpengaruh negatif dan signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia (Amrini et al., 2014; Mahendra et al., 2024). Hal ini bisa saja karena

volatilitas kurs dapat memicu ketidakpastian ekonomi yang berdampak pada berbagai sektor domestik. Sebagai contoh, depresiasi nilai tukar Rupiah cenderung menurunkan tingkat kepercayaan investor akibat meningkatnya biaya perolehan barang modal impor dan eskalasi laju inflasi secara agregat.

Di sisi lain, nilai tukar berpengaruh positif terhadap pertumbuhan ekonomi seperti hasil empiris oleh Ismanto et al., (2019) yang mengungkapkan bahwa nilai tukar memegang peranan vital dalam struktur perdagangan internasional karena berfungsi sebagai instrumen utama dalam memfasilitasi transaksi lintas negara dan mengintegrasikan perekonomian domestik dengan pasar global. Meskipun kajian mengenai faktor-faktor pertumbuhan ekonomi telah banyak dilakukan, masih terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) dalam memahami interaksi kompleks antara inflasi, JUB, dan nilai tukar di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap pertumbuhan ekonomi dengan menggunakan model VECM. Penggunaan model VECM diharapkan dapat memberikan bukti empiris yang lebih komprehensif mengenai dinamika hubungan jangka pendek dan jangka panjang antar variabel guna merumuskan kebijakan ekonomi yang lebih terintegrasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang berfokus pada pengujian hipotesis melalui analisis statistik inferensial. Data yang dianalisis merupakan data runtun waktu (*time series*) kuartalan dengan cakupan periode dari tahun 2015 hingga 2023. Seluruh variabel yang diteliti meliputi pertumbuhan ekonomi sebagai variabel dependen, serta inflasi, jumlah uang beredar (M1), dan nilai tukar sebagai variabel independen menggunakan data sekunder yang diperoleh secara resmi dari Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia dan Bank Indonesia.

Metode analisis yang diterapkan dalam studi ini adalah *Vector Error Correction Model* untuk mengidentifikasi dinamika hubungan jangka pendek maupun stabilitas keseimbangan jangka panjang antar variabel. Beberapa tahapan dalam pengujian VECM meliputi: uji stasioneritas, pemilihan lag optimal, uji kointegrasi Johansen, Uji Kausalitas Granger, Estimasi VECM, Uji *Impulse Response Function* (IRF), dan Uji *Variance Decomposition* (VDC) (Ajija et al., 2011). Penggunaan model ini memungkinkan penelitian untuk menghasilkan kesimpulan yang lebih presisi dan dapat diuji secara empiris dalam konteks makroekonomi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Langkah pertama dalam Uji Stationaritas Variabel mengestimasi data *time series*, yang harus dilakukan yaitu melakukan uji stationeritas yang didasari dengan metode ADF (*Augmented Dickey Fuller*). Suatu data dikatakan stationer jika nilai t-statistik ADF yang lebih besar dari *critical value* pada nilai absolut/mutlak atau $|ADF\ Test\ Statistic| > |Test\ Critical\ Value|$ Berikut adalah hasil dari uji stasioneritas variabel.

Tabel 1. Hasil Uji ADF pada Tingkat Level dan *First Difference*

Variabel	Level		First Difference	
	t-statistik ADF	Critical Value 5%	t-statistik ADF	Critical Value 5%
PE	-2.375128	-2.948404	-6.356127	-2.951125
Inflasi	-3.374844	-2.951125	-5.833068	-2.951125
LOGJUB(-1)	-0.100297	-2.951125	-11.78604	-2.951125
LOGKURS(-1)	-1.686982	-2.951125	-9.310227	-2.951125

Berdasarkan hasil pada tabel 1 menunjukkan bahwa pada tingkat level hanya variabel inflasi saja yang stationer. Namun pada *first difference* semua variabel stationer yang ditunjukkan dengan nilai statistik ADF lebih besar dari critical value 5% yang artinya data stasioner pada tingkat first difference. Oleh karena itu, berdasarkan teori menunjukkan bahwa first difference dapat memberikan estimasi yang lebih baik dibandingkan estimasi data level maka pada estimasi VECM menggunakan data first difference.

Hasil Penentuan Lag Optimum. Untuk menentukan tingkat lag yang optimal digunakan beberapa kriteria yaitu *Akaike Information Criterion* (AIC), *Schwarz Information Criterion* (SIC), *Hanna Quinn Information Criterion* (HQ) dan *Final Prediction Error* (FPE) merupakan beberapa kriteria yang bisa digunakan untuk menentukan jumlah lag yang optimal. Tetapi untuk menentukan panjang lag yang ideal serta untuk konsistensi dan stabilitas, biasanya dapat menggunakan SIC yang dikenal sebagai jumlah tanda asterisk (*) yang sangat banyak ditemukan pada lag. Berikut hasil yang menunjukkan dari penentuan panjang lag optimum.

Tabel 1. Penentuan Panjang Lag

Lag	LogL	LR	FPE	AIC	SC	HQ
0	1.771538	NA	0.13e-05	0.139279	0.322496*	0.200010*
1	20.47651	31.56464*	1.15e-05*	-0.029782*	0.886303	0.273874
2	31.64655	16.05694	1.64e-05	0.272091	1.921043	0.818672
3	44.30418	15.03094	2.56e-05	0.579090	2.960911	1.368596

Berdasarkan tabel 2 di atas, hasil penentuan panjang lag menunjukkan bahwa panjang lag optimal berada pada lag yang ke 1 yang dapat dilihat dari tanda asterisk (*) ada 3 pada lag

1. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa model yang dipilih dalam penelitian ini adalah lag 1 karena sudah memenuhi persyaratan untuk dianalisis lebih lanjut yaitu analisis uji kointegrasi.

Hasil Uji Kointegrasi Johansen. Uji kointegrasi didasari oleh nilai *critical value*, karena apabila nilai *trace statistic* > nilai *critical value* 5%, maka hipotesis dapat diterima. Artinya terdapat hubungan kointegrasi antar variabel yang diuji, terdapat dua kriteria penentuan trend yaitu *Aikake Information Criterion (AIC)* dan *Schwarz Criterion (SC)*. Berikut adalah hasil dari uji Johansen berdasarkan lag optimal menunjukkan bahwa AIC merekomendasikan tren *Intercept No Trend*, yang mengakomodasi pola linier sederhana dengan intercept, cocok untuk data dengan kecenderungan tertentu. Di sisi lain, SC memilih model *Intercept No tren*. Hasil uji kointegrasi dengan asumsi *Intercept No Trend* pada AIC dan *Intercept No Trend* pada SC.

Tabel 3. Uji Kointegrasi (Trace Statistic)

Tabel 3a Uji Kointegrasi (Trace Statistic)				
Hypothesized No. of CE(s)	Eigenvalue	Trace Statistic	0.05 Critical Value	Prob.**
None *	0.566109	54.15669	40.17493	0.0011
At most 1 *	0.468103	28.27285	24.27596	0.0149
At most 2 *	0.228862	8.702411	12.32090	0.1872
At most 3 *	0.020620	0.645896	4.129906	0.4820

Tabel 3b Uji Kointegrasi (Max-Eigen Value)				
Hypothesized No. of CE(s)	Eigenvalue	Trace Statistic	0.05 Critical Value	Prob.**
None *	0.566109	25.88384	24.15921	0.0290
At most 1 *	0.468103	19.57044	17.79730	0.0268
At most 2 *	0.228862	8.056515	11.22480	0.1708
At most 3 *	0.020620	0.645896	4.129906	0.4820

Berdasarkan tabel 3a hasil uji *Johansen Cointegration (Trace Statistic)* tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat dua (2) persamaan kointegrasi pada tingkat signifikansi 0,05. Hal ini dikarenakan nilai probabilitas pada baris *None* (0,0011) dan *At most 1* (0,0149) berada di bawah 0,05, sehingga hipotesis nol ditolak atau terdapat kointegrasi. Begitu juga pada tabel 3b hasil uji *Max-Eigen Statistic* menunjukkan adanya dua hubungan kointegrasi yang signifikan (prob. < 0,05), yaitu nilai *trace statistic* > nilai kritis pada kolom *None* (0.0290) dan *At most 1* (0.0268). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel penelitian memiliki hubungan jangka panjang yang kuat dan stabil. Adanya kointegrasi ini menunjukkan bahwa variabel-variabel dalam penelitian Anda memiliki hubungan keseimbangan jangka panjang yang stabil, sehingga penggunaan model *Vector Error Correction Model (VECM)* adalah langkah yang tepat untuk analisis data tersebut.

Hasil *Granger Causality*. Tujuan dilakukannya uji kausalitas granger yaitu untuk mengetahui hubungan kausal antara variabel terikat dan variabel bebas. Uji kausalitas Granger ini menggunakan tingkat kepercayaan 5% dan Panjang lag 1 sesuai dengan penentuan panjang lag yang telah dilakukan. Berikut hasil dari uji Causalitas Granger.

Tabel 4. Uji *Granger Causality*

Null Hypothesis:	Obs	Chi-sq	Prob.
INF does not Granger Cause PE	25	2,253	8,934
PE does not Granger Cause INF	25	4,737	7,891
JUB does not Granger Cause PE	25	1.9631	3,747
PE does not Granger Cause JUB	25	165,025	0.0003*
KURS does not Granger Cause PE	25	11.6908	0.0029*
PE does not Granger Cause KURS	25	7,991	6,706
JUB does not Granger Cause INF	25	1,011	9,507
INF does not Granger Cause JUB	25	11.0864	0.0039*
KURS does not Granger Cause INF	25	1.2	6,065
INF does not Granger Cause KURS	25	6,731	7,142
KURS does not Granger Cause JUB	25	143,034	0.0008*
JUB does not Granger Cause KURS	25	3,452	8,415

Berdasarkan hasil uji kausalitas Granger dalam model VECM, ditemukan bahwa terdapat hubungan kausalitas satu arah yang signifikan di mana variabel Nilai Tukar (KURS) memengaruhi Pertumbuhan Ekonomi (PE) dan Jumlah Uang Beredar (JUB), sementara Pertumbuhan Ekonomi (PE) serta Inflasi (INF) juga terbukti menjadi determinan yang memengaruhi pergerakan Jumlah Uang Beredar (JUB). Hal ini mengindikasikan bahwa JUB cenderung bersifat endogen atau menjadi variabel yang merespons perubahan dari variabel makroekonomi lainnya tanpa memberikan pengaruh balik yang signifikan, sehingga tidak ditemukan adanya hubungan kausalitas dua arah (timbal balik) di antara variabel-variabel tersebut. Selain itu, tidak adanya hubungan kausalitas yang signifikan antara Inflasi dengan Pertumbuhan Ekonomi maupun Nilai Tukar menunjukkan bahwa dalam jangka pendek, guncangan pada stabilitas harga tidak secara langsung memicu perubahan pada sektor riil maupun pasar valuta asing dalam lingkup model penelitian ini.

Hasil Estimasi VECM (*Vector Error Correction Model*). Berikut merupakan hasil estimasi VECM dalam jangka Panjang.

Tabel 5. Analisis Jangka Panjang

Variabel	CointEq1	t-tabel
PE (-1)	1.000000	
INF (-1)	5.527117 [1.32698]	(2.03693)
LOGJUB (-1)	-110.0755	

	[-3.17895]
LOGKURS (-1)	726.8899
	[3.77763]
C	-8749.720

Keterangan: [] = t-statistic signifikan pada nilai $\alpha = 5\%$ dan $df\ 32 = (2.03693)$

Hasil analisis jangka panjang menunjukkan bahwa inflasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi (PE) karena nilai t-statistiknya (1,327) berada di bawah nilai kritis t-tabel, sehingga Inflasi tidak terbukti memengaruhi PE. Sebaliknya, jumlah uang beredar (LOGJUB) dan nilai tukar (LOGKURS) memiliki dampak yang signifikan secara statistik; LOGJUB berpengaruh negatif (-110,07), yang mengindikasikan bahwa peningkatan likuiditas uang beredar justru menjadi hambatan bagi kestabilan Pertumbuhan ekonomi. Di sisi lain, LOGKURS memberikan kontribusi positif yang sangat kuat (726,89), menunjukkan bahwa kenaikan nilai tukar terhadap mata uang asing secara konsisten mendorong peningkatan Pertumbuhan ekonomi dalam jangka panjang.

Tabel 6. Analisis Jangka Pendek

Error Correction:	D(PE)	t-tabel
CointEq1	-0.011714 [-0.72198]	
D (PE(-1))	-0.065353 [-0.36915]	
D (INF(-1))	0.194058 [0.44244]	(2.03693)
D (LOGJUB(-1))	-6.111271 [-0.79250]	
D (LOGKURS(-1))	-11.45497 [-1.03710]	

Hasil estimasi menunjukkan bahwa dalam jangka pendek, variabel inflasi, JUB, dan nilai tukar tidak memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia. Hal ini dibuktikan oleh nilai t-statistik ketiganya (0,442 untuk inflasi; -0,792 untuk JUB; dan -1,037 untuk nilai tukar) yang semuanya lebih kecil dibandingkan nilai kritis t-tabel (2,03693). Meskipun secara matematis inflasi memiliki koefisien positif (0,1941) sementara JUB (-6,1113) dan nilai tukar (-11,455) memiliki koefisien negatif, ketiadaan signifikansi statistik tersebut menegaskan bahwa fluktuasi pada ketiga indikator makroekonomi ini tidak memberikan dampak terhadap pertumbuhan ekonomi dalam periode jangka pendek.

Hasil Analisis IRF (*Impulse Response Function*). *Impulse Response Function* (IRF) merupakan instrumen analisis dalam model VECM yang berfungsi untuk melacak pola reaksi suatu variabel akibat kejutan (*shock*) dari variabel lain maupun dirinya sendiri. Analisis ini

memetakan secara dinamis apakah dampak dari guncangan tersebut bersifat positif atau negatif, serta menggambarkan bagaimana durasi dan stabilitas respons variabel tersebut dalam jangka waktu tertentu.

Tabel 7. Hasil Uji *Impulse Response Function*

Periode	PE	INF	LOG (JUB)	LOG (KURS)
1	2.108870	0.000000	0.000000	0.000000
2	2.028715	0.125350	-0.169705	-0.837321
3	2.086040	-0.001409	0.072505	-0.575855
4	2.054576	0.064433	-0.125009	-0.710648
5	2.080737	0.025566	0.026247	-0.636226
6	2.060549	0.050578	-0.086201	-0.685044
7	2.075792	0.033191	-0.003153	-0.651307
8	2.064490	0.045632	-0.064230	-0.675675
9	2.072831	0.036570	-0.019331	-0.657980
10	2.066697	0.043196	-0.052309	-0.670960

Hasil analisis IRF menunjukkan bahwa pertumbuhan ekonomi (PE) paling besar dipengaruhi oleh variabel PE sendiri dengan tren yang cenderung stabil. Di antara faktor lainnya, nilai tukar adalah variabel yang paling berpengaruh karena memberikan dampak negatif yang kuat dan konsisten terhadap PE. Sementara itu, pengaruh jumlah uang beredar terlihat naik-turun (fluktuatif) dalam skala kecil, dan inflasi hanya memberikan dampak positif yang sangat minim. Kesimpulannya, pertumbuhan ekonomi dalam model ini jauh lebih sensitif terhadap guncangan nilai tukar dibandingkan variabel lainnya.

Hasil Analisis VDC (*Variance Decomposition*). Analisis VDC yang dilakukan untuk mengetahui berapa besar pengaruh pada suatu variabel terhadap variabel lain. Hasil uji *Variance Decomposition* dapat dilihat sebagai berikut.

Tabel 8. Hasil Analisis VDC

Periode	S.E	PE	INF	JUB	KURS
1	2.108870	100.0000	0.000000	0.000000	0.000000
2	3.051006	91.99002	0.168797	0.309388	7.531791
3	3.741266	92.26633	0.112271	0.243314	7.378086
4	4.329336	91.42467	0.105992	0.265079	8.204260
5	4.845487	91.42453	0.087398	0.214547	8.273528
6	5.310733	91.16190	0.081826	0.204950	8.551325
7	5.739173	91.14096	0.073410	0.175522	8.610107
8	6.137016	91.02369	0.069729	0.164457	8.742123
9	6.511086	91.00021	0.065102	0.146984	8.787703
10	6.864421	90.93770	0.062532	0.138049	8.861722

Hasil analisis selama sepuluh periode menunjukkan bahwa variasi pertumbuhan ekonomi (PE) paling dominan dipengaruhi oleh faktor PE (dirinya sendiri) dan nilai tukar. Kontribusi nilai

tukar terhadap pertumbuhan ekonomi merupakan yang terbesar di antara variabel bebas lainnya dan terus meningkat hingga periode ke-10. Sebaliknya, variabel jumlah uang beredar dan inflasi tergolong sangat kecil dan cenderung menurun seiring berjalannya waktu. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa fluktuasi pertumbuhan ekonomi jauh lebih sensitif terhadap perubahan nilai tukar dibandingkan variabel bebas lainnya.

Pengaruh Inflasi terhadap Pertumbuhan Ekonomi. Berdasarkan hasil estimasi jangka panjang dan jangka pendek menunjukkan bahwa secara statistik pengaruh inflasi tidak signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi. Dalam periode jangka panjang, pelaku ekonomi, dunia usaha, dan kebijakan moneter telah beradaptasi terhadap perubahan inflasi, sehingga fluktuasi inflasi tidak terlalu memengaruhi aktivitas produksi atau konsumsi secara langsung. Penelitian ini sejalan dengan Penelitian oleh Riyanti et al., (2024) yang menunjukkan bahwa inflasi tidak berpengaruh signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi. Secara teori inflasi bisa memengaruhi aktivitas ekonomi, namun dalam jangka panjang para pelaku ekonomi telah menyesuaikan diri terhadap kenaikan harga, sehingga pengaruhnya melemah. Selain itu, inflasi ringan sering dianggap wajar dalam pertumbuhan ekonomi dan tidak selalu berdampak negatif. Oleh karena itu, dalam banyak studi, inflasi cenderung tidak terbukti signifikan secara statistik terhadap pertumbuhan ekonomi jangka panjang. Hasil serupa ditemukan dalam penelitian oleh Irvansyah (2024) yang menemukan bahwa inflasi tidak berpengaruh signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi dalam jangka pendek. Hal ini menunjukkan inflasi tidak memberikan dampak terhadap pertumbuhan ekonomi, yang kemungkinan disebabkan oleh faktor-faktor lain yang lebih dominan atau waktu respon ekonomi yang lebih panjang.

Pengaruh Jumlah Uang Beredar terhadap Pertumbuhan Ekonomi. Berdasarkan hasil pengujian pada hipotesis kedua, hasil estimasi jangka panjang menunjukkan bahwa variabel JUB memiliki pengaruh negatif dan signifikan secara statistik terhadap pertumbuhan ekonomi (PE). Hal ini berarti bahwa dalam jangka panjang, peningkatan nilai LOGJUB secara konsisten akan berdampak buruk terhadap PE, yang mencerminkan bahwa faktor ini merupakan hambatan bagi kestabilan pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Penelitian sejalan dengan penelitian Ningsih (2018) dan relevan dengan Teori Kuantitas Uang, di mana ekspansi moneter dengan meningkatkan JUB ke masyarakat yang melampaui kapasitas produksi riil hanya akan bermuara pada peningkatan inflasi tanpa disertai kenaikan output riil secara permanen (netralitas uang). Kondisi ini menciptakan ketidakpastian makroekonomi yang mendistorsi ekspektasi investor serta mengikis daya beli riil masyarakat, sehingga menghambat akumulasi modal dan konsumsi domestik sebagai motor pertumbuhan. Selanjutnya berdasarkan hasil

estimasi jangka pendek menunjukkan bahawa tidak adanya pengaruh JUB terhadap pertumbuhan ekonomi. Dampak JUB bergantung pada kondisi ekonomi dan kebijakan moneter yang diterapkan (Lesmana et al., 2025).

Pengaruh Nilai Tukar (Kurs) terhadap Pertumbuhan Ekonomi. Berdasarkan hasil pengujian pada hipotesis ketiga, hasil estimasi pada jangka panjang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif nilai tukar terhadap pertumbuhan ekonomi. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam jangka panjang, apresiasi nilai tukar rupiah terhadap mata uang asing dapat memberikan dampak positif terhadap pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Kenaikan nilai tukar dapat mengurangi biaya impor bahan baku atau barang modal bagi negara yang tergantung pada produk luar negeri, sehingga meningkatkan efisiensi dan margin keuntungan. Selain itu, nilai tukar yang stabil atau menguat juga meningkatkan kepercayaan investor asing terhadap pasar domestik. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Ismanto et al., (2019), yang menunjukkan bahwa stabilitas dan penguatan nilai tukar dapat mendorong pertumbuhan ekonomi yang stabil.

Berdasarkan hasil estimasi pada jangka pendek menunjukkan bahwa nilai tukar tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi. Namun, karena pengaruhnya tidak signifikan secara statistik, maka hubungan tersebut tidak dapat disimpulkan secara meyakinkan dalam jangka pendek. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh (Putra & Rahayuningsih, 2025), yang menemukan bahwa meskipun fluktuasi nilai tukar dapat memengaruhi indikator ekonomi makro, dalam jangka pendek pengaruhnya terhadap pertumbuhan ekonomi cenderung lemah dan tidak konsisten, terutama jika tidak disertai dengan kebijakan penyesuaian fiskal dan moneter yang tepat.

SIMPULAN

Temuan empiris melalui model *Vector Error Correction Model* (VECM) mengindikasikan adanya perbedaan hasil estimasi pada jangka panjang dan jangka pendek. Dalam estimasi jangka panjang, variabel inflasi terbukti tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi. Sebaliknya, Jumlah Uang Beredar menunjukkan dampak negatif yang signifikan, sementara nilai tukar memberikan pengaruh positif terhadap pertumbuhan ekonomi nasional dalam jangka panjang. Namun, dalam jangka pendek, hasil pengujian menunjukkan bahwa ketiga variabel independen inflasi, JUB, dan nilai tukar tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap fluktuasi pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Penelitian ini memberikan implikasi terhadap strategi kebijakan moneter di Indonesia. Rekomendasi utama ditujukan pada otoritas moneter dalam pengelolaan likuiditas, di mana

ekspansi jumlah uang beredar (JUB) harus dikendalikan secara hati-hati agar tidak memicu ketidakstabilan ekonomi, sebab likuiditas yang berlebihan tanpa pertumbuhan sektor riil yang sepadan terbukti berkontribusi negatif terhadap pertumbuhan jangka panjang. Selain itu, kebijakan stabilisasi nilai tukar perlu diprioritaskan sebagai instrumen vital untuk mengintegrasikan ekonomi domestik dengan pasar global.

DAFTAR RUJUKAN

- Ajija, S. R., Sari, D. W., Setianto, R. H., & Primanti, M. R. (2011). Cara cerdas menguasai Eviews. *Jakarta: Salemba Empat*.
- Ambarwati, A. D., Sara, I. M., & Aziz, I. S. A. (2021). Pengaruh Jumlah Uang Beredar (JUB), BI Rate dan Inflasi Terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia Periode 2009-2018. *Warmadewa Economic Development Journal (WEDJ)*, 4(1), 21–27. <https://doi.org/10.22225/WEDJ.4.1.3144.21-27>
- Amrini, Y. (yassirli), Aimon, H. (Hasdi), & Syofyan, E. (Efrizal). (2014). Analisis Pengaruh Kebijakan Moneter terhadap Inflasi dan Perekonomian di Indonesia. *Jurnal Kajian Ekonomi*, 2(4), 102880. <https://www.neliti.com/id/publications/102880/>
- Ardiansyah, H. (2017). Pengaruh inflasi terhadap pertumbuhan ekonomi di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JUPE)*, 5(3). <https://doi.org/10.26740/jupe.v5n3.p%25p>
- Arifin, A. H. (2024). Teori Kuantitas Uang. *Ekonomi Moneter*, 15.
- Irvansyah, M. R. N. (2024). Analisis VECM Hubungan Tingkat Inflasi, Pengeluaran Pemerintah, Dan Ekspor Terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(5), 146–158. <https://doi.org/10.56799/EKOMA.V3I5.3996>
- Ismanto, B., Kristini, M. A., & Rina, L. (2019). Pengaruh kurs dan impor terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia periode tahun 2007-2017. *Ecodunamika*, 2(1). <https://ejournal.uksw.edu/ecodunamika/article/view/2279>
- Lesmana, I., Della br Ginting, I., Simbolon, L. L., & Simanjuntak, N. (2025). Kebijakan Moneter: Menjaga Keseimbangan Antara Inflasi, Jumlah Uang Beredar, dan Pertumbuhan Ekonomi. *Trending: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 3(2), 119–126. <https://doi.org/10.30640/trending.v3i2.3994>
- Mahendra, A., Pramita, E. H., Jannah, S. R., Zahara, D., & Gulo, S. R. (2024). Analisis Pengaruh Inflasi dan Nilai Tukar Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Dengan

- Penerimaan Pajak Sebagai Variabel Moderating Di Indonesia. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 7(1), 336–347. <https://doi.org/10.36778/jesya.v7i1.1462>
- Mankiw, N. G. (2013). *Macroeconomics fifth edition*.
- Ningsih, L., & Tanjung, I. I. (2025). Pengaruh Jumlah Uang Beredar Dan Inflasi Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Di Indonesia Tahun 1990-2023. *Journal of International Multidisciplinary Research*, 3(5), 52–59. <https://doi.org/10.62504/JIMR1316>
- Putra, T. R., & Rahayuningsih, E. S. (2025). Pengaruh Inflasi, Kurs, dan Investasi Infrastruktur terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia: Analisis Menggunakan Model VECM (1993-2023). *Al-Muzdahir : Jurnal Ekonomi Syariah*, 7(1), 126–146. <https://doi.org/10.55352/EKIS.V7I1.1522>
- Riyanti, N. A. N., Batigin, U. Z., Batigin, R., & Wairooy, F. A. (2024). Pengaruh Inflasi, Impor dan Ekspor Terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia. *At-Thariqah: Jurnal Ekonomi*, 4(1), 1–12. <https://doi.org/10.47945/AT-THARIQAH.V4I1.1547>
- Simanungkalit, E. F. B. (2020). Pengaruh Inflasi terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia. *Journal of Management : Small and Medium Enterprises (SMEs)*, 13(3), 327–340. <https://doi.org/10.35508/JOM.V13I3.3311>
- Sitohang, M. D., Sitepu, A. D. L. B., & Harahap, E. S. (2025). Studi Empiris Pengaruh Jumlah Uang Beredar Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Tahun 2015-2024. *Independent: Journal of Economics*, 5(2), 1–12. <https://doi.org/10.26740/independent.v5i2.69407>
- Sukirno, S. (2015). Makroekonomi Teori Pengantar (Edisi 3). *PT Rajagrafindo Persada*



Pengaruh Personalisasi *Artificial Intelligence* dan Pengalaman Pelanggan terhadap Loyalitas Pelanggan (Studi pada Pengguna *E-Commerce Shopee* di Kabupaten Lamongan)

Mohammad Bastian Dwiki Rahmat^{1*}, Dariantio², Amanatul Khoiriyah³

bastiandwiki22@gmail.com^{1*}, warek3itbad@gmail.com², meyyvigo@gmail.com³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen

^{1,2,3}Institut Teknologi dan Bisnis Ahmad Dahlan Lamongan

Received: 29 12 2025. Revised: 10 01 2026. Accepted: 16 01 2026.

Abstract : The growth of digital commerce in Indonesia continues to increase in line with shifting consumer shopping patterns that are becoming increasingly dependent on personalized online interactions. This study examines the influence of Artificial Intelligence personalization and customer experience on customer loyalty toward the Shopee platform in Lamongan Regency. A quantitative approach was applied using purposive sampling, involving 100 active users aged 18 - 40 years who had conducted multiple transactions within the past three months. The research employed structured questionnaires as the primary data-gathering instrument, and the resulting responses were examined through multiple linear regression using SPSS version 27. The analysis reveals that AI-driven personalization, together with customer experience, contributes positively to enhancing customer loyalty. These variables also reinforce each other when combined, suggesting that relevant services and consistent user experiences can enhance customers' tendency to continue using the Shopee e-commerce platform. This study emphasizes the importance of integrating Artificial Intelligence systems with customer experience design that prioritizes convenience to foster long-term relationships with digital consumers.

Keywords : Artificial Intelligence Personalization, Customer Experience, Customer Loyalty.

Abstrak : Perkembangan perdagangan digital di Indonesia terus meningkat seiring pergeseran pola belanja konsumen yang semakin bergantung pada interaksi *online* yang bersifat personal. Studi ini mengukur pengaruh personalisasi *Artificial Intelligence* serta pengalaman pelanggan secara keseluruhan berperan dalam membentuk loyalitas pelanggan pada platform Shopee di Kabupaten Lamongan. Pendekatan kuantitatif diterapkan dengan teknik *purposive sampling* kepada 100 pengguna aktif berusia 18 - 40 tahun yang sudah menjalankan beberapa transaksi dalam tiga bulan terakhir. Data studi diperoleh melalui penyebaran kuesioner terstruktur, kemudian diolah dengan teknik analisa regresi linear berganda mempergunakan perangkat lunak SPSS versi 27. Temuan analitis mengindikasikan jika personalisasi berbasis *Artificial Intelligence*, bersama dengan kualitas pengalaman yang dirasakan pelanggan, berkontribusi secara signifikan serta positif pada penguatan loyalitas pelanggan. Kedua variabel tersebut juga saling menguatkan ketika digabungkan, menandakan jika layanan yang relevan

serta pengalaman penggunaan yang konsisten mampu memberi peningkatan kecenderungan pelanggan untuk tetap mempergunakan *platform e-commerce Shopee*. Studi ini menekankan pentingnya integrasi sistem *Artificial Intelligence* menyesuaikan dengan desain pengalaman pelanggan yang berorientasi kenyamanan untuk membangun hubungan jangka panjang dengan konsumen digital.

Kata Kunci : Personalisasi *Artificial Intelligence*, Pengalaman Pelanggan, Loyalitas Pelanggan.

PENDAHULUAN

Pada masa sekarang, kemajuan zaman tidak bisa dipisahkan dari peran teknologi yang sudah masuk ke berbagai aspek kehidupan manusia, sebuah fenomena yang dikenal sebagai transformasi digital (Setyawan, 2022). Transformasi digital termasuk bentuk perubahan yang terjadi di berbagai tingkatan organisasi melalui pemanfaatan teknologi digital, baik untuk mengoptimalkan proses yang sudah ada ataupun untuk mengembangkan inovasi baru yang berpotensi mengubah model bisnis secara *fundamental* (Putri et al., 2021). Dengan perkembangan digital, itu juga berdampak pada kehidupan masyarakat. Saat ini, gaya hidup orang sudah berubah, terutama dalam hal berbelanja (Prayuti, 2024). Kehadiran *e-commerce* menjadi respons terhadap meningkatnya kebutuhan konsumen akan media transaksi yang praktis, cepat, serta efisien, baik bagi penjual ataupun pembeli (Safina et al., 2024). Shopee termasuk suatu platform *e-commerce* dengan akses tertinggi di Indonesia. Menurut survei APJII tahun 2025 dalam *GoodStats.id* memperlihatkan jika Shopee ada pada peringkat ke satu sebagai *e-commerce* yang sering dipergunakan, dipilih oleh 53,22% responden. Posisi berikutnya ditempati *TikTok Shop* dengan 27,37%, kemudian Tokopedia senilai 9,57%, serta Lazada yang mencatat 9,09%. Angka tersebut menegaskan jika posisi Shopee tetap memperlihatkan superioritas yang signifikan serta mempertahankan dominasinya secara kuat (Lestari, 2025).

Di dunia digital, berbagai inovasi terus dikembangkan untuk memudahkan pengguna dalam bertransaksi melalui platform *e-commerce*, inovasi tersebut ialah *Artificial Intelligence*. Salah satu aspek penting pada penerapan *Artificial Intelligence* ialah Personalisasi, yang berperan dalam memberi peningkatan Loyalitas Pelanggan. Melalui Personalisasi, sistem *Artificial Intelligence* bisa menyesuaikan perilakunya yang sesuai dengan preferensi serta kebutuhan pengguna (Chang et al., 2019). Hayes serta Downie (2024) mendefinisikan Personalisasi *Artificial Intelligence* sebagai penggunaan untuk menyesuaikan pesan, rekomendasi produk, serta layanan yang relevan bagi setiap pengguna secara individual. Pada pemasaran digital, Pengalaman pelanggan (*customer experience*) termasuk elemen strategis

yang harus diprioritaskan oleh setiap perusahaan dalam upaya membangun serta mempertahankan relasi jangka panjang dengan konsumennya. Zare serta Mahmoudi (2020) menjelaskan jika pengalaman pelanggan terbentuk melalui perpaduan antara persepsi rasional serta emosional yang muncul selama proses interaksi, baik dengan cara langsung ataupun tidak langsung, antara pelanggan serta organisasi penyedia layanan. Pengalaman pelanggan mencakup kelima indra, emosi, pikiran, tindakan, serta pengalaman dalam hubungan sosial, di mana setiap situasi berpotensi memengaruhi keputusan pembelian terhadap suatu produk ataupun layanan. (Maylinda & Andarini, 2024; Rahmawati et al., 2019).

Pada dunia pemasaran, Loyalitas Pelanggan (*Customer Loyalty*) menjadi faktor penting yang diperlukan untuk memberi peningkatan daya tarik Pelanggan. Menurut Griffin & Herres (2007) dalam (Wardhana, 2024) Loyalitas Pelanggan ialah kondisi ketika Pelanggan secara konsisten menjalankan pembelian ulang ataupun memenuhi kriteria tertentu, seperti menjalankan pembelian minimal dua kali dalam periode tertentu. Loyalitas Pelanggan mencerminkan kesediaan mereka untuk mempertahankan langganan jangka panjang, yang ditandai dengan penggunaan barang ataupun layanan secara terus menerus, serta kecenderungan sukarela untuk merekomendasikan penawaran ini kepada orang lain (Sofiati et al., 2018). Pada studi sebelumnya Maylinda & Andarini (2024), ditemukan jika Pengalaman Pelanggan serta Personalisasi *Artificial Intelligence* pada masing-masing variabel memiliki pengaruh secara signifikan pada Loyalitas Pelanggan *e-commerce Shopee* di Surabaya. Namun, temuan ini tidak sepenuhnya sesuai dengan Studi Permatasari (2024), yang memperlihatkan jika *Artificial Intelligence* tidak memiliki dampak signifikan pada Loyalitas Pelanggan *e-commerce Shopee* di Yogyakarta serta Klaten. Selain itu, Studi yang dijalankan oleh Rabani et al., (2024), memperlihatkan jika pengalaman pelanggan tidak memiliki pengaruh pada loyalitas pelanggan *Shopee* di Solo raya.

Sesuai dengan uraian tersebut, oleh karenanya peneliti ingin menguji kembali variabel-variabel yang memberi pengaruh pada loyalitas pelanggan, dengan sasaran studi ialah pengguna *e-commerce Shopee* di Kabupaten Lamongan. Sebagaimana masyarakat Kabupaten Lamongan yang semakin melek teknologi sebagai hasil dorongan pemerintah daerah, sebagaimana disampaikan oleh Wakil Bupati Lamongan Dirham Akbar Aksara (BeritaJatim.com, 2025). Tingginya tingkat adopsi platform *e-commerce* di wilayah ini mendorong perlunya kajian yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas pelanggan, khususnya pada platform besar seperti *Shopee*. Kondisi tersebut menimbulkan pertanyaan mengenai sejauh mana personalisasi berbasis *Artificial Intelligence*

serta pengalaman pelanggan memberi pengaruh pada loyalitas pelanggan. Studi ini diharapkan bisa memberi kontribusi teoritis dalam memperkaya literatur mengenai pemasaran digital, khususnya pada pengaruh personalisasi *Artificial Intelligence* serta pengalaman pelanggan terhadap loyalitas pelanggan. serta kontribusi praktis bagi pelaku industri *e-commerce* untuk perumusan strategi yang bertujuan untuk memberi peningkatan loyalitas pelanggan.

METODE PENELITIAN

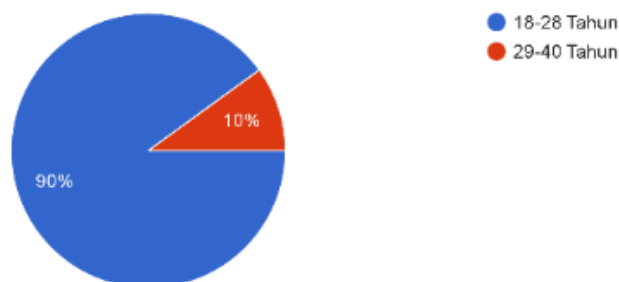
Jenis studi yang dipergunakan pada studi ini yakni studi kuantitatif. Menurut Sugiyono (2020), Pendekatan kuantitatif dipahami sebagai metode studi yang berfokus pada pengkajian suatu populasi ataupun sampel tertentu melalui pengukuran numerik, mempergunakan instrumen studi sebagai alat pengumpulan data, serta menganalisa data secara kuantitatif ataupun statistik. Pemilihan responden dijalankan dengan teknik purposive sampling, yakni menetapkan partisipan sesuai dengan kriteria yang sudah ditentukan, yakni individu berusia 18 - 40 tahun, aktif mempergunakan aplikasi *Shopee*, serta memiliki riwayat minimal dua transaksi dalam kurun waktu tiga bulan terakhir.

Populasi studi mencakup pengguna *Shopee* berdomisili di Kabupaten Lamongan yang belum diketahui. Maka, rumus Lemeshow dipergunakan untuk menentukan jumlah sampel yang melibatkan 100 responden. Teknik Pengumpulan Data Data yang dipergunakan termasuk data primer yang didapat melalui penyebaran angket. Studi ini menerapkan skala likert untuk mengukur tingkat persepsi responden terhadap *Artificial Intelligence*, Pengalaman, serta loyalitas mereka terhadap *Shopee*. Teknik Analisis Data Analisa dijalankan melalui beberapa tahapan, mulai dari uji validitas dan reliabilitas, Uji Asumsi Klasik, Uji Koefisien Determinasi, Analisis Linier Berganda, Uji T dan Uji F dengan mempergunakan perangkat lunak SPSS versi 27.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden pada studi ini ditetapkan untuk memastikan kesesuaian dengan studi penelitian. Responden dipilih sesuai dengan usia 18 - 40 tahun, domisili di kabupaten Lamongan, serta pengalaman mempergunakan aplikasi *Shopee*, yakni sudah mengunduh, mempergunakan, serta menjalankan transaksi pembelian minimal dua kali di 3 bulan terakhir.

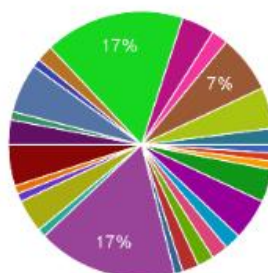
Usia
100 jawaban



Gambar 1. Usia Responden

Berdasarkan diagram pada gambar 1 tersebut, mayoritas pelanggan *e-commerce* Shopee di Kabupaten Lamongan berada pada rentang usia 18 - 28 tahun senilai 90%, sedangkan kelompok usia 29 - 40 tahun hanya mencakup 10% dari total responden.

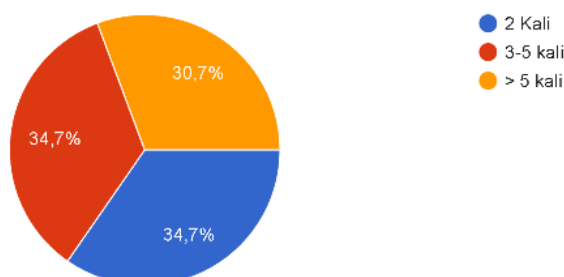
Asal Kecamatan
100 jawaban



Gambar 2. Asal Domisili

Berdasarkan diagram pada gambar 2 tersebut, mayoritas responden berasal dari Kecamatan Lamongan serta Kecamatan Sambeng, yakni senilai 17%. Jumlah responden di Kecamatan Deket 7%, kecamatan Kebangbahu 6% serta di Kecamatan Mantup, Glagah, serta Babat masing-masing 5%. Sementara itu, kecamatan lainnya memiliki jumlah responden yang lebih sedikit, dengan beberapa kecamatan memiliki empat hingga satu responden.

4. Dalam tiga bulan terakhir seberapa sering anda menggunakan Shopee untuk berbelanja?
101 jawaban



Gambar 3. belanja di *Shopee* tiga bulan terakhir

Berdasarkan diagram pada gambar 3 tersebut, pelanggan *e-commerce* Shopee di Kabupaten Lamongan yang menjalankan pembelian sebanyak 2 kali serta 3 - 5 kali dalam tiga bulan terakhir masing-masing berjumlah 34,7%. Adapun pelanggan yang bertransaksi lebih dari 5 kali mencapai 30,7% dari total responden.

Tabel 1. Data Hasil Uji Validitas

No	Variabel	R hitung	R tabel	Keterangan
Personalisasi Artificial Intelligence (X1)				
1	X1.1	0,629	0,1966	Valid
2	X1.2	0,668	0,1966	Valid
3	X1.3	0,781	0,1966	Valid
4	X1.4	0,682	0,1966	Valid
5	X1.5	0,724	0,1966	Valid
6	X1.6	0,684	0,1966	Valid
7	X1.7	0,645	0,1966	Valid
8	X1.8	0,729	0,1966	Valid
9	X1.9	0,719	0,1966	Valid
Pengalaman Pelanggan (X2)				
1	X2.1	0,515	0,1966	Valid
2	X2.2	0,624	0,1966	Valid
3	X2.3	0,621	0,1966	Valid
4	X2.4	0,749	0,1966	Valid
5	X2.5	0,632	0,1966	Valid
6	X2.6	0,808	0,1966	Valid
7	X2.7	0,681	0,1966	Valid
8	X2.8	0,697	0,1966	Valid
9	X2.9	0,647	0,1966	Valid
10	X2.10	0,669	0,1966	Valid
Loyalitas Pelanggan (Y)				
1	Y.1	0,517	0,1966	Valid
2	Y.2	0,566	0,1966	Valid
3	Y.3	0,773	0,1966	Valid
4	Y.4	0,832	0,1966	Valid
5	Y.5	0,820	0,1966	Valid
6	Y.6	0,774	0,1966	Valid
7	Y.7	0,774	0,1966	Valid
8	Y.8	0,784	0,1966	Valid
9	Y.9	0,787	0,1966	Valid

Sesuai dengan di tabel 1 tersebut, diperoleh Hasil uji validitas variabel X1, X2, dan Y nilai instrumen menghasilkan R hitung yang semua lebih besar dari R tabel, oleh karenanya semua data disebut valid.

Tabel 2. Data Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	R tabel	Keterangan
Personalisasi AI (X1)	0.866	0.60	Reliabel
Pengalaman Pelanggan (X2)	0.854	0.60	Reliabel

Loyalitas Pelanggan (Y)	0.898	0.60	Reliabel
-------------------------	-------	------	----------

Sesuai dengan di tabel 2 tersebut, semua nilai *Cronbach's Alpha* Variabel X1 (0,866), X2 (0,054), Y (0,898) lebih dari 0,60, oleh karenanya semua instrumen disebut reliabel.

Tabel 3. Data Uji Normalitas

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
Personalisasi AI (X1)	100	37.38	4.640
Pengalaman Pelanggan (X2)	100	41.89	4.406
Loyalitas Pelanggan (Y)	100	35.03	5.546
Valid N (listwise)	100		

Rumus: Uji Normalitas Koefisien Varians = $\frac{\text{Standar deviasi}}{\text{Mean}} \times 100$. Sesuai dengan di tabel 3 tersebut, Variabel X1 menghasilkan 12,41, Variabel X2 menghasilkan 10,51 serta Variabel Y menghasilkan nilai koefisien 15,83. nilai koefisien varians semua Variabel <30%, oleh karenanya data berdistribusi normal.

Tabel 4. Data Uji Heterokedastisitas

Coefficients^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1(Constant)	.923	2.152		.429	.669
Personalisasi AI (X1)	-.114	.072	-.237	-1.595	.114
Pengalaman Pelanggan (X2)	.148	.075	.292	1.963	.053

a. Dependent Variable: Abs_Res

Sesuai dengan di tabel 4 tersebut, diperoleh masing-masing variabel nilai sig X1 (0.114) dan X2 (0.053) > 0.05. Oleh karenanya, model bisa disebut bebas dari gejala heteroskedastisitas.

Tabel 5. Data Uji Multikolinieritas

Coefficients^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-4.880	3.572		-1.366	.175		
Personalisasi AI (X1)	.387	.119	.324	3.257	.002	.448	2.234
Pengalaman Pelanggan (X2)	.607	.125	.482	4.846	.000	.448	2.234

a. Dependent Variable: Loyalitas Pelanggan (Y)

Menurut hasil analisa di tabel 5 tersebut, diperoleh nilai tolerance variabel X1 (0,448) serta X2 (0,448) > 0,100, sementara nilai VIF pada variabel X1 (2,234) serta X2 (2,234) < 10,00. Oleh karenanya, model bisa disebut bebas dari gejala multikolinearitas.

Tabel 6. Data Uji Koefisien Determinasi

Model Summary			
Model R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.755 ^a	.570	3.674
Predictors: (Constant), Pengalaman Pelanggan (X2), Personalisasi AI (X1)			

Sesuai dengan di tabel 6 tersebut, diperoleh nilai koefisien determinasi R square (R²) senilai 0.570, nilai ini memiliki makna jika variabel Personalisasi *Artificial Intelligence* (X1) serta Pengalaman Pelanggan (X2) memberikan pengaruh senilai 0.570 ataupun 57.0% pada Loyalitas Pelanggan (Y) sementara sisanya diberi pengaruh oleh variabel lainnya diluar studi yang tidak dianalisa pada studi ini.

Tabel 7. Data Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1(Constant)	-4.880	3.572		-1.366	.175
Personalisasi AI (X1)	.387	.119	.324	3.257	.002
Pengalaman Pelanggan (X2)	.607	.125	.482	4.846	.000
a. Dependent Variable: Loyalitas Pelanggan (Y)					

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n. \text{ Maka, } Y = -4.880 + 0.387X_1 + 0.607X_2.$$

Sesuai dengan di tabel 7 itu, nilai konstanta senilai -4,880 memperlihatkan jika ketika variabel X1 serta X2 diasumsikan tidak bernilai ataupun sama dengan nol, oleh karenanya tingkat loyalitas pelanggan juga akan menurun. Koefisien regresi pada variabel X1 senilai 0,387 mengindikasikan jika personalisasi *artificial intelligence* memiliki pengaruh positif pada loyalitas pelanggan (Y). Dengan kata lain, peningkatan satu satuan pada X1 akan diikuti oleh kenaikan loyalitas pelanggan senilai 0,387, dengan ketentuan jika variabel independen yang lainnya ada di kondisi tetap. Koefisien regresi pada variabel X2 senilai 0,607 memperlihatkan jika pengalaman pelanggan memberikan kontribusi positif pada peningkatan loyalitas pelanggan (Y). Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada X2 akan memberi peningkatan loyalitas pelanggan senilai 0,607, dengan asumsi variabel bebas lainnya tidak mengalami perubahan.

Tabel 8. Data Uji t (Partial)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1(Constant)	-4.880	3.572		-1.366	.175
Personalisasi AI (X1)	.387	.119	.324	3.257	.002
Pengalaman Pelanggan (X2)	.607	.125	.482	4.846	.000

a. Dependent Variable: Loyalitas Pelanggan (Y)

Menurut hasil perhitungan di tabel 8 tersebut, nilai t hitung untuk variabel Personalisasi *Artificial Intelligence* (3.257) > t tabel (1.985) serta nilai sig (0.002) berada di bawah 0,05. Oleh karenanya, variabel ini terbukti memberi dampak positif serta signifikan pada Loyalitas Pelanggan *e-commerce* Shopee di Kabupaten Lamongan, oleh karenanya Hipotesis alternatif H₁ diterima dan H₀ ditolak. Selanjutnya, nilai t hitung untuk variabel Pengalaman Pelanggan (4.846) > t tabel (1.985) dengan sig (0.000) < 0,05. Artinya, Pengalaman Pelanggan memberikan dampak positif serta signifikan pada Loyalitas Pelanggan *e-commerce* Shopee di Kabupaten Lamongan, oleh karenanya Hipotesis alternatif H₂ diterima dan H₀ ditolak.

Tabel 9. Data Uji F (Simultan)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1Regression	1735.551	2	867.775	64.287	.000 ^b
Residual	1309.359	97	13.499		
Total	3044.910	99			

a. Dependent Variable: Loyalitas Pelanggan (Y)
 b. Predictors: (Constant), Pengalaman Pelanggan (X2), Personalisasi AI (X1)

Hasil analisa di tabel 9 memperlihatkan jika nilai F hitung senilai 64,287 melebihi nilai F tabel senilai 3,939, dengan tingkat signifikansi 0,000 kurang dari 0,05. Hasil dari ini mengindikasikan jika variabel Personalisasi *Artificial Intelligence* (X1) serta Pengalaman Pelanggan (X2) secara simultan memberikan pengaruh positif serta signifikan pada variabel Loyalitas Pelanggan (Y), oleh karenanya Hipotesis alternatif H₃ diterima dan H₀ ditolak.

Personalisasi berbasis *Artificial Intelligence* mampu memberi peningkatan loyalitas pelanggan. Artinya, penerapan Personalisasi berbasis *Artificial Intelligence* mampu memberi peningkatan kualitas layanan yang diberi Shopee kepada penggunanya, sehingga pelanggan menjadi lebih loyal karena merasakan kemudahan serta relevansi layanan yang ditawarkan. Personalisasi *Artificial Intelligence* secara signifikan memengaruhi tingkat kesetiaan

konsumen, rekomendasi yang relevan bisa memperkuat persepsi nilai serta memudahkan proses pengambilan keputusan. Hasil studi ini sejalan dengan pendapat Alghaniy (2024); Trycahya (2025), Menunjukkan jika personalisasi berbasis *Artificial Intelligence* memberikan kemudahan bagi pelanggan dalam mengakses produk yang diinginkan sesuai dengan minat serta perilaku belanjanya.

Pengalaman Pelanggan terbukti memiliki pengaruh signifikan secara partial. pelanggan memberikan penilaian tinggi ketika aplikasi mudah dipergunakan, proses transaksi lancar, informasi jelas, serta layanan responsif. Artinya, semakin baik serta unik pengalaman yang diberikan oleh *e-commerce Shopee*, semakin besar pula kemungkinan pelanggan untuk tetap setia mempergunakan platform tersebut. Pengalaman positif yang konsisten mampu membangun kesan mendalam, memberi peningkatan kepuasan, serta mendorong perilaku pembelian berulang dari pelanggan. Hasil studi ini sejalan dengan pendapat Rizqiyanti et al. (2024); Ayesha & Muchtar (2025), Menunjukkan jika Loyalitas Pelanggan terbentuk melalui pengalaman positif ketika interaksi berjalan tanpa hambatan, konsumen cenderung merasa puas serta membangun preferensi jangka panjang terhadap *platform*.

Personalisasi *Artificial Intelligence* serta pengalaman pelanggan saling melengkapi. Artinya, kombinasi antara penerapan *Artificial Intelligence* serta pengalaman pelanggan yang baik yang mampu menyesuaikan preferensi pengguna bisa memberi peningkatan loyalitas pelanggan terhadap *e-commerce Shopee*. Hasil studi ini sejalan dengan pendapat Maylinda & Andarini (2024), yang menyatakan jika personalisasi berbasis *Artificial Intelligence* mampu memberikan kemudahan bagi pelanggan serta menciptakan pengalaman positif yang pada akhirnya membentuk loyalitas pelanggan. Semakin baik penerapan Personalisasi *Artificial Intelligence*, bertambah besar pula tingkat loyalitas pelanggan. Selain itu kualitas pengalaman pelanggan menjadi faktor penting untuk membangun serta menjaga loyalitas pelanggan terhadap *e-commerce Shopee*.

SIMPULAN

Pada penelitian ini menjelaskan bahwa personalisasi berbasis *Artificial Intelligence* serta pengalaman pelanggan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan *e-commerce Shopee* di Kabupaten Lamongan baik secara partial maupun simultan. Penerapan personalisasi yang mampu menyesuaikan rekomendasi produk, tampilan, serta layanan berdasarkan preferensi pengguna terbukti memberikan kemudahan sekaligus menciptakan pengalaman berbelanja yang positif. Pengalaman pelanggan yang baik, baik dari

sisi kemudahan penggunaan aplikasi, kualitas layanan, maupun kepuasan transaksi, berperan penting dalam membangun serta mempertahankan loyalitas pelanggan. Pada Studi ini menjelaskan bahwa transformasi digital yang didukung teknologi *Artificial Intelligence* tidak hanya berdampak pada efisiensi layanan, tetapi juga pada hubungan jangka panjang antara platform *e-commerce* serta pelanggan.

DAFTAR RUJUKAN

- Alghaniy, A. M. (2024). Pengaruh Teknologi Artificial Intelligence Pada Layanan Chatbot Shopee Terhadap Kepuasan Pelanggan Di Bandung Raya, Indonesia. *International Journal Administration, Business & Organization*, 5(1), 48–55. <https://doi.org/10.61242/ijabo.24.337>
- Ayesha, S., & Muchtar, M. (2025). Pengaruh Customer Experience, Brand Trust Dan Perceived Value Dalam Menciptakan Customer Loyalty Di Era Digital Pada E-Commerce Shopee. *Paradoks : Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(2), 963–974. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v8i2.1257>
- Beritajatim.com. (2025). Digitalisasi UMKM: Wabup Lamongan Ajak Pelaku Usaha Melek Teknologi. *Berita Jatim*. <https://Beritajatim.Com/Digitalisasi-Umkm-Wabup-Lamongan-Ajak-Pelaku-Usaha-Melek-Teknologi>
- Chang, H. Y., Jung, C. K., Woo, J. I., Lee, S., Cho, J., Kim, S. W., & Kwak, T. Y. (2019). Artificial Intelligence In Pathology. *Journal Of Pathology And Translational Medicine*, 1–12. <https://doi.org/10.4132/jptm.2018.12.16>
- Hayes, M., & Downie, A. (2024). AI Personalization. *IBM.com*. <https://Www.Ibm.Com/Id-Id/Think/Topics/Ai-Personalization>
- Huang, M. H., & Rust, R. T. (2018). Artificial Intelligence in Service. *Journal Of Service Research*, 21(2), 155–172. <https://doi.org/10.1177/1094670517752459>
- Lestari, I.W., (2025). Daftar E-Commerce Paling Sering Diakses 2025, Shopee Masih Juara. *Goodstats.Id*. <https://goodstats.id/article/e-commerce-paling-sering-diakses-2025-shopee-masih-juara-wyzqk>
- Maylinda, W.D., & Andarini, S. (2024). The Influence Of Customer Experience And Personalization Of Artificial Intelligence (Ai) On Shopee E-Commerce Consumer Loyalty In Surabaya. *Costing: Journal Of Economic, Business And Accounting*, 7(3). <https://doi.org/10.31539/costing.v7i3.9569>

- Permatasari, L. M. (2024). *Pengaruh Penggunaan Teknologi Artificial Intelligence, Strategi Customer Relationship Management, Dan Kualitas Layanan Terhadap Loyalitas Pelanggan E-Commerce Dengan Variabel Mediasi Tingkat Kepuasan Pelanggan (Analisis Structural Equation Model – Part Least Square)*.
<https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/53876>
- Prayuti, Y. (2024). Dinamika Perlindungan Hukum Konsumen Di Era Digital: Analisis Hukum Terhadap Praktik E-Commerce Dan Perlindungan Data Konsumen Di Indonesia. *Jurnal Interpretasi Hukum*, 5(1), 903–913.
<https://doi.org/10.55637/juinhum.5.1.8482.903-913>
- Putri, N. I., Herdiana, Y., Suharya, Y., & Munawar, Z. (2021). Kajian Empiris Pada Transformasi Bisnis Digital. *Atrabis: Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(1).
<https://doi.org/10.38204/atrabis.v7i1.600>
- Rabani, R, S., Amalia A.D., Erika, S, M., & Kusuma, F, I, N. (2024). Pengaruh Penggunaan Ai, Literasi Digital, Dan Pengalaman Pengguna Terhadap Loyalitas Pelanggan Pada E-Commerce Shopee. *In Journal Of Economics And Business Research*. 3(2), 147-159. <https://doi.org/10.22515/juebir.v3i2.10813>
- Rahmawati, N., M. Ramdan, A., & Samsudin, A. (2019). Analisis Nilai Pelanggan Dan Pengalaman Pelanggan Terhadap Kepercayaan Pelanggan Wisata Kuliner Selamat Toserba Sukabumi. *Journal Of Management And Bussines (Jomb)*, 1(1), 109–119.
<https://doi.org/10.31539/jomb.v1i1.684>
- Rizqiyanti, D. M., Ifada, A., & Yusuf, A. (2024). Pengaruh Customer Experience Terhadap Loyalitas Pelanggan Seblak Prasmanan Teh Windy Di Karawang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & Sumber Daya Manusia*, 5(2), 2745–7257.
<https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v5i2.1812>
- Safina, L. A., Salsabila, H. A., Ammarullah, N., Marpaung, S. A., Nugroho, R. H., & Ikaningtyas, M. (2024). Implementasi Strategi E-Commerce Dalam Perencanaan Bisnis Digital. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(4), 60–68.
<https://doi.org/10.62017/merdeka.v1i4.1011>
- Setyawan, A. R. T. (2022). Implementasi Artificial Intelligence Marketing Pada E-Commerce: Personalisasi Konten Rekomendasi Serta Dampaknya Terhadap Purchase Intention. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(12).
<https://doi.org/10.32670/fairvalue.v4i12.2039>

- Sofiati, I., Qomariah, N., & Hermawan, H. (2018). Dampak Kualitas Pelayanan Terhadap Loyalitas Konsumen Impact Of Service Quality On Consumer Loyalty. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 8(2), 244–259. <http://dx.doi.org/10.32528/jsmbi.v8i2.1792>
- Sugiyono. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*.
- Trycahya, M.R., (2025). *Pengaruh Personalisasi Artificial Intelligence dan Customer Experience terhadap Customer Loyalty dengan Variabel Mediasi Customer Satisfaction (Studi pada Pengguna E-Commerce Shopee di 47 Surabaya*. https://repository.hangtuah.ac.id/index.php?p=show_detail&id=7425
- Wardhana, A. (2024). *Consumer Behavior In The Digital Era 4.0 – Edisi Indonesia*. Diterbitkan: Eureka Media Aksara.
- Zare, M., & Mahmoudi, R. (2020). The Effects Of The Online Customer Experience On Customer Loyalty In E-Retailers. *International Journal Of Advanced Engineering, Management And Science*, 6(5), 208–214. <https://doi.org/10.22161/ijaems.65.2>



Evaluasi Pengambilan Keputusan berbasis Resiko dalam Manajemen Proyek

Citra Yasmin¹, M. Chaerul Rizky², Mouza Hasanah^{3*}, Dewi Jelita⁴, Jauzaa Fadhiilah⁵, Nabila Sahda Marcella⁶

citrayasmin140606@gmail.com¹, mchaerulrizky@dosen.pancabudi.ac.id²

mouzahasana@gmail.com^{3*}, dewijelita79@gmail.com⁴,

jauzaafadhillah02@gmail.com⁵, nabilasahdamarcellaO@gmail.com⁶

^{1,2,3,4,5,6}Program Studi Manajemen

^{1,2,3,4,5,6}Universitas Pembangunan Panca Budi

Received: 03 01 2026. Revised: 13 01 2026. Accepted: 17 01 2026.

Abstract : The contemporary business environment characterized by volatility, uncertainty, complexity, and ambiguity (VUCA) demands a proactive approach to project management. This study aims to evaluate the effectiveness of implementing risk-based controls in project management, with a particular focus on the interaction between structural frameworks and behavioral factors influencing risk-taking and decision-making. A systematic literature review with a qualitative approach was used to synthesize theoretical and empirical findings. The analysis revealed that the gap between risk management principles and practices, as reported in global studies, is significantly influenced by systematic cognitive biases such as loss aversion and the framing effect. These biases distort risk assessments, trigger inertia in problematic projects, and lead to suboptimal allocation of control resources. The study concludes that the effectiveness of risk-based controls cannot be achieved solely through adherence to procedural frameworks such as ISO 31000.

Keywords : Decision Making, Risk Taking, Project Management.

Abstrak : Lingkungan bisnis kontemporer yang ditandai oleh volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas (VUCA) menuntut pendekatan proaktif dalam pengelolaan proyek. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas implementasi pengendalian berbasis risiko (risk-based control) dalam manajemen proyek, dengan fokus khusus pada interaksi antara kerangka kerja struktural dan faktor perilaku pengambilan risiko (risk-taking) serta pengambilan keputusan. Metode yang digunakan adalah studi literatur sistematis (systematic literature review) dengan pendekatan kualitatif untuk mensintesis temuan teoritis dan empiris. Hasil analisis mengungkap bahwa kesenjangan antara prinsip dan praktik manajemen risiko, sebagaimana dilaporkan dalam studi global, secara signifikan dipengaruhi oleh bias kognitif sistematis seperti loss aversion dan framing effect. Bias-bias ini mendistorsi penilaian risiko, memicu inersia dalam proyek yang bermasalah, dan menyebabkan alokasi sumber daya pengendalian yang tidak optimal. Penelitian ini menyimpulkan bahwa efektivitas pengendalian berbasis risiko tidak dapat dicapai hanya melalui kepatuhan terhadap kerangka prosedural seperti ISO 31000.

Kata Kunci : Pengambilan Keputusan, Pengambilan Risiko, Manajemen Proyek.

PENDAHULUAN

Menurut (Wahyudiyanto, 2022) Dalam lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan penuh dengan ketidakpastian, kemampuan untuk beradaptasi dan merespons perubahan dengan cepat menjadi faktor penentu keberhasilan. Istilah VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) telah digunakan secara luas untuk menggambarkan dunia modern yang penuh tantangan ini. Untuk menghadapi tantangan ini, organisasi harus mengembangkan strategi yang meningkatkan kelincahan dan adaptabilitas mereka. VUCA-Prime adalah pendekatan yang dapat membantu organisasi mengatasi tantangan VUCA. VUCA-Prime mengubah komponen negatif VUCA menjadi kekuatan positif: Vision (Visi) menggantikan Volatilitas, Understanding (Pemahaman) menggantikan Ketidakpastian, Clarity (Kejelasan) menggantikan Kompleksitas, dan Agility (Kelincahan) menggantikan Ambiguitas. Dengan menerapkan VUCA-Prime, organisasi dapat meningkatkan fleksibilitas dan kemampuan adaptasi mereka, sehingga lebih siap untuk menghadapi perubahan dan memanfaatkan peluang.

Namun, terdapat kesenjangan antara teori dan praktik. Di banyak organisasi, kerangka manajemen risiko seperti ISO 31000 atau COSO-ERM telah diterapkan secara formal, tetapi efektivitasnya sering tidak tercapai karena keputusan yang dibuat tetap didistorsi oleh faktor perilaku (behavioral aspects). Bias kognitif seperti *loss aversion*, *sunk cost fallacy*, dan *framing effect* menyebabkan penilaian risiko menyimpang dari realitas objektif. Misalnya, fenomena *sunk cost fallacy* sering membuat manajer proyek terus mempertahankan proyek yang menunjukkan kegagalan karena enggan "mengakui kerugian", sekalipun secara rasional proyek tersebut layak dihentikan. Hal ini menyebabkan inefisiensi penggunaan sumber daya dan hilangnya peluang bisnis. Distorsi perilaku ini kemudian menunjukkan bahwa pengambilan keputusan dalam risiko tidak dapat sepenuhnya dijelaskan oleh pendekatan rasional, sebagaimana diusulkan oleh *Rational Choice Theory*, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh *Behavioral Decision Theory* (Kahneman 2002)

Pada konteks Indonesia, tantangan pengambilan keputusan dalam manajemen proyek semakin kompleks. Banyak proyek pemerintah maupun swasta menghadapi risiko eksternal (ketidakpastian pasar, regulasi), risiko internal (kinerja SDM, kesalahan estimasi), maupun risiko teknis. Walaupun *Enterprise Risk Management* (ERM) dan kerangka *Governance, Risk, and Compliance* (GRC) mulai diterapkan di perusahaan-perusahaan besar, namun

implementasinya sering tidak maksimal karena minimnya kemampuan analitis risiko serta rendahnya literasi bias perilaku. Masalah ini juga diperburuk oleh budaya organisasi yang belum sepenuhnya transparan dalam pelaporan risiko, padahal literatur menunjukkan bahwa integritas data risiko adalah determinan utama keberhasilan fungsi pengendalian risiko.

Oleh karena itu, kajian evaluatif mengenai pengendalian berbasis risiko dalam manajemen proyek menjadi relevan dan penting. Penelitian ini tidak hanya menganalisis bagaimana kerangka risiko diterapkan, tetapi juga memfokuskan pada interaksi antara struktur pengendalian risiko dan faktor psikologi pengambil keputusan, sehingga memberikan gambaran holistik tentang tantangan dalam pengelolaan proyek. Penelitian ini juga berupaya mengidentifikasi bagaimana bias kognitif dapat diminimalkan melalui strategi struktural seperti GRC dan intervensi perilaku seperti *debiasing*, sehingga risiko yang diambil bersifat terukur (*calculated risk*) dan bukan impulsif. Dengan demikian, penelitian ini memiliki dua kontribusi utama. Pertama, secara teoritis, penelitian ini memperkuat literatur mengenai integrasi teori manajemen risiko dan perilaku pengambilan keputusan, khususnya dalam konteks manajemen proyek. Kedua, secara praktis, penelitian memberikan rekomendasi terhadap organisasi mengenai bagaimana meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan berbasis risiko melalui kombinasi pendekatan struktural dan perilaku. Dengan urgensi dan kompleksitas tersebut, penelitian ini signifikan baik secara akademis maupun aplikatif.

Menurut (Wirawan et al. 2025) Pengambilan keputusan dalam manajemen adalah suatu proses yang melibatkan identifikasi masalah, peluang, pengumpulan data dan analisis informasi yang relevan, evaluasi berbagai alternatif, dan penerapannya bertujuan untuk memecahkan masalah dalam mencapai tujuan organisasi. (Irawati 2017) Pengambilan keputusan diartikan sebagai pemilihan dan penetapan satu alternatif yang diperkirakan sebagai alternatif paling menguntungkan dari sekian alternatif lainnya. (Rosemarie and Maranatha n.d.) Keputusan yang tepat dan cepat diambil dapat memberikan kontribusi besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Menurut (Paul Eduard Sudjiman dan Lorina Siregar Sudjima dalam Ekonomi and Advent n.d.) Keputusan adalah perilaku organisasi, berintisari perilaku perorangan dan dalam gambaran proses keputusan ini secara relative dan dapat dikatakan bahwa pengertian tingkah laku organisasi lebih penting dari pada kepentingan perorangan. Salah satu kegiatan manajemen yang penting adalah memahami sistem sepenuhnya untuk mengambil keputusan-keputusan yang tepat yang akan dapat memperbaiki hasil sistem keseluruhan dalam batas-batas tertentu.

Pengambilan keputusan adalah suatu proses pemilihan dari berbagai alternatif baik kualitatif maupun kuantitatif untuk mendapat suatu alternatif terbaik guna menjawab masalah atau menyelesaikan konflik (pertentangan). Menurut (Febriansyah & Meiliza, 2020) Decision making (pengambilan keputusan) adalah sebuah mekanisme dalam melakukan penilaian dan menyeleksi sebuah/beberapa pilihan. Ketetapan decision making dirumuskan setelah menjalani beberapa proses perhitungan rasional dan peninjauan alternatif. Sebelum kesimpulan dirumuskan dan dilaksanakan, terdapat beberapa jenjang tahapan yang harus dilalui oleh si pembuat keputusan. Jenjang tahapan tersebut mungkin dapat meliputi rekognisi permasalahan dasar, menyiapkan putusan alternatif yang dapat dipilih, lalu mencapai fase pemilihan keputusan terbaik.

Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa pengambilan keputusan yang efektif adalah suatu kompetensi yang dapat dikembangkan, yang menggabungkan pendekatan rasional-analitis untuk menilai alternatif dengan pemahaman mendalam tentang aspek perilaku manusia dan dinamika organisasi. Implikasinya, pengembangan kapasitas individu dan penciptaan sistem pendukung keputusan yang memadai menjadi prasyarat penting untuk meningkatkan kualitas dan akuntabilitas dari setiap keputusan yang diambil. Untuk maksud klasifikasi, maka pada dasarnya ada tiga tingkat pengambilan keputusan. & Meiliza 2020). Pengambilan keputusan tingkat strategis Pengambilan keputusan strategis dicirikan oleh sejumlah besar ketidakpastian dan berorientasi ke masa depan. Keputusan~keputusan ini menetapkan rencana jangka panjang yang akan mempengaruhi keseluruhan organisasi. Pengambilan keputusan tingkat strategis misalnya perluasan pabrik, penentuan produksi, penggabungan, penggolongan, pengeluaran modal dan sebagainya. Secara singkat dapat dikatakan bahwa strategi yang diputuskan itu berhubungan dengan perencanaan jangka panjang dan meliputi penentuan tujuan, penentuan kebijaksanaan, pengorganisasian, dan pencapaian keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Pengambilan keputusan tingkat taktis. Pengambilan keputusan taktis berhubungan dengan kegiatan jangka pendek dan penentuan sumber daya untuk mencapai tujuan. Jenis pengambilan keputusan ini berhubungan dengan bidang-bidang seperti perumusan anggaran, analisis aliran dana, penentuan tata ruang pabrik, masalah kepegawaian, perbaikan produksi serta penelitian dan pengembangan. Bila pengambilan keputusan strategis sebagian besar mengandung kegiatan perencanaan yang menyeluruh, pengambilan keputusan taktis memerlukan gabungan dari kegiatan perencanaan dan pengawasan. Jenis keputusan ini memiliki potensi yang kecil untuk melaksanakan pengambilan keputusan terprogram. Untuk

sebagian besar aturan-aturan keputusan dalam pengambilan keputusan taktis tidak tersusun dan tidak dapat dipertanggungjawabkan terhadap kebiasaan sehari-hari dan peraturan yang mengatur sendiri. Analisis Sistem Informasi Manajemen Berbasis Komputer dalam Proses Pengambilan Keputusan.

Pengambilan keputusan tingkat teknis. Pada tingkat teknis, standar-standar ditentukan output bersifat deterministik (sifatnya menentukan). Pengambilan keputusan teknis adalah suatu proses yang dapat menjamin bahwa tugas tugas spesifik dapat dilaksanakan dalam cara efektif dan efisien. Tingkat ini lebih ditekankan pada fungsi Pengawasan dan sedikit sekali fungsi perencanaan. Pada tingkat ini pengambilan keputusan terprogram dapat dilaksanakan. Contoh jenis pengambilan keputusan ini adalah penerimaan atau penolakan kredit, pengendalian proses, penentuan waktu, penerimaan, pengiriman, pengawasan inventaris dan penempatan karyawan. Suatu tingkat pengambilan keputusan yang berlainan memerlukan jenis informasi yang berbeda pula. Para analis harus menyadari jenis-jenis pengambilan keputusan ini di dalam sistem informasi guna memenuhi keperluan yang berbeda-beda, karena informasi yang akan dihasilkan tergantung kepada keperluan-keperluan ini. Perlu diperhatikan dan dipahami secara jelas bahwa dalam prakteknya di antara berbagai golongan pengambilan keputusan ini sering batas-batasnya kabur malahan sering tumpang tindih. Walaupun garis-garis pemisahannya tidak jelas atau kabur, namun sebagai analis harus menyadari akan adanya jenis-jenis pengambilan keputusan ini dan bagaimana sistem informasi dapat dirancang untuk memenuhi kebutuhan yang berlainan, sebab informasi yang dihasilkan oleh sistem informasi akan tergantung kepada kebutuhan-kebutuhan ini.

Perilaku pengambilan risiko (risk taking behavior, adalah berbagai aktivitas yang memungkinkan membawa sesuatu yang baru atau cukup berbahaya yang menimbulkan kecemasan pada hampir sebagian besar manusia (Levenson 1990). Lebih lanjut (Levenson 1990) membagi tiga kelompok para pengambil risiko dengan berdasar pada karakteristik kepribadian dan orientasi sosial, yakni: a) Kelompok pengambil risiko anti sosial, misalnya pada penghuni unit penyalahgunaan obat-obatan yang memiliki gaya hidup tersendiri dan umurnya dilakukan dengan tujuan mencari sensasi. Kelompok ini biasanya cenderung bersifat impulsif. b) Kelompok pengambil risiko pro-sosial, seperti polisi, pemadam kebakaran, clan lain-lain. Pengambilan risiko yang dilakukan dapat tergambarkan dari keberaniannya menolong orang lain, meskipun terkadang mereka melakukannya dalam rangka tugas rutin dan tanggung jawab yang dipikul oleh jabatan tersebut. c) Kelompok pengambil risiko petualang, contohnya pemanjat tebing. Perilaku pengambilan risiko yang

dilakukan individu sudah melalui persiapan terlebih dahulu dan didasarkan pada kemahiran dan ketrampilan tertentu.

Menurut (Utami, 2020) Individu yang berkarakter mengambil risiko merupakan individu yang lebih berani dalam mengambil keputusan pada situasi apapun. Individu yang beranimengambil risiko merupakan pelopor dalam memecahkan aturan yang konvensional untuk mencapai hasil yang diinginkan. Pengambilan risiko (risk taking) sering dikaitkan dengan kegiatan yang memiliki kesuksesan yang besar dengan risiko tinggi, seperti pada kegiatan olahraga ekstrim, kewirausahaan, atau perdagangan saham. Pengambilan risiko merupakan sikap terhadap risiko berdasarkan perilaku secara langsung yang diturunkan dari pilihan-pilihan berisiko melalui aspek spesifik yang direfleksi dari suatu sikap yang stabil atau sifat individu yang menghasilkan sesuatu yang merugikan. (Betz and Weber 2002).

Berdasarkan tipologinya, pengambilan risiko sendiri dapat dibagi menjadi empat tipe (Gullone, Paul, and Moore 2000) yang meliputi perilaku mencari tantangan: a) Perilaku mencari sensasi yang intens dan diasosiasikan dengan perasaan naiknya kadar adrenalin dalam tubuh yang merupakan perilaku mencari tantangan yang mampu diterima secara sosial; b) Perilaku berbahaya, yaitu perilaku mencari tantangan dengan kadar risiko yang lebih tinggi karena akibat yang ditimbulkan dipersepsikan negatif oleh masyarakat luas; c) Perilaku memberontak, yaitu perilaku mencari tantangan dengan melanggar aturan-aturan yang ada di masyarakat; dan d) Perilaku antisosial, yaitu tingkah laku yang paling rendah konsekuensi negatifnya secara langsung, namun sama-sama tidak disukai, baik di kalangan remaja maupun dewasa. Berdasarkan analisis komprehensif terhadap berbagai perspektif teoretis, dapat disimpulkan bahwa pengambilan risiko (risk-taking) merupakan konstruk multidimensi yang didefinisikan sebagai kesediaan individu atau organisasi untuk menerima derajat ketidakpastian tertentu dan potensi kerugian dalam rangka mencapai *outcome* yang diharapkan. Secara esensial, pengambilan risiko mencerminkan pertukaran terukur antara eksposur terhadap konsekuensi negatif dan potensi perolehan manfaat.

Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Pengambilan Risiko. Menurut (Figner and Weber 2011) pengambilan risiko dapat dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu: 1) Karakteristik situasi, atau situasi yang dihadapi dalam risiko berkaitan dengan keputusan dan pengaruh perasaan dibanding pemahaman akan risiko; 2) Pembuat keputusan, yakni individu yang mengambil keputusan dari sebuah risiko yang dihadapi, yang dipengaruhi oleh usia dan jenis kelamin individu tersebut; dan 3) Interaksi antara situasi dan pembuat keputusan, atau gabungan antara pengambilan keputusan berdasarkan situasi risiko dan pembuat keputusan. Lebih lanjut,

menurut (Gullone et al. 2000), faktor-faktor yang memengaruhi pengambilan risiko meliputi keyakinan, jenis kelamin, usia, dan kepribadian. Keyakinan (belief) tentang risiko merupakan penentu individu dalam melakukan pengambilan risiko atau tidak. Ketika individu mempersepsikan suatu tindakan berisiko, maka semakin besar kecenderungannya untuk tidak melakukan tindakan tersebut. Jenis kelamin memengaruhi keterlibatan individu dalam pengambilan risiko secara signifikan.

Manajemen proyek adalah aspek penting dari manajemen sistem informasi. Tidak hanya memantau kelancaran pelaksanaan proyek, tetapi juga menjamin pemanfaatan sumber daya yang efisien. Dengan manajemen proyek yang tepat, organisasi dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Tujuan utama manajemen proyek adalah untuk memastikan keberhasilan suatu proyek dalam menggapai target berdasarkan anggaran dan sumber daya yang telah ditentukan. Keberhasilan setiap proyek tergantung pada komunikasi yang efektif, penilaian risiko, manajemen biaya, dan pengambilan keputusan tepat waktu. (Azza et al. 2023). Menurut (Santoso n.d.) Manajemen proyek adalah penerapan pengetahuan, keterampilan, alat, dan teknik untuk kegiatan proyek untuk memenuhi persyaratan proyek. Manajer proyek tidak hanya harus berusaha untuk memenuhi ruang lingkup tertentu, waktu, biaya, dan tujuan kualitas proyek, tetapi juga memfasilitasi seluruh proses untuk memenuhi kebutuhan dan harapan orang-orang yang terlibat dalam kegiatan proyek atau yang terkena dampaknya.

(Hidayah et al. 2024) Manajemen proyek adalah proses yang melibatkan perencanaan, pengaturan, dan pengelolaan tugas serta sumber daya proyek untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sambil mempertimbangkan faktor-faktor seperti waktu dan biaya. Tantangan utama dalam manajemen proyek melibatkan aspek-aspek seperti ruang lingkup, waktu, dan anggaran. Yang perlu dipertimbangkan adalah bagaimana mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang diperlukan dan menerapkan mereka untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Manajemen proyek adalah penerapan ilmu pengetahuan, keahlian, dan keterampilan, cara teknis yang terbaik dengan sumber daya yang terbatas, untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditentukan agar mendapatkan hasil yang optimal dalam hal kinerja biaya, mutu dan waktu, serta keselamatan kerja. (Prasetya n.d.). Aspek-aspek yang perlu diperhatikan dalam manajemen proyek adalah aspek teknis, aspek manajerial dan administratif, aspek organisasi, aspek komersial, aspek finansial, serta aspek ekonomi (Slamet, 2016).

Menurut (Pratiwi and Rizky 2024) bahwa kinerja yaitu hasil yang dicapai oleh seorang pekerja, dapat dilihat dari kualitas maupun kuantitas yang telah dikerjakan oleh seorang pekerja dalam melaksanakan tugas maupun tanggung jawab di dalam perusahaan, pekerja yang telah memiliki kinerja yang baik juga akan memberikan hasil yang baik bagi perusahaan untuk bisa mencapai hasil yang maksimal bagi perusahaan. Motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan (Jannah, Wahyono, and Rizky 2024). Dapat disimpulkan mengenai pengertian kinerja itu sendiri. bahwa kinerja yaitu hasil yang dicapai oleh seorang pekerja, dapat dilihat dari kualitas maupun kuantitas yang telah dikerjakan oleh seorang pekerja dalam melaksanakan tugas maupun tanggungjawab di dalam perusahaan, pekerja yang telah memiliki kinerja yang baik juga akan memberikan hasil yang baik bagi perusahaan untuk bisa mencapai hasil yang maksimal bagi perusahaan. (Rizky, 2022).

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, faktor dari dalam dan luar dirinya. Faktor dalam dirinya sendiri adalah pengetahuan, keterampilan dan kompetensi yang dimiliki, motivasi kerja, kepribadian, sikap dan perilaku yang mempunyai pengaruh kinerjanya. Faktor dari luar dirinya antara lain gaya kepemimpinan atasan, hubungan antara para karyawan, lingkungan kerja tempat karyawan bekerja. (Lestary, 2017). Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang sesuai dengan wewenang/tanggung jawab masing-masing karyawan selama periode tertentu. Sebuah perusahaan perlu melakukan penilaian kinerja pada karyawannya. (Wartono, 2017).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur sistematis (*systematic literature review*). Tujuan penerapan metode ini adalah untuk mengevaluasi efektivitas pengendalian berbasis risiko dalam manajemen proyek melalui sintesis kritis terhadap temuan-temuan teoritis dan empiris yang relevan dari berbagai sumber literatur. Secara operasional, penelitian ini mengumpulkan, menganalisis, dan menyintesis karya-karya akademik yang membahas interaksi antara kerangka pengendalian risiko struktural (seperti ISO 31000) dan faktor perilaku dalam pengambilan keputusan berisiko. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian berfokus pada pemahaman mendalam terhadap fenomena kesenjangan antara teori dan praktik, serta peran bias kognitif dalam mendistorsi

penilaian risiko. Dengan demikian, metode yang digunakan dirancang untuk memberikan analisis yang holistik dan kontekstual atas permasalahan yang diteliti.

Tabel 1. Relevansi dengan Manajemen Proyek berbasis Risiko

Aspek	Definisi/Konsep	Klasifikasi Singkat	Relevansi dengan Manajemen Proyek berbasis Risiko
Pengambilan Keputusan	Proses pemilihan alternatif terbaik melalui identifikasi masalah, analisis informasi, dan evaluasi pilihan untuk mencapai tujuan organisasi (Wirawan et al. 2025; Irawati 2017)	1. Strategis: Keputusan jangka panjang dengan ketidakpastian tinggi, berdampak luas pada organisasi. 2. Taktis: Keputusan jangka menengah terkait alokasi sumber daya. 3. Teknis: Keputusan rutin/operasional yang terprogram (Febriansyah & Meiliza 2020).	Pengambilan keputusan yang efektif dalam proyek memerlukan keseimbangan antara pendekatan rasional dan pemahaman bias perilaku untuk menghindari distorsi dalam penilaian risiko.
Pengambilan Risiko	Kesediaan individu atau organisasi untuk menerima derajat ketidakpastian dan potensi kerugian guna mencapai <i>outcome</i> yang diharapkan (Betz dan Weber 2002; Gullone et al. 2000).	1. Mencari sensasi (pro-sosial) 2. Berbahaya (risiko tinggi) 3. Memberontak (melanggar aturan) 4. Antisosial (Gullone et al. 2000)	Pengambilan risiko dalam proyek harus bersifat terukur (<i>calculated risk</i>), bukan impulsif, dengan mempertimbangkan bias kognitif yang memengaruhi penilaian risiko.
Manajemen Proyek	Penerapan pengetahuan, keterampilan, alat, dan teknik untuk mengelola proyek agar memenuhi tujuan yang ditetapkan, dengan memperhatikan ruang lingkup, waktu, biaya, dan kualitas (Joseph Teguh Santoso; Hidayah et al. 2024).	1. Aspek teknis 2. Manajerial 3. Organisasi 4. Komersial 5. Finansial, ekonomi (Slamet 2016).	Manajemen proyek yang sukses membutuhkan integrasi pengendalian berbasis risiko untuk mengatasi ketidakpastian (VUCA) dan memastikan alokasi sumber daya yang optimal.
Kinerja	Hasil yang dicapai oleh individu atau organisasi yang dapat diukur dari segi kualitas, kuantitas, dan kontribusi terhadap tujuan organisasi (Pratiwi & Rizky, 2024; Rizky, 2022).	1. Kinerja individu (karyawan) 2. Kinerja tim/proyek 3. Kinerja organisasi	Kinerja proyek yang optimal memerlukan lingkungan yang mendukung pengambilan keputusan berbasis risiko, serta sistem pengendalian yang mampu memitigasi bias dan

Aspek	Definisi/Konsep	Klasifikasi Singkat	Relevansi dengan Manajemen Proyek berbasis Risiko
			mengoptimalkan sumber daya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis literatur mengungkap bahwa pengambilan keputusan dalam manajemen proyek tidak semata-mata merupakan proses rasional-analitis sebagaimana diasumsikan dalam *Rational Choice Theory*. Sebaliknya, keputusan sangat dipengaruhi oleh faktor perilaku, di mana bias kognitif sistematis memainkan peran krusial. Dua bias yang paling dominan dan berdampak negatif adalah *loss aversion* (keengganan terhadap kerugian) dan *framing effect* (efek pembingkai informasi). Studi literatur menunjukkan bahwa pengambilan risiko (*risk-taking*) dalam konteks proyek bukanlah perilaku yang homogen, melainkan bervariasi berdasarkan motivasi, konteks, dan karakteristik individu. Literatur mengklasifikasikannya ke dalam tipe pro-sosial (berorientasi pada tugas/tanggung jawab), anti-sosial (impulsif, mencari sensasi), dan petualang (terukur, berbasis keahlian). Dalam konteks organisasional, pengambilan risiko yang diharapkan adalah tipe terukur (*calculated risk*), namun dalam praktik, sering kali terjadi penyimpangan menuju perilaku impulsif atau yang didorong oleh tekanan situasional.

Kajian menunjukkan bahwa meskipun prinsip-prinsip manajemen proyek (seperti batasan triple constraint: lingkup, waktu, biaya) dan kerangka manajemen risiko (seperti ISO 31000) telah mapan secara teoretis, integrasi operasional antara keduanya sering kali lemah. Banyak organisasi menerapkan manajemen risiko sebagai aktivitas kompliansi (*tick-box exercise*) yang terpisah dari proses pengambilan keputusan proyek sehari-hari. Sintesis literatur mengonfirmasi bahwa kinerja proyek baik dalam hal kualitas, waktu, maupun biaya secara signifikan dipengaruhi oleh kualitas pengambilan keputusan dan pengelolaan risikonya. Kinerja unggul tidak dapat dicapai hanya dengan mengikuti metodologi proyek secara ketat, tetapi juga dengan kemampuan untuk mengantisipasi, merespons, dan beradaptasi terhadap risiko secara efektif.

Keempat domain tersebut saling terkait erat dan membentuk suatu siklus yang menentukan keberhasilan proyek. Pengambilan keputusan yang bias akan mendistorsi pengambilan risiko, yang pada gilirannya melemahkan manajemen proyek dan akhirnya menurunkan kinerja. Oleh karena itu, rekomendasi sentral dari penelitian ini adalah perlunya intervensi yang bersifat ganda dan simultan: memperkuat kerangka pengendalian

struktural *sambil* secara aktif melatih pengambil keputusan untuk mengenali dan mengoreksi bias kognitif mereka. Hanya dengan integrasi disiplin struktural dan wawasan perilaku ini organisasi dapat mengubah risiko dari ancaman yang harus dihindari menjadi peluang yang dapat dikelola untuk mencapai kinerja unggul.

SIMPULAN

Pengendalian berbasis risiko (*risk-based control*) merupakan prasyarat krusial bagi kinerja proyek yang unggul dalam menghadapi lingkungan VUCA, namun efektivitas implementasinya sangat bergantung pada faktor-faktor non-teknis, terutama perilaku pengambilan risiko (*risk-taking*) dari pengambil keputusan. Kesenjangan antara teori dan praktik manajemen risiko disebabkan oleh bias kognitif sistematis, di mana *Loss Aversion* dan *Framing Effect* mendistorsi penilaian rasional. Secara esensial, *Loss Aversion* memicu inersia dalam proyek yang merugi (*sunk cost*), sementara *Framing Effect* menyebabkan inkonsistensi pilihan tergantung pada cara informasi risiko disajikan. Oleh karena itu, efektivitas pengendalian berbasis risiko tidak dapat dicapai hanya dengan kerangka kerja prosedural (seperti ISO 31000). Sebaliknya, keberhasilan menuntut pendekatan holistik yang menyandingkan *structural control* dengan *behavioral debiasing* untuk memastikan bahwa risiko yang diambil adalah risiko terukur (*calculated risks*).

DAFTAR RUJUKAN

- Azza, A., Arye, Y., Putri, S., & Aryadinata, J. (2023). Manajemen Proyek Dalam Manajemen Sistem Informasi: Metodologi Tinjauan Literatur. *Djtechno: Jurnal Teknologi Informasi* 4(2): 331–343. <https://doi.org/10.46576/djtechno.v4i2.3409>
- Chaerul Rizky, M. . (2022). Pengaruh Penggunaan Teknologi terhadap Fleksibilitas Kerja dan Peningkatan Kinerja Karyawan di Era New Normal pada PT Kalfaz Sadhara. *REMIK: Riset Dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer*, 6(4), 802-808. <https://doi.org/10.33395/remik.v6i4.11831>
- Febriansah, R. E., & Meiliza, D. R. . (2021). Buku Ajar Teori Pengambilan Keputusan. Umsida Press, 1–114. <https://doi.org/10.21070/2020/978-623-6833-62-9>
- Figner, Bernd, and Elke U. Weber. (2011). Who Takes Risks When and Why ? Determinants of Risk Taking. <https://doi.org/10.1177/0963721411415790>

- Gullone, Eleonora, Jacqueline Paul, and Susan M. Moore. (2000). A Validation Study of the Adolescent Risk-Taking Questionnaire.” 17(3):143–54.
<https://doi.org/10.1375/bech.17.3.143>
- Hidayah, N. A., & Nur Muhammad Asnadi. (2024). Penerapan Metode Agile Dalam Manajemen Proyek: Systematic Literature Review. *Jurnal Perangkat Lunak*, 6(1), 43-53. <https://doi.org/10.32520/jupel.v6i1.2858>
- Irawati, R. (2018). Pengambilan Keputusan Usaha Mandiri Mahasiswa Ditinjau Dari Faktor Internal Dan Eksternal. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, 11(2), 58–69.
<https://doi.org/10.32812/jibeka.v11i2.61>
- Jannah, N., Wahyono, T., and Rizky, M. C. (2024). Pengaruh Komitmen Organisasi, Pengembangan Karir Dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Le Polonia Hotel Medan. 7 (September): 191–202. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v7i2.21451>
- Kahneman, D. (2007). Daniel Kahneman. In G. Lindzey & W. M. Runyan (Eds.), *A history of psychology in autobiography*, Vol. 9, pp. 155–197). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/11571-005>
- Laoli, B. W. P., Waruwu, D. E., & Lase, C. E. T. (2025). Kecerdasan Emosional dalam Manajemen Pengambilan Keputusan. *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 2(1), 23-30. <https://doi.org/10.70134/jukoni.v2i1.265>
- Lestary, L., & Chaniago, H. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 3(2), 94–103.
<https://doi.org/10.35313/jrbi.v3i2.937>
- Levenson, M. R. (1990). Risk taking and personality. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58(6), 1073–1080. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.58.6.1073>
- Prasetya, E. B. (2018). Aplikasi Manajemen Proyek Konstruksi Dengan Metode Critical Path Dan Earned Value Management. 1(2). <https://doi.org/10.24853/resistor.1.2.53-68>
- Pratiwi, Afriana, and Rizky, M. C. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan, Employee Engagement Dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sarana Baja Perkasa Medan. 7 (September): 161–171.
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v7i2.21422>
- Rosemarie, S., n.d. “Pengambilan Keputusan Menentukan Kelangsungan Hidup Setiap Organisasi.” <https://media.neliti.com/media/publications/112696-ID-pengambilan-keputusan-menentukan-kelangs.pdf>

- Santoso, J. T. (2023). *Pengantar Manajemen Proyek teknologi Informasi*. Yayasan Prima Agus Teknik.
- Slamet, K. (2016). Implementasi Mata Kuliah Manajemen Proyek Dalam Bentuk Pelaksanaan Proyek Mini. 121–142. <https://doi.org/10.31092/jia.v4i4.54>
- Sudjiman, P. A., & Sudjiman, L. S. (2018). Computer Based Management Information System Analysis In The Decision Making Process. (2018). *TeIKa*, 8(2), 55-66. <https://doi.org/10.36342/teika.v8i2.2327>
- Utami, A. T. (2020). Pengambilan Risiko Pada Mahasiswa Bekerja The Risk Taking among Working College Students.” 25: 111–132. <https://doi.org/10.20885/psikologika.vol25.iss1.art9>
- Wartono, T. (2017). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Majalah Mother And Baby). *Kreatif : Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 4(2). <https://doi.org/10.32493/jk.v4i2.y2017.p%25p>
- Weber, E. U., Blais, A.-R., & Betz, N. E. (2002). A domain-specific risk-attitude scale: Measuring risk perceptions and risk behaviors. *Journal of Behavioral Decision Making*, 15(4), 263–290. <https://doi.org/10.1002/bdm.414>



Pemahaman Fungsi Manajemen SDM dan Dampaknya pada Kinerja

Muhammad Aidin¹, Zafitri Nur Vadilla^{2*}, Mawar Nur Indah Sari³, Adam Andae⁴
aidincr349@gmail.com¹, zafitrinurvadilla114@gmail.com^{2*}, wawamniz1811@gmail.com³,
adamandae76@gmail.com⁴

^{1,2,3,4}Program Studi Manajemen

^{1,2,3,4}Universitas Muhammadiyah Pare-Pare

Received: 08 01 2026. Revised: 13 01 2026. Accepted: 17 01 2026.

Abstract : This study aims to analyze the effect of understanding the Human Resource Management (HRM) function on performance. The study uses a quantitative approach with a survey method by distributing questionnaires to final year students and recent graduates who have work or internship experience. The sampling technique used is purposive sampling. Data were analyzed using validity tests, reliability tests, and simple linear regression with the help of SPSS. The results of the regression analysis indicate that understanding the HRM function has a positive effect on performance with a regression coefficient of 0.567. The t-test shows a calculated t-value of 6.914 with a significance level of 0.000 (<0.05), so the hypothesis stating that there is a positive and significant effect between understanding the HRM function on performance can be accepted. The coefficient of determination of 0.321 indicates that understanding the HRM function contributes 32.1% to performance.

Keywords : Understanding HRM Management, Work Implementation, Performance Improvement.

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pemahaman fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) terhadap kinerja. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada mahasiswa tingkat akhir dan lulusan baru (fresh graduate) yang memiliki pengalaman kerja atau magang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. Data dianalisis menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, dan regresi linier sederhana dengan bantuan SPSS. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa pemahaman fungsi MSDM berpengaruh positif terhadap kinerja dengan koefisien regresi sebesar 0,567. Uji t menunjukkan nilai t hitung sebesar 6,914 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($< 0,05$), sehingga hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan antara pemahaman fungsi MSDM terhadap kinerja dapat diterima. Koefisien determinasi sebesar 0,321 menunjukkan bahwa pemahaman fungsi MSDM memberikan kontribusi sebesar 32,1% terhadap kinerja.

Kata Kunci : Pemahaman Manajemen SDM, Pelaksanaan Kerja, Peningkatan Kinerja.

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (SDM) memegang peranan strategis dalam keberhasilan suatu organisasi karena manusia merupakan penggerak utama seluruh aktivitas organisasi. Keberhasilan pencapaian tujuan organisasi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi dan modal, tetapi sangat dipengaruhi oleh bagaimana organisasi mengelola, mengembangkan, dan memberdayakan sumber daya manusianya secara efektif. Menurut Anderson dan Krathwohl (2021), pemahaman merupakan kemampuan seseorang untuk menginterpretasikan, menjelaskan, dan mengaplikasikan suatu konsep dalam konteks tertentu. Oleh karena itu, pemahaman yang baik terhadap fungsi manajemen SDM menjadi kebutuhan mendasar bagi setiap organisasi agar mampu menciptakan kinerja yang optimal. Menurut Dessler (2020), manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, serta mengelola hubungan kerja, keselamatan, dan kesejahteraan karyawan.

Fungsi manajemen SDM mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pemeliharaan, hingga pengawasan terhadap tenaga kerja. Setiap fungsi tersebut saling berkaitan dan berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas dan produktivitas karyawan. Ketika fungsi-fungsi manajemen SDM dijalankan secara tepat, karyawan akan memiliki kejelasan peran, kompetensi yang memadai, motivasi kerja yang tinggi, serta loyalitas terhadap organisasi. Sebaliknya, lemahnya pemahaman dan penerapan fungsi manajemen SDM dapat menimbulkan berbagai permasalahan, seperti rendahnya disiplin kerja, menurunnya semangat kerja, hingga tidak tercapainya target organisasi. Kinerja karyawan merupakan indikator penting dalam menilai efektivitas pengelolaan sumber daya manusia. Kinerja yang baik mencerminkan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Pemahaman yang mendalam terhadap fungsi manajemen SDM akan membantu pimpinan dan pengelola organisasi dalam mengambil keputusan yang tepat terkait pengelolaan tenaga kerja, sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Berdasarkan uraian tersebut, pemahaman fungsi manajemen SDM menjadi faktor penting yang tidak dapat diabaikan karena memiliki dampak langsung terhadap kinerja karyawan dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Oleh sebab itu, kajian mengenai pemahaman fungsi manajemen SDM dan dampaknya terhadap kinerja menjadi relevan untuk diteliti guna memberikan gambaran serta rekomendasi bagi organisasi dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia. Menurut

Mangkunegara (2020), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Permasalahan yang dapat diidentifikasi adalah masih adanya keterbatasan pemahaman terhadap fungsi manajemen sumber daya manusia dalam organisasi, baik pada tingkat pimpinan maupun pengelola SDM, sehingga penerapannya belum berjalan secara optimal. Kondisi ini berdampak pada belum terintegrasinya fungsi perencanaan, pengembangan, dan pengawasan SDM secara efektif, yang pada akhirnya memengaruhi kualitas kinerja karyawan. Data Tingkat Pemahaman Fungsi MSDM Skala pengukuran: Likert (1–5).

Tabel 1. Rata-rata Skor Pemahaman Fungsi MSDM

Indikator Pemahaman MSDM	Mean	Kategori
Perencanaan dan rekrutmen SDM	3,21	Cukup
Seleksi sesuai kualifikasi	3,34	Cukup
Pelatihan dan pengembangan	3,08	Cukup
Sistem penilaian kinerja	3,02	Cukup
Motivasi dan penghargaan	2,95	Cukup
Pemeliharaan & hubungan kerja	3,10	Cukup
Rata-rata keseluruhan	3,12	Cukup

Nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3,12 menunjukkan bahwa pemahaman responden terhadap fungsi MSDM masih berada pada kategori “cukup”, belum mencapai kategori “baik”. Kondisi ini menandakan bahwa fungsi MSDM belum sepenuhnya dipahami secara komprehensif oleh individu dalam organisasi. Dampak Keterbatasan Pemahaman terhadap Integrasi Fungsi MSDM. Kurangnya pemahaman menyebabkan fungsi-fungsi MSDM tidak berjalan secara terintegrasi, sebagaimana terlihat pada data berikut.

Tabel 2. Persepsi Responden terhadap Integrasi Fungsi MSDM

Pernyataan	Mean	Kategori
Perencanaan SDM selaras dengan kebutuhan organisasi	3,05	Cukup
Pelatihan sesuai kebutuhan pekerjaan	2,98	Cukup
Pengawasan kinerja dilakukan secara konsisten	2,92	Cukup
Evaluasi kinerja digunakan untuk pengembangan SDM	2,87	Kurang
Rata-rata	2,96	Cukup

Sebagian besar responden menilai bahwa pengawasan dan evaluasi kinerja belum dimanfaatkan secara optimal sebagai dasar pengembangan SDM. Hal ini memperkuat pernyataan bahwa keterbatasan pemahaman MSDM menyebabkan fungsi perencanaan, pengembangan, dan pengawasan berjalan secara parsial. Dampak terhadap Kinerja Karyawan.

Keterbatasan pemahaman fungsi MSDM juga berdampak langsung pada kualitas kinerja karyawan.

Tabel 3. Data Kinerja Karyawan

Indikator Kinerja	Mean	Kategori
Kualitas hasil kerja	3,25	Baik
Kuantitas pekerjaan	3,18	Cukup
Ketepatan waktu	3,05	Cukup
Disiplin kerja	2,90	Cukup
Tanggung jawab	3,10	Cukup
Rata-rata kinerja	3,10	Cukup

Nilai rata-rata kinerja sebesar 3,10 menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum optimal. Aspek disiplin dan ketepatan waktu memiliki skor relatif rendah, yang umumnya berkaitan dengan lemahnya sistem pengawasan dan pemahaman standar kerja. Hasil analisis regresi linier sederhana menunjukkan: Nilai koefisien regresi (β) = 0,567, Nilai signifikansi = 0,000 ($< 0,05$), Koefisien determinasi (R^2) = 0,321. Sebesar 32,1% variasi kinerja karyawan dipengaruhi oleh pemahaman fungsi MSDM, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Hal ini menunjukkan bahwa keterbatasan pemahaman MSDM memiliki kontribusi nyata terhadap belum optimalnya kinerja. Berdasarkan data empiris tersebut, dapat dijelaskan bahwa keterbatasan pemahaman terhadap fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menyebabkan penerapan MSDM belum berjalan secara optimal dan terintegrasi. Fungsi perencanaan, pengembangan, dan pengawasan SDM masih dilaksanakan secara parsial, sehingga belum mampu mendukung peningkatan kinerja secara maksimal. Kondisi ini berdampak pada kinerja karyawan yang masih berada pada kategori cukup, khususnya dalam aspek disiplin, ketepatan waktu, dan tanggung jawab kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, karena berfokus pada pengukuran pengaruh pemahaman fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) terhadap kinerja secara objektif. Data yang dianalisis berbentuk numerik dan diperoleh langsung dari responden melalui instrumen kuesioner yang disusun berdasarkan indikator variabel penelitian. Pelaksanaan penelitian ditujukan kepada mahasiswa tingkat akhir serta lulusan baru (fresh graduate) yang telah memiliki pengalaman kerja atau magang di lingkungan organisasi atau perusahaan. Subjek penelitian dipilih dengan pertimbangan bahwa mereka telah terlibat dalam aktivitas kerja sehingga mampu memberikan penilaian yang

relevan. Penelitian direncanakan berlangsung selama tiga minggu, mulai dari tahap persiapan hingga pengumpulan serta pengolahan data.

Populasi penelitian mencakup mahasiswa tingkat akhir dan fresh graduate yang pernah memiliki pengalaman kerja atau magang. Sampel penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu, antara lain mahasiswa tingkat akhir atau lulusan baru dengan masa kelulusan maksimal dua tahun, memiliki pengalaman magang atau kerja minimal tiga bulan, serta bersedia berpartisipasi dalam pengisian kuesioner. Data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner secara daring menggunakan Google Form. Adapun data sekunder dikumpulkan dari berbagai sumber pustaka seperti buku, jurnal ilmiah, artikel, serta hasil penelitian sebelumnya yang relevan dengan topik penelitian. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan skala Likert. Responden diminta untuk memberikan penilaian sesuai dengan tingkat persetujuan terhadap pernyataan yang diajukan. Skala pengukuran yang digunakan terdiri atas lima kategori, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

Proses analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SPSS melalui beberapa tahapan, yaitu uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linier sederhana, uji t untuk pengujian hipotesis, serta perhitungan koefisien determinasi (R^2). Instrumen kuesioner penelitian mencakup data identitas responden dan pernyataan variabel penelitian. Identitas responden meliputi jenis kelamin, usia, status pendidikan, serta lama pengalaman kerja atau magang. Variabel independen dalam penelitian ini adalah pemahaman fungsi MSDM yang diukur melalui indikator rekrutmen dan perencanaan SDM, pelatihan dan pengembangan, motivasi dan penghargaan, serta pemeliharaan dan hubungan kerja. Variabel dependen adalah kinerja yang diukur melalui indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan tanggung jawab. Secara konseptual, penelitian ini mengasumsikan adanya hubungan positif antara pemahaman fungsi MSDM dan kinerja. Semakin baik pemahaman individu terhadap fungsi-fungsi MSDM, maka semakin optimal kinerja yang ditunjukkan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pemahaman fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) terhadap kinerja. Penelitian dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang telah ditentukan sebagai sampel penelitian. Data yang diperoleh selanjutnya dijelaskan menggunakan bantuan

program SPSS untuk menguji validitas, reliabilitas, serta hubungan dan pengaruh antarvariabel. Instrumen penelitian ini mencakup dua variabel utama, yaitu variabel pemahaman fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai variabel independen dan variabel kinerja sebagai variabel dependen. Responden penelitian adalah individu yang telah mengisi kuesioner secara lengkap serta memenuhi kriteria yang telah ditetapkan dalam penelitian. Karakteristik responden disajikan untuk memberikan gambaran umum mengenai latar belakang responden yang terlibat dalam penelitian, sehingga dapat membantu dalam memahami dan menginterpretasikan hasil penelitian secara lebih menyeluruh. Adapun karakteristik responden dalam penelitian ini diklasifikasikan berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, serta lama bekerja. Data karakteristik tersebut disesuaikan dengan hasil penelitian yang diperoleh dan disajikan dalam bentuk tabel pada laporan akhir.

Uji validitas instrumen penelitian bertujuan untuk mengetahui tingkat ketepatan setiap butir pernyataan dalam mengukur variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan terhadap dua variabel utama, yaitu variabel X berupa pemahaman fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia dan variabel Y berupa kinerja. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi Pearson Product Moment melalui analisis *Corrected Item-Total Correlation*. Dasar pengambilan keputusan dalam uji validitas ditentukan berdasarkan nilai *Corrected Item-Total Correlation*. Suatu item pernyataan dinyatakan valid apabila memiliki nilai korelasi lebih besar dari 0,30, sedangkan item dinyatakan tidak valid apabila nilai korelasi sama dengan atau kurang dari 0,30. Penetapan batas nilai tersebut mengacu pada standar minimal korelasi yang umum digunakan dalam penelitian sosial. Hasil uji validitas untuk variabel pemahaman fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia disajikan dalam bentuk tabel yang menunjukkan nilai korelasi masing-masing item pernyataan.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Variabel Pemahaman Fungsi MSDM (X)

No	Kode Item	Pernyataan	Korelasi Item-Total yang Dikoreksi	Kriteria	Keterangan
1	X1	Pemahaman rekrutmen berdasarkan kebutuhan organisasi	0.612	> 0,30	Sah
2	X2	Pemahaman seleksi sesuai kualifikasi	0.584	> 0,30	Sah
3	X3	Pemahaman pentingnya pelatihan kerja	0.667	> 0,30	Sah
4	X4	Pengetahuan tentang pengembangan SDM	0.639	> 0,30	Sah

5	X5	Pemahaman sistem dianugerahi kinerja	0.598	> 0,30	Sah
6	X6	Pengetahuan tentang motivasi kerja karyawan	0.621	> 0,30	Sah
7	X7	Pemahaman hubungan kerja harmonis	0.654	> 0,30	Sah
8	X8	Pemahaman pemeliharaan kesejahteraan karyawan	0.609	> 0,30	Sah

Berdasarkan Tabel 4, dapat diketahui bahwa seluruh pernyataan item pada variabel Pemahaman Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki nilai *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar dari 0,30. Hal ini menunjukkan bahwa setiap item pernyataan mampu mengukur variabel yang diteliti secara tepat dan konsisten. Dengan demikian, seluruh item pernyataan pada variabel X dinyatakan valid dan layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

Kinerja Tabel 5. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)

No	Pernyataan	Korelasi Item- Total yang Dikoreksi	Kriteria	Keterangan
1	Kualitas hasil pekerjaan	0.688	> 0,30	Sah
2	Pencapaian target kerja	0.671	> 0,30	Sah
3	Ketepatan waktu penyelesaian tugas	0.642	> 0,30	Sah
4	Tanggung jawab terhadap pekerjaan	0.705	> 0,30	Sah
5	Disiplin dalam bekerja	0.659	> 0,30	Sah
6	Kemampuan bekerja mandiri dan tim	0.693	> 0,30	Sah

Berdasarkan Tabel 5, seluruh item pernyataan pada variabel Kinerja memiliki nilai *Corrected Item-Total Correlation* di atas 0,30. Hal ini menunjukkan bahwa setiap item pernyataan memiliki hubungan yang kuat dengan skor total variabel kinerja. Dengan demikian, seluruh item pada variabel Y dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk mengukur tingkat kinerja res. Berdasarkan hasil uji validitas terhadap seluruh butir pernyataan, dapat disimpulkan bahwa semua item pada variabel Pemahaman Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (X) dinyatakan valid. Demikian pula, seluruh item pernyataan pada variabel Kinerja (Y) memenuhi kriteria validitas. Dengan demikian, instrumen penelitian telah memenuhi persyaratan validitas dan dapat digunakan pada tahap analisis reliabilitas serta pengujian hipotesis penelitian.

Uji validitas bertujuan untuk menilai sejauh mana setiap butir pernyataan dalam kuesioner mampu mengukur variabel penelitian secara tepat. Pengujian validitas dilakukan menggunakan teknik *Corrected Item-Total Correlation*. Suatu item pernyataan dinyatakan valid apabila memiliki nilai korelasi lebih besar dari 0,30, sedangkan item dengan nilai korelasi sama dengan atau kurang dari 0,30 dinyatakan tidak valid. Berdasarkan hasil pengujian, seluruh

item pernyataan pada variabel Pemahaman Fungsi MSDM (X) maupun variabel Kinerja (Y) menunjukkan nilai korelasi di atas 0,30. Dengan demikian, semua item pernyataan dinyatakan valid dan dapat digunakan pada tahap analisis selanjutnya.

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang diteliti. Pengujian reliabilitas menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*, dengan ketentuan bahwa suatu variabel dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,60 atau lebih. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Pemahaman Fungsi MSDM (X) dan variabel Kinerja (Y) masing-masing memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi yang baik dan dapat diandalkan.

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan kecenderungan jawaban responden terhadap variabel penelitian. Hasil analisis menunjukkan bahwa secara umum responden memberikan penilaian positif terhadap pemahaman fungsi MSDM dan tingkat kinerja. Nilai rata-rata (mean) jawaban responden berada pada kategori baik, yang mengindikasikan bahwa responden memiliki pemahaman yang memadai mengenai fungsi MSDM serta menunjukkan tingkat kinerja yang relatif tinggi. Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh pemahaman fungsi MSDM terhadap kinerja.

Model regresi yang digunakan adalah $Y = a + bX$, di mana Y merupakan kinerja, X adalah pemahaman fungsi MSDM, a adalah konstanta, dan b adalah koefisien regresi. Hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien regresi bernilai positif, yang berarti bahwa peningkatan pemahaman terhadap fungsi MSDM diikuti oleh peningkatan kinerja. Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh pemahaman fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) terhadap kinerja.

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana

Model	Unstandardized Coefficients B	Standardized Coefficients Std. Error	t	Sig.
(Constant)	12,487	2,135	—	5,848
Pemahaman Fungsi MSDM (X)	0,567	0,082	0,566	6,914

Berdasarkan Tabel 6, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut: $Y = 12,487 + 0,567X$. Nilai konstanta (a) sebesar 12,487 menunjukkan bahwa apabila pemahaman fungsi MSDM dianggap konstan atau bernilai nol, maka nilai kinerja tetap berada pada angka 12,487. Koefisien regresi pemahaman fungsi MSDM (b) sebesar 0,567 dan bernilai positif. Hal ini

berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan pemahaman fungsi MSDM akan meningkatkan kinerja sebesar 0,567 satuan. Nilai t hitung sebesar 6,914 dengan nilai signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, variabel pemahaman fungsi MSDM berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah: 1) H_0 : Pemahaman fungsi MSDM tidak berpengaruh terhadap kinerja. 2) H_1 : Pemahaman fungsi MSDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kriteria pengujian: Jika nilai $\text{Sig.} < 0,05$, maka H_1 diterima dan H_0 ditolak. Berdasarkan hasil uji t pada Tabel 4.3, nilai signifikansi variabel pemahaman fungsi MSDM adalah $0,000 < 0,05$, sehingga H_1 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pemahaman fungsi MSDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Jika Anda ingin melengkapinya, berikut tabel pendukung yang biasanya ditampilkan dalam skripsi/jurnal:

Tabel 7. *Model Summary*

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,566	0,321	0,314	2,487

Nilai *R Square* sebesar 0,321 menunjukkan bahwa 32,1% kinerja dipengaruhi oleh pemahaman fungsi MSDM, sedangkan sisanya 67,9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini. Pembahasan hasil penelitian menunjukkan bahwa pemahaman fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Karyawan yang memahami fungsi-fungsi MSDM, seperti rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, motivasi, serta pemeliharaan hubungan kerja, cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Pemahaman tersebut membantu karyawan bekerja secara lebih terarah karena memahami standar kerja, sistem penilaian, dan harapan organisasi. Temuan ini sejalan dengan teori MSDM yang menyatakan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dapat meningkatkan kinerja individu maupun organisasi. Selain itu, hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa pemahaman fungsi MSDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi perlu meningkatkan pemahaman karyawan terhadap fungsi MSDM melalui kegiatan sosialisasi kebijakan, pelatihan, serta komunikasi yang efektif. Dengan pemahaman yang lebih baik, karyawan akan lebih mudah beradaptasi dengan sistem kerja, bekerja secara profesional, dan mampu menunjukkan kinerja yang optimal.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa pemahaman terhadap fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pemahaman yang baik mengenai fungsi MSDM, seperti rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, motivasi, serta pemeliharaan hubungan kerja, membantu individu bekerja lebih terarah, disiplin, dan profesional karena memahami standar, sistem penilaian, serta harapan organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat pemahaman fungsi MSDM, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan, baik dari segi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, maupun tanggung jawab kerja. Oleh karena itu, pemahaman fungsi MSDM menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan oleh organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan secara efektif dan berkelanjutan.

DAFTAR RUJUKAN

- Ainiyah, N., Kurniawan, R., Irfandi, A. S., Trihantoyo, S., & Sholeh, M. (2025). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Produktivitas Organisasi The Role of Human Resources in Enhancing Organizational Productivity. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 5(3), 2807–2219. <https://doi.org/10.60036/jbm.619>
- Fauziah, S., & Arnu, A. (2025). Analysis of Human Resources Management on Career Improvement for Workers in the Digital Era in an Agency/Organization. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 11(3.C), 66-74. Retrieved from <https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/9899>
- Manusia, S. D. (2021). *Sumber daya manusia*.
- Pratika, A., Firli, A. A., Prakoso, P., Yusran, N. F., Nur, I., & Azis, M. (2025). Analisis Pengaruh Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kepatuhan Keselamatan dan Kesehatan Kerja. (2025). *Annusfy : Journal of Multidisciplinary Research*, 1(3), 114-123. <https://doi.org/10.65065/t1n3f705>.
- Sidabutar, T., Amini, A., Banurea, T. ., Nasution, A. ., & Sadikin, A. . (2023). Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 5(1), 1885–1890. <https://doi.org/10.31004/jpdk.v5i1.11237>
- Widodo, D. S., & Yandi, A. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.1>



Pengaruh *Content Marketing* dan *Storytelling Marketing* di Media Sosial *Instagram* terhadap *Brand Awareness* Perusahaan (Studi Kasus pada Perkebunan Durian Aa Kadu)

Tazkia Normatiena Muhyiddin^{1*}, Aditia Abdurachman², N. Nelis Febriani SM³,
Alfin Nur Arifah⁴

tnormtiena@gmail.com^{1*}, aditiaabdurachman@uncip.ac.id², nelisfebrianie@gmail.com³,
alfinnurarifah@uncip.ac.id⁴

^{1,2,4}Program Studi Bisnis Digital

³Program Studi Sistem Informasi

^{1,2,3,4}Universitas Cipasung Tasikmalaya

Received: 07 01 2026. Revised: 22 01 2026. Accepted: 30 01 2026.

Abstract : This study aims to determine the effect of content marketing and storytelling marketing on Instagram social media on brand awareness at AA Kadu Plantation. The background of this study departs from the increasing importance of social media as a digital marketing tool, especially in building brand awareness. This study uses a quantitative method with a survey technique by distributing questionnaires to 100 respondents who are consumers of AA Kadu Plantation. The data obtained were then analyzed using multiple linear regression analysis to test the influence between variables. The results show that content marketing has a positive and significant effect on brand awareness, as well as storytelling marketing has a positive and significant effect on brand awareness. The conclusion of this study is that the implementation of consistent, high-quality, and creative content marketing and storytelling marketing strategies through Instagram can increase consumer brand awareness of AA Kadu Plantation.

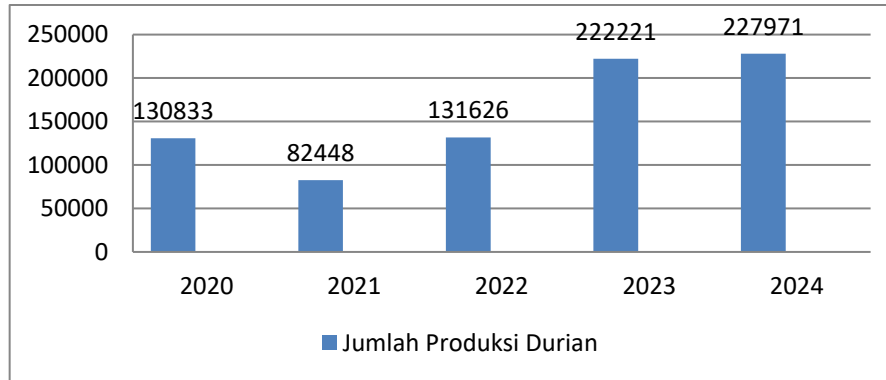
Keywords : Content Marketing, Storytelling Marketing, Brand Awareness.

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *content marketing* dan *storytelling marketing* di media sosial *Instagram* terhadap *brand awareness* pada Perkebunan AA Kadu. Latar belakang penelitian ini berangkat dari semakin pentingnya media sosial sebagai sarana pemasaran *digital*, khususnya dalam membangun kesadaran merek. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik survei melalui penyebaran kuesioner kepada 100 responden yang merupakan konsumen Perkebunan AA Kadu. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *content marketing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *brand awareness*, begitu pula *storytelling marketing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *brand awareness*. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa penerapan strategi *content marketing* dan *storytelling marketing* yang konsisten, berkualitas dan kreatif melalui *Instagram* mampu meningkatkan *brand awareness* konsumen terhadap Perkebunan AA Kadu.

Kata Kunci : *Content Marketing, Storytelling Marketing, Brand Awareness.*

PENDAHULUAN

Pada 5 tahun terakhir produksi durian di Kabupaten Tasikmalaya disajikan dalam grafik berikut.



Gambar 1 Produksi Durian Kabupaten Tasikmalaya

Gambar 1 menunjukkan produksi durian di Kabupaten Tasikmalaya berdasarkan data dari (Open Data Jabar, 2025) mengalami fluktuasi yang tidak terlalu berlebihan. Penurunan yang terjadi pada tahun 2021 di lanjutkan dengan kenaikan produksi durian yang lumayan tinggi dengan angka 131.626 kuintal. Tidak cukup sampai disitu, pada tahun 2023 peningkatan produksi durian semakin melonjak dengan angka 222.221 kuintal di lanjut pada tahun 2024 dengan kenaikan yang tidak terlalu tinggi senilai 227.971 kuintal. Hal ini menjadi potensi dan peluang untuk Kabupaten Tasikmalaya untuk terus mempertahankan dan menambah jumlah produksi durian untuk Jawa Barat dan Indonesia. Begitu juga dengan salah satu Perkebunan durian di Kabupaten Tasikmalaya yaitu AA KADU. Perkebunan ini menerapkan pemasaran konvensional dengan datang langsung ke Perkebunan untuk mencicipi durian dan menggunakan media sosial Instagram sebagai bagian dari pemasaran mereka. Penjualan *offline* dan *online* yang di gunakannya memiliki pengaruh pada trafik penjualan mereka. Berdasarkan hasil survei, penjualan durian secara *online* lebih meningkat di bandingkan dengan penjualan secara *offline*. Penjualan *online* Perkebunan AA KADU mencapai 2M pada periode masa panen 2024 kemaren, sedangkan penjualan *offline* nya hanya 30% dari penjualan *online*. Hal ini bisa membuktikan jika pemasaran *online* sangat berpengaruh terhadap penjualan produk.

Media sosial di era digital, berperan sebagai platform komunikasi pemasaran dalam memfasilitasi keterlibatan sosial (Watajdid et al., 2021). Selain pemasaran *online* yang baik, kualitas produk juga merupakan hal yang sangat penting untuk menumbuhkan citra merek

yang baik untuk konsumen. Semakin tinggi tingkat *brand awareness*, semakin besar pula peluang merek tersebut menjadi pilihan utama konsumen saat melakukan pembelian. *Brand awareness* dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu *content marketing* dan *storytelling marketing*. Menurut (Saraswati & Hastasari, 2020) Tidak hanya komunikasi pemasaran dilakukan secara tradisional, tetapi juga melalui teknik lain, khususnya penggunaan pemasaran konten web. Istilah “*Content Marketing*” merujuk pada strategi pemasaran yang melibatkan produksi, pengelolaan, dan penyebaran informasi yang dimaksudkan untuk menarik, relevan, dan bermanfaat bagi audiens target tertentu. Tujuan dari strategi ini adalah untuk menghasilkan percakapan dan interaksi terkait dengan konten yang bersangkutan, pernyataan ini Menurut (Saraswati & Hastasari, 2020). Sedangkan *storytelling marketing* adalah teknik menceritakan sebuah kisah untuk tujuan komunikasi pemasaran yang mampu menangkap perhatian dan membangkitkan emosi audiens. Teknik ini untuk mengangkat merek ke tingkat yang lebih dikenal dan bermakna bagi konsumen (Azzahra et al., 2025).

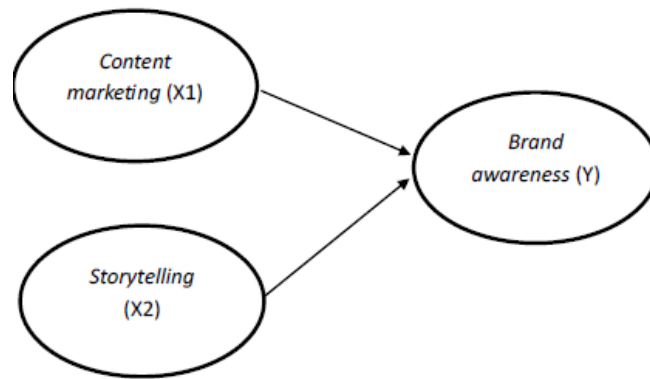
Content marketing yang di gunakan AA KADU yaitu dengan membuat video konten yang menggabungkan tentang segala sesuatu yang sedang ramai atau viral di sosial media dengan durian. Contohnya, pembuatan video konten yang isinya menyatukan antara kasus korupsi 271 triliun dengan pembelian durian. Selain pembuatan video konten yang menarik dan *trendy* itu, AA KADU menggunakan *storytelling marketing* dalam mengembangkan merek nya, *storytelling* yang di gunakan AA KADU ini dengan membuat narasi konten tentang pengetahuan dan keterampilan dalam dunia Perkebunan durian, mulai dari pemilihan bibit, penanaman yang baik, hingga pemeliharaan pohon durian hingga berbuah. Media sosial dengan *content marketing* dan *storytelling marketing* yang di gunakan AA KADU membuahkan hasil yang signifikan. Jumlah *followers* sosial media AA KADU khususnya Instagram mengalami peningkatan yang cukup tinggi, dan penjualan durian yang cukup tinggi. Namun demikian masih banyak Masyarakat yang belum mengetahui Perkebunan AA KADU. Kurangnya *brand awareness* AA KADU bisa dilihat dari perbandingan jumlah *followers* media sosial *Instagram* AA KADU 277 Ribu orang dan 447 Ribu *Follower* Kebun Tabulampot. Dengan jumlah *followers* kebun tabulampot, hal ini menunjukkan bahwa masih banyak Masyarakat yang belum mengenali dan mengetahui tentang Perkebunan durian AA KADU yang ada di Tasikmalaya.

Menurut Milhinhos (Siburian & Hasman, 2024), *Content Marketing* harus mencakup indikator-indikator berikut untuk mengukur konten: relevansi, keakuratan, nilai, kemudahan pemahaman, kemudahan penemuan, dan konsistensi. Indikator-indikator ini diperlukan dalam

pemasaran konten sebagai acuan efektivitas penyampaian pesan, yaitu: 1) relevansi, di mana pemasar menyajikan materi yang sesuai dengan kebutuhan dan minat konsumen; 2) akurasi, yakni pemasar menghasilkan konten yang mengandung fakta yang tepat dan dapat dipercaya; 3) nilai, yaitu pemasar menyediakan materi yang bermanfaat serta memiliki nilai tambah bagi pelanggan; 4) kemudahan pemahaman, di mana materi pemasaran disusun secara jelas sehingga mudah dipahami oleh konsumen; 5) kemudahan akses, yaitu pemasar mendistribusikan materi melalui saluran media yang relevan untuk menjamin aksesibilitas; dan 6) konsistensi, di mana pemasar menjaga konsistensi serta kuantitas konten yang diberikan kepada konsumen.

Menurut (Tyas et al., 2025) *storytelling* harus mampu menarik perhatian audiens dan membuat mereka merasa terlibat dalam cerita. Beberapa indikator *storytelling* yang dapat dijadikan acuan meliputi: 1) keterkaitan dengan audiens, yaitu *storytelling* harus mampu terhubung dengan audiens sehingga menarik perhatian dan melibatkan mereka dalam alur cerita; 2) kualitas narasi, di mana *storytelling* yang efektif memiliki narasi yang jelas, ringkas, dan mudah dipahami; 3) emosi, yakni *storytelling* harus mampu membangkitkan emosi audiens seperti rasa bahagia, sedih, marah, atau takut; dan 4) pesan, yaitu *storytelling* harus menyampaikan pesan yang jelas dan dapat dimengerti oleh para pendengar.

Menurut (Arianty & Andira, 2021) indikator *brand awareness* terdiri dari beberapa aspek, yaitu: 1) *brand recall*, yaitu tingkat kemampuan konsumen dalam mengingat suatu merek ketika ditanya tentang merek yang paling melekat dalam ingatan mereka, di mana metode *top of mind* sering digunakan oleh pemasar untuk mengukurnya; 2) *recognition*, yaitu sejauh mana konsumen mampu mengaitkan suatu merek dengan kategori produk tertentu, misalnya merek Aqua yang mudah dikenali sebagai air mineral, sementara merek ABC dapat dipersepsikan dalam berbagai kategori produk; 3) *purchase*, yaitu tingkat konsumen memasukkan suatu merek ke dalam pilihan alternatif saat mempertimbangkan pembelian produk atau jasa, yang sangat penting terutama bagi merek baru; dan 4) *consumption*, yaitu sejauh mana konsumen tetap mengingat suatu merek ketika mereka menggunakan produk atau jasa dari pesaing. Sesuai dengan pembahasan di atas yang menjelaskan hubungan antara variabel devenden (*content marketing* dan *storytelling*), dan variabel indeviden (*brand awareness*), ada 2 hipotesis yang diajukan berdasarkan model yang dikembangkan dan dijelaskan dalam gambar 4



Gambar 4 Kerangka Konseptual

- H1. Terdapat pengaruh positif antara *content marketing* terhadap *brand awareness* Perkebunan durian AA KADU.
- H2. Terdapat pengaruh positif antara *storytelling* marketing terhadap *brand awareness* Perkebunan durian AA KADU.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan menggunakan kuantitatif dengan metode survei yaitu penyebaran kuesioner. Populasi yang digunakan adalah konsumen AA KADU dengan kriteria konsumen terpapar kontem pemasaran di instagram dan pengujung mengetahui brand melalui media sosial. Sampel yang digunakan sebanyak 100 orang. Teknik analisis yang digunakan yaitu Regresi linear berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan pengolahan data dari hasil kuesioner, diperoleh informasi jika rata-rata responden pada studi ini ialah laki-laki dengan angka presentase sebesar 50,4% atau 51 orang, sementara sisanya sekitar 49,6% atau sebanyak 49 orang adalah konsumen perempuan. Responden berusia 15-25 tahun lebih dominan, dengan nilai presentase 44% atau sebanyak 44 orang. Pekerjaan di dominasi oleh wiraswasta sebanyak 30% atau sekitar 34 orang dengan total pendapatan 1,2 juta – 3,5 juta

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Pertanyaan	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keterangan
1	<i>Content Marketing</i>	1	0.863	0.1966	VALID
		2	0.841	0.1966	VALID
		3	0.825	0.1966	VALID
		4	0.809	0.1966	VALID
		5	0.775	0.1966	VALID
		6	0.784	0.1966	VALID

2 <i>Storytelling Marketing</i>	7	0.826	0.1966	VALID
	8	0.828	0.1966	VALID
	9	0.808	0.1966	VALID
	10	0.794	0.1966	VALID
	11	0.856	0.1966	VALID
	12	0.787	0.1966	VALID
	1	0.864	0.1966	VALID
	2	0.904	0.1966	VALID
	3	0.827	0.1966	VALID
	4	0.874	0.1966	VALID
	5	0.881	0.1966	VALID
	6	0.846	0.1966	VALID
3 <i>Brand Awareness</i>	7	0.843	0.1966	VALID
	8	0.860	0.1966	VALID
	1	0.818	0.1966	VALID
	2	0.849	0.1966	VALID
	3	0.849	0.1966	VALID
	4	0.795	0.1966	VALID
	5	0.832	0.1966	VALID
	6	0.838	0.1966	VALID
	7	0.885	0.1966	VALID
	8	0.855	0.1966	VALID
	9	0.852	0.1966	VALID

Hasil pengujian pada penelitian ini menunjukkan seluruh item kuesioner mempunyai r hitung di atas 0,1966. Kesimpulan yang dapat disampaikan adalah kuesioner yang dimanfaatkan pada studi ini bisa dimanfaatkan untuk mengukur setiap variabel yang ada karena valid.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Jumlah Butir Pertanyaan	Keterangan
<i>Content Marketing</i>	0.955	12	Reliabel
<i>Storytelling Marketing</i>	0.951	8	Reliabel
<i>Brand Awareness</i>	0.948	9	Reliabel

Merujuk pada tabel 2 di atas, memperlihatkan jika variabel *Content Marketing*, *Storytelling marketing* dan *Brand awareness* menunjukkan bahwa seluruh item dikatakan reliabel. Ini ditunjukkan dari nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60. Sehingga semua item layak digunakan sebagai instrument penelitian.

Tabel 3 Uji Normalitas

N	Asymp.sig. (2-tailed)	Kriteria	Keterangan
100	0.085	0.05	Terdistribusi normal

Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai asymp. sig (2-tailed) sebesar 0.085, nilai ini sudah memenuhi ketentuan normalitas dimana nilai signifikansi (sig.) $> 0,05$. Maka data pada penelitian ini terdistribusi normal.

Tabel 4. Uji Multikoleniaritas

Variabel	Tolerance	VIF	Kriteria	Keterangan
<i>Content marketing</i>	0.139	7.200	>0.10 & <10	Tidak terjadi multikolinieritas
<i>Storytelling marketing</i>	0.139	7.200	>0.10 & <10	Tidak terjadi multikolinieritas

Tabel 4 menunjukkan nilai tolerance sebesar 0,139 dan nilai VIF sebesar 7,200. Nilai ini sudah memenuhi ketentuan uji multikolinearitas. Maka data pada penelitian ini dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 5. Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig.	Kriteria	Keterangan
<i>Content Marketing</i>	0.525	0.05	Tidak terdapat heteroskedastisitas
<i>Storytelling Marketing</i>	0.292	0.05	Tidak terdapat heteroskedastisitas

Tabel 5 menunjukan hasil uji heteroskedastisitas dengan nilai signifikansi *celebrity endorsement* sebesar 0,525 dan nilai signifikansi *storytelling marketing* sebesar 0,292. Nilai ini sudah memenuhi ketentuan Dimana nilai signifikansi $> 0,05$. maka dapat di simpulkan data pada penelitian ini tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

Tabel 6. Uji Autokorelasi

Model	Nilai signifikasi	Kriteria	Keterangan
Runs test	0.937	> 0.05	Tidak terjadi autokolera

Tabel 6 menunjukkan nilai signifikansi uji autokorelasi sebesar 0,937. Nilai ini sudah memenuhi ketentuan uji autokorelasi Dimana nilai signifikansi $> 0,05$. Maka data pada penelitian ini dinyatakan tidak terjadi autokorelasi.

Tabel 7. Uji Linearitas

Variabel	Sig. linearity	Keterangan
<i>Content marketing</i>	0.001	Terdapat hubungan linier
<i>Storytelling marketing</i>	0.001	Terdapat hubungan linier

Nilai signifikan < 0.05 . Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa setiap variabel independen memiliki hubungan linear dengan variabel dependen. Hal ini menandakan bahwa hubungan antar variabel dalam model regresi telah memenuhi asumsi linearitas.

Tabel 8. Uji Regresi Linear Berganda

Model	Coefficients	
	Unstandardized	Standardized

		Coefficients		Coefficients		
1	(Cosntant)	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
	X1	777,483	655.736	0.311	1.186	0.239
		0.239	0.042		5.634	0.001
	X2	0.730	0.059	0.684	12.378	0.001

$$Y = a + b1.X1 + b2.X2, Y = 777,483 + 0,239X1 + 0,730X2$$

Dimana:

Y = *Brand Awareness*

X1 = *Content Marketing*

X2 = *Storytelling Marketing*

A = 777,483

B1 = 0,239

B2 = 0,730

Artinya: a) Konstanta ($a = 777,483$) menunjukkan bahwa jika nilai *content marketing* (X1) dan *storytelling marketing* (X2) adalah 0, maka nilai *brand awareness* (Y) diperkirakan sebesar 777,483 satuan. b) Koefisien X1 ($b1 = 0,239$) berarti pada setiap peningkatan satu satuan pada *content marketing* akan meningkatkan *brand awareness* sebesar 0,239, dengan catatan bahwa variabel lainnya tetap konstan. c) Koefisien X2 ($b2 = 0,730$) menyatakan bahwa peningkatan satu satuan pada *storytelling marketing* akan berdampak pada peningkatan *brand awareness* sebesar 0,730 jika variabel lainnya tidak berubah

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh *Content Marketing* terhadap *Brand Awareness*. Variabel *Content Marketing* terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Brand Awareness*. Semakin intensif dan berkualitas strategi *Content Marketing* yang diterapkan, maka semakin tinggi pula tingkat kesadaran konsumen terhadap merek. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Warnaen et al., 2023) mengemukakan terdapat korelasi positif antara pemasaran konten untuk produk susu KWT Cempaka Wilis dan kesadaran merek. Koefisien korelasi sebesar 0.700 menunjukkan hubungan yang kuat antara pemasaran konten dan kesadaran merek. Diperkuat dengan penelitian menurut (Gshayyish, 2025) hasil penelitian menunjukkan adanya korelasi positif antara dimensi pemasaran konten dan kesadaran merek untuk Perusahaan Internet ALWatani. Kemudian hasil penelitian menurut (Lathifah et al., 2024) penelitian tentang seberapa efektif pemasaran konten dalam meningkatkan kesadaran merek, strategi pemasaran konten yang baik dapat meningkatkan kesadaran merek secara

signifikan di pasar digital. Dan juga sejalan dengan temuan menurut (Sarina et al., 2025) Dengan tetap tangkas, inovatif, dan berpusat pada konsumen, merek dapat memanfaatkan potensi penuh pemasaran konten untuk membangun kesadaran merek, menumbuhkan loyalitas merek, dan mendorong kesuksesan bisnis jangka panjang dalam *landscape* digital yang terus berubah.

Temuan ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa konten yang informatif, menarik, dan konsisten mampu menarik perhatian konsumen serta membentuk persepsi yang positif terhadap *brand*. Dalam konteks Perkebunan Durian AA KADU di Tasikmalaya, strategi *content marketing* yang dijalankan melalui media sosial seperti *Instagram*, *Facebook*, dan *TikTok* dengan konten berupa dokumentasi proses panen, testimoni pelanggan, serta edukasi tentang durian lokal berhasil menciptakan daya Tarik tersendiri bagi *audiens*. Konten visual dan narasi informatif yang disajikan secara rutin membantu membentuk citra merek sebagai produsen durian lokal berkualitas tinggi dan terpercaya. Konsumen yang sebelumnya belum mengenal AA KADU kini menjadi lebih sadar dan mengenali merek tersebut. Dengan demikian, hasil ini membuktikan bahwa *content marketing* menjadi alat komunikasi yang efektif dalam meningkatkan *brand awareness*, terutama untuk produk-produk pertanian lokal yang ingin menembus pasar lebih luas.

Pengaruh *Storytelling Marketing* terhadap *Brand Awareness*. Hasil analisis data menunjukkan bahwa variabel pemasaran bercerita memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesadaran merek. Oleh karena itu, data menunjukkan bahwa penerapan strategi bercerita yang lebih kuat dalam upaya pemasaran berkorelasi dengan peningkatan tingkat kesadaran merek konsumen. Temuan ini sejalan dengan studi-studi yang ada menurut (Rahmadhani et al., 2023) hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan strategi pemasaran berupa *storytelling* melalui akun *TikTok Icgbrand* berhasil meninggalkan kesan bagi khalayak dan mampu meningkatkan jumlah penonton sehingga sebagian dari mereka tertarik untuk menggunakan produk *Icgbrand*. Kemudian Menurut (Pratama & Riofita, 2025) dengan pembuatan konten pemasaran dan penceritaan yang efektif untuk meningkatkan penjualan dan bahkan menciptakan kesadaran terhadap produk yang dijual. Kemudian temuan yang di lakukan oleh (Susanti & Harto, 2024). Salah satu dampak paling signifikan yang ditimbulkan oleh *storytelling* autentik yang dilakukan oleh influencer terhadap pengenalan merek adalah kemampuannya untuk secara signifikan meningkatkan keterlibatan audiens melalui penggunaan alur cerita yang relevan dan menarik secara visual.

Kemudian di perkuat dengan hasil penelitian yang di lakukan oleh (Fikri et al., 2025) hasil penelitian mengatakan bahwa *Storytelling* memiliki dampak positif dan signifikan pada Kesadaran Merek dalam program relawan Bakti Milenial. Dengan menyajikan cerita yang menginspirasi dan secara emosional menarik, narasi yang autentik terkait dengan keberhasilan program relawan memiliki dampak yang lebih besar dalam meningkatkan *brand awareness* di kalangan masyarakat. Temuan ini mendukung teori bahwa *storytelling* mampu menciptakan koneksi emosional antara merek dan konsumen, sehingga membuat pesan lebih mudah diingat dan membentuk persepsi merek yang kuat di benak audiens. Pada Perkebunan Durian AA KADU di Tasikmalaya, *storytelling marketing* diterapkan melalui berbagai media seperti video pendek, caption naratif di media sosial, serta artikel *blog* yang memuat cerita tentang pengetahuan seputar durian, perkebunan durian, asal-usul perkebunan, perjuangan petani lokal, dan keunikan karakteristik durian yang ditanam.

Cerita-cerita ini tidak hanya menginformasikan produk, tetapi juga membangun kedekatan emosional dengan konsumen melalui nilai-nilai lokal, keaslian, dan warisan budaya. Pendekatan ini menyebabkan pelanggan merasakan ikatan pribadi yang lebih kuat dengan merek AA KADU, yang pada akhirnya meningkatkan kesadaran merek dan loyalitas pelanggan. Kesimpulan yang dapat ditarik dari hal ini adalah bahwa *storytelling marketing* merupakan strategi yang efektif dalam membangun *brand awareness*, khususnya dalam industri agribisnis lokal yang mengandalkan keunikan produk dan cerita di baliknya.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, bahwa *content marketing* dan *storytelling marketing* di media sosial *Instagram* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *brand awareness* Perkebunan Durian AA KADU. Strategi *content marketing* yang diterapkan, seperti pembuatan konten video yang mengaitkan berita viral dengan durian, edukasi seputar durian, serta promosi di media sosial, terbukti efektif dalam meningkatkan kesadaran konsumen terhadap merek. Selain itu, penerapan *storytelling marketing* melalui narasi pengetahuan tentang perkebunan durian, sejarah perkebunan, kisah petani lokal, hingga proses panen durian mampu menciptakan koneksi emosional dengan audiens, sehingga memperkuat daya ingat dan pengenalan konsumen terhadap merek AA KADU.

DAFTAR RUJUKAN

Arianty, N., & Andira, A. (2021). Pengaruh brand image dan brand awareness terhadap

- keputusan pembelian. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 39–50
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v4i1.6766>.
- Azzahra, R. T., Saleh, A., & Hamzah, H. (2025). Strategi Perencanaan Kreatif dan Pengembangan Pesan Komunikasi Pemasaran pada Program “Family 100” MNCTV. *All Fields of Science Journal Liaison Academia and Society*, 5(2), 189–201 <https://doi.org/10.58939/afosj-las.v5i2.902>.
- Fikri, A. A. H. S., Susilowati, N., & Febrianto, I. (2025). Peningkatan Brand Awareness Lokal Dengan Strategi Packaging dan Story Telling Marketing untuk Meningkatkan Pendapatan Pada KWT Sekar Melati, Berbah, Kabupaten Sleman. *Jurnal Abdimas Indonesia*, 5(4), 2694–2702. <https://doi.org/10.34697/jai.v5i4.2368>
- Gshayyish, A. M. (2025). Content marketing and brand awareness. *International Journal Of Management And Economics Fundamental*, 5(01), 42–49
<https://doi.org/10.37547/ijmef/Volume05Issue01-08>.
- Lathifah, A., Wahyono, D., Yessa, F., Wardi, Y., & Prasetya, A. (2024). Strategi Pemasaran Digital dalam Industri Fashion Online: Sebuah Analisis Sistematis. *Nusantara Entrepreneurship and Management Review*, 2(1), 1–6
<https://doi.org/10.55732/nemr.v1i2.1177>.
- OpenDataJabar. (2025). *Produksi Durian Kabupaten Tasikmalaya*.
<https://opendata.jabarprov.go.id/id/dataset/jumlah-tanaman-hasil-durian-berdasarkan-kabupatenkota-di-jawa-barat>
- Pratama, A. Y., & Riofita, H. (2025). Pentingnya Storytelling Dalam Strategi Content Marketing. *Student Scientific Creativity Journal*, 3(1), 189–197
<https://doi.org/10.55606/sscj-amik.v3i1.4980>.
- Rahmadhani, F., Gumilar, A., & Rauf, A. (2023). Storytelling Marketing Strategy Of Tiktok In Creating Brand Awareness At The@ Icgallbrand Online Store. *International Social Sciences and Humanities*, 2(3), 951–959 <https://doi.org/10.32528/iss.v2i3.374>.
- Saraswati, D. A., & Hastasari, C. (2020). Strategi Digital Content Marketing pada Akun Media Sosial Instagram Mojok. co dalam Mempertahankan Brand Engagement. *Jurnal Biokultur*, 9(2), 152–171 <http://dx.doi.org/10.20473/bk.v9i2.22980...>
- Sarina, S., Silamat, E., Zilfana, Z., & Sulistyaningsih, E. (2025). Analisis Strategi Pemasaran Digital Berbasis Komunitas Lokal terhadap Keberlangsungan Usaha Kuliner Tradisional di Indonesia. *Sanskara Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 4(01), 64–75
<https://doi.org/10.58812/sek.v4i01.652>

- Siburian, E., & Hasman, H. C. P. (2024). Pengaruh Content Marketing Dan Event Marketing Terhadap Brand Image Honda Pada Masyarakat Kelurahan Mangga, Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBI)*, 5(1), 1–12.
<https://doi.org/10.31289/jimbi.v5i1.4320>
- Susanti, S., & Harto, B. (2024). Pengaruh Autentisitas Storytelling Influencer Instagram Terhadap Brand Awareness Roti Lokal Bandung. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(2), 3600–3616 <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i2.9736> .
- Tyas, G. R., Ardelia, D. A., & Artamevia, K. S. (2025). Pengaruh storytelling content Instagram terhadap audiens engagement yang dimediasi oleh perceived creativity dan positive emotion. *PENG: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(2), 1374–1386
<https://doi.org/10.62710/8mjqmz63> .
- Warnaen, A., Solichah, J. M., & Prasetyo, H. (2023). Content marketing instagram untuk membangun brand awareness produk susu. *Agritech: Jurnal Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Purwokerto*, 25(1), 17–27
<https://doi.org/10.30595/agritech.v25i1.13190>
- Watajdid, N. I., Lathifah, A., Andini, D. S., & Fitroh, F. (2021). Systematic literature review: peran media sosial instagram terhadap perkembangan digital marketing. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia (Indonesian Journal of Marketing Science)*, 20(2), 163–179
<https://doi.org/10.14710/jspi.v20i2.163-179>.



Analisis Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Penjualan UMKM Gula Aren Pak Ileh di Desa Telagah

Annisa Khoiri^{1*}, Ema Nur Syahfitri², Siti Aisyah³

annisaakhoiri@gmail.com^{1*}, emanursyahfitri1@gmail.com², siti.aisyah@uinsu.ac.id³

^{1,2}Progam Studi Ekonomi Islam

³Progam Studi Manajemen

^{1,2,3}Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan

Received: 17 01 2026. Revised: 30 01 2026. Accepted: 05 02 2026.

Abstract : The main challenges faced by Pak Ileh's palm sugar MSME partners in Telagah Village include limited raw materials, conventional marketing, and traditional factors. This study aims to analyze the marketing strategies of Pak Ileh's palm sugar MSMEs in Telagah Village and the obstacles they face in increasing sales. The study used qualitative methods through observation, interviews, and documentation. The results show that marketing still relies on product quality and offline promotions such as word of mouth and banners. Obstacles include limited raw materials, less than optimal promotion, and simple packaging without brand identity. Therefore, the use of digital media, packaging improvements, and collaboration with suppliers are needed to sustainably increase sales.

Keywords : Sales Strategy, MSMEs, Marketing.

Abstrak : Permasalahan utama mitra UMKM gula aren Pak Ileh di Desa Telagah meliputi keterbatasan bahan baku, pemasaran konvensional dan faktor tradisional. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi pemasaran UMKM Gula Aren Pak Ileh di Desa Telagah serta kendala yang dihadapi dalam meningkatkan penjualan. Penelitian menggunakan metode kualitatif melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemasaran masih mengandalkan kualitas produk dan promosi *offline* seperti dari mulut ke mulut dan spanduk. Kendala yang dihadapi meliputi keterbatasan bahan baku, promosi yang belum maksimal, dan kemasan yang sederhana tanpa identitas merek. Oleh karena itu, diperlukan pemanfaatan media digital, perbaikan kemasan, dan kerja sama dengan pemasok agar penjualan dapat meningkat secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Strategi Penjualan, UMKM, Pemasaran.

PENDAHULUAN

Perekonomian nasional, khususnya dalam menciptakan kesempatan kerja serta meningkatkan kesejahteraan dan pendapatan masyarakat. dan pengurangan angka kemiskinan. UMKM terbukti menjadi pilar penting perekonomian yang mampu bertahan dalam berbagai situasi, termasuk pada masa krisis ekonomi. Di Indonesia, UMKM memberikan kontribusi lebih dari separuh terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) serta menjadi motor penggerak

pembangunan ekonomi kerakyatan (Kementrian Koperasi dan UMKM, 2023). Namun, di tengah perkembangan teknologi dan meningkatnya persaingan pasar, UMKM dituntut untuk menerapkan strategi yang efektif agar dapat memperkuat daya saing dan mempertahankan keberlanjutan usaha.

Penjualan merupakan aktivitas penting dalam kegiatan bisnis yang berperan sebagai proses penawaran dan penyaluran produk atau jasa kepada konsumen dengan tujuan memperoleh laba serta mempertahankan keberlangsungan usaha. (Dhika Perdana Waruwu et al., 2024). Dalam pelaksanaannya, penjualan melibatkan berbagai tahap mulai dari penentuan harga jual yang tepat hingga proses distribusi produk agar sampai ke tangan pembeli secara efektif. Kegiatan penjualan tidak hanya sekadar menawarkan barang, tetapi juga menuntut kemampuan untuk mencari pembeli potensial, mempengaruhi keputusan mereka, dan memberikan informasi yang membantu calon konsumen mencocokkan kebutuhan dan keinginan dengan produk yang tersedia. Proses ini juga mencakup negosiasi harga yang saling menguntungkan antara penjual dan pembeli sehingga tercapai kesepakatan bersama.

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peranan yang sangat strategis dalam perekonomian Indonesia. UMKM merupakan kegiatan usaha produktif yang dijalankan oleh individu, kelompok, badan usaha, maupun rumah tangga, dengan karakteristik kepemilikan aset, jumlah tenaga kerja, dan omzet yang relatif terbatas. Usaha mikro, kecil, dan menengah umumnya didirikan oleh perorangan atau kelompok kecil dengan modal yang tidak besar. Kontribusi UMKM terhadap perekonomian nasional sangat signifikan, terutama dalam menciptakan lapangan kerja, mendorong pertumbuhan ekonomi, serta menekan tingkat kemiskinan, sehingga sektor ini mendapatkan perhatian khusus dari pemerintah maupun lembaga internasional. Di Indonesia, UMKM berkontribusi sekitar 60 persen terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan mampu menyerap lebih dari 97 persen tenaga kerja. Meskipun demikian, di tengah meningkatnya persaingan dan pesatnya perkembangan teknologi digital, UMKM menghadapi berbagai tantangan dalam upaya meningkatkan kinerja usahanya. Oleh karena itu, kemampuan UMKM untuk beradaptasi secara cepat terhadap perubahan lingkungan bisnis menjadi faktor kunci dalam memanfaatkan peluang yang ada. (Parawita et al., 2025)

UMKM merupakan unit usaha mandiri yang bersifat produktif dan berorientasi pada keuntungan, yang bergerak di berbagai sektor perekonomian serta dikelola oleh individu maupun organisasi. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, kriteria UMKM sebagaimana tercantum dalam Pasal 6 ditentukan berdasarkan besaran kekayaan bersih atau nilai aset di luar tanah dan bangunan tempat usaha

serta nilai penjualan tahunan. Usaha mikro didefinisikan sebagai unit usaha dengan aset maksimal sebesar Rp50 juta, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, serta memiliki omzet penjualan tahunan paling tinggi Rp300 juta. Usaha kecil merupakan usaha yang memiliki aset lebih dari Rp50 juta hingga Rp500 juta, di luar tanah dan bangunan tempat usaha, dengan omzet tahunan lebih dari Rp300 juta sampai dengan Rp2,5 miliar. Sementara itu, usaha menengah adalah usaha dengan kekayaan bersih lebih dari Rp500 juta hingga paling banyak Rp100 miliar, serta memiliki penjualan tahunan di atas Rp2,5 miliar hingga maksimal Rp50 miliar, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Tahun 2008 (UUD Tahun, 2008).

Strategi pemasaran terdiri dari dua elemen yaitu strategi dan pemasaran. Strategi adalah sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan jangka panjang. Beberapa bidang yang termasuk dalam strategi bisnis antara lain diversifikasi, ekspansi geografis, akuisisi, penetrasi pasar, pengembangan produk, penjualan aset, restrukturisasi, usaha patungan, dan likuidasi. Strategi adalah tindakan potensial yang memerlukan keputusan yang harus dikelola secara besar-besaran oleh sumber daya dan manajemen puncak perusahaan. Oleh karena itu, strategi adalah upaya yang dilakukan oleh perusahaan atau individu untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan (Lubis, 2023). Dalam peran strategisnya, pemasaran mencakup seluruh upaya untuk mewujudkan keselarasan antara perusahaan dan lingkungan usahanya guna menemukan solusi atas berbagai permasalahan yang dihadapi. Proses ini didasarkan pada dua pertimbangan utama, yaitu: 1. Menentukan jenis usaha yang sedang dijalankan perusahaan serta peluang jenis usaha yang dapat dikembangkan di masa mendatang. 2. Menetapkan cara yang efektif dalam menjalankan usaha yang dipilih di tengah lingkungan persaingan, ditinjau dari aspek produk, harga, promosi, dan distribusi sebagai bagian dari bauran pemasaran untuk melayani pasar sasaran.

Pada konteks perumusan strategi, pemasaran memiliki dua dimensi utama: dimensi saat ini dan dimensi masa depan. Dimensi saat ini mengacu pada hubungan yang telah terbentuk antara perusahaan dan lingkungannya, sedangkan dimensi masa depan berkaitan dengan hubungan yang direncanakan untuk dibangun serta program tindakan yang dirancang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Afandrianti Maulida & Habiburahman, 2022). *Marketing mix* (Teori 9P) dikembangkan oleh Philip Kotler. Ini adalah pengembangan dari konsep “4P” yang awalnya terdiri dari *Product*, *Price*, *Place*, dan *Promotion*. Dalam “9P”, elemen-elemen tambahan yang diperkenalkan adalah *People*, *Process*, *Physical Evidence*, *Payment* and *Packaging*. Sebagai strategi pemasaran yang mengandung sembilan elemen

penting (Muslimin, 2022). Bauran pemasaran memiliki elemen-elemen sebagai berikut: produk, harga, tempat, promosi, proses, bukti fisik, pembayaran, pengemasan.

Pada ruang lingkup desa, UMKM berperan sebagai penggerak ekonomi lokal yang memanfaatkan sumber daya alam sekitar. Salah satu UMKM berbasis potensi desa adalah usaha gula aren tradisional. Produk gula aren memiliki nilai ekonomi dan sosial yang tinggi bagi masyarakat pedesaan karena pengolahannya banyak mengandalkan bahan baku lokal serta keterampilan turun-temurun. UMKM Gula Aren Pak Ileh di Desa Telagah merupakan salah satu contoh usaha yang mempertahankan proses produksi tradisional untuk menghasilkan gula aren berkualitas. Akan tetapi, keberlangsungan usaha tersebut dipengaruhi oleh sejumlah faktor seperti promosi, akses pasar, ketersediaan bahan baku, dan kualitas kemasan produk (Handayani, 2024). Tantangan utama yang dihadapi oleh usaha kecil dan menengah (UMKM) tradisional adalah keterbatasan kemampuan mereka untuk mengembangkan dan menerapkan strategi pemasaran yang efektif. Banyak pemilik usaha masih mengandalkan metode tradisional seperti promosi dari mulut ke mulut, yang membatasi jangkauan pasar mereka.

Di era digital saat ini, strategi pemasaran modern, termasuk memanfaatkan media sosial, memperkuat merek, dan meningkatkan kualitas kemasan, merupakan faktor penting untuk mendukung pertumbuhan penjualan (Kotler & Keller, 2016). Dengan demikian, pengembangan strategi pemasaran yang relevan dan adaptif sangat dibutuhkan agar UMKM dapat meningkatkan daya tawar produk di pasar yang semakin kompetitif. Melalui kegiatan pengabdian kepada masyarakat melalui program Kuliah Kerja Nyata (KKN) yang dilaksanakan oleh mahasiswa UINSU Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam di Desa Telagah Kabupaten Langkat, analisis strategi pemasaran UMKM Gula Aren Pak Ileh menjadi salah satu upaya pendampingan untuk membantu optimalisasi pemasaran produk lokal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pemasaran yang telah dijalankan, mengidentifikasi berbagai kendala yang muncul, serta merumuskan alternatif solusi yang dapat diterapkan guna meningkatkan volume penjualan. Hasil penelitian ini mampu memberikan kontribusi konkret bagi pengembangan UMKM di Desa Telagah serta menjadi rujukan bagi pelaku usaha setempat dalam menyusun strategi pemasaran yang lebih efektif dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Lexy J. Moleong mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai proses memahami pengalaman subjek termasuk perilaku, persepsi, motivasi, dan aksi secara utuh serta mendalam dengan

penyajian deskriptif berbentuk bahasa dan kata-kata, pada situasi asli dan alami, melalui penerapan beragam teknik pengumpulan data secara alami. Alamat penelitian ini berada di Desa Telagah, Kecamatan Sei Bingai, Kabupaten Langkat. Lokasi rumah produksi Gula Aren Pak Ileh ini sangat strategis karena berada di tepi jalan menuju tempat wisata di Desa Telagah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi pemasaran UMKM Gula Aren Pak Ileh, fokus utama ditempatkan pada pemeliharaan kualitas produk melalui proses produksi tradisional yang menggunakan nira asli. Setiap tahap produksi dilakukan dengan teliti untuk memastikan gula aren yang dihasilkan tetap otentik dan berkualitas tinggi, sehingga mampu memberikan kepuasan kepada konsumen dan membangun kepercayaan yang kuat. Berdasarkan hasil wawancara dengan Pak Ileh dan observasi lapangan, proses produksi ini sangat memperhatikan keaslian dan mutu produk, yang berhasil membangun basis pelanggan setia. Hingga saat ini, banyak konsumen merasa puas dengan kualitas gula aren Pak Ileh, yang mendorong loyalitas dan rekomendasi positif. Strategi promosi yang diterapkan merupakan serangkaian rencana yang menggabungkan aktivitas seperti periklanan, penjualan langsung, promosi penjualan, publisitas, dan hubungan masyarakat untuk menyampaikan informasi produk dan memengaruhi keputusan pembelian. Promosi ini dapat dilakukan melalui media tradisional atau offline, seperti media cetak, maupun media modern atau online, seperti posting di sosial media. Namun, berdasarkan wawancara dan observasi, promosi Gula Aren Pak Ileh masih mengandalkan media offline, yaitu promosi dari mulut ke mulut dan pemasangan spanduk di depan rumah produksi.

Meskipun demikian, lingkungan eksternal yang mencakup faktor-faktor di luar organisasi seperti pelanggan, pemasok, dan kondisi ekonomi, memberikan dampak langsung pada strategi pemasaran usaha ini. Konsumen Pak Ileh sebagian besar berasal dari wisatawan luar kota yang melintasi jalan utama menuju objek wisata di Desa Telagah, sehingga analisis lingkungan eksternal penting untuk mengidentifikasi tantangan dalam meningkatkan daya saing. Tantangan utama meliputi ketersediaan bahan baku, di mana stok air nira yang terkadang terbatas memengaruhi jumlah produksi dan kontinuitas pasokan; promosi yang masih bergantung pada metode tradisional seperti mulut ke mulut dan spanduk, yang belum maksimal untuk menjangkau pasar luas; serta packaging yang menggunakan plastik biasa tanpa logo atau informasi kontak, sehingga kurang optimal dalam membangun identitas merek dan memudahkan pembelian ulang.

Untuk mengatasi kendala tersebut, solusi yang dapat diterapkan antara lain menjalin kemitraan dengan lebih banyak petani atau pengumpul nira di sekitar Desa Telagah, serta merencanakan produksi dan penyimpanan bahan baku yang lebih terstruktur untuk menjaga kontinuitas pasokan. Dalam hal promosi, usaha perlu mengintegrasikan media digital sebagai pelengkap tradisional, seperti membuat akun media sosial aktif yang menampilkan proses produksi, keunggulan produk, dan testimoni konsumen, serta membangun website atau marketplace untuk memperluas jangkauan pasar, terutama bagi wisatawan yang menggunakan teknologi. Terakhir, untuk packaging, desain kemasan yang lebih menarik dan informatif dengan bahan ramah lingkungan, logo yang menarik, serta informasi produk lengkap dan kontak pemesanan, akan membantu membangun identitas merek, memudahkan pengenalan produk, dan meningkatkan pembelian ulang serta kepercayaan pelanggan. Dengan implementasi solusi ini, UMKM Gula Aren Pak Ileh dapat meningkatkan efektivitas strategi pemasarannya di tengah persaingan pasar.

SIMPULAN

Strategi pemasaran UMKM Gula Aren Pak Ileh berfokus pada pemeliharaan mutu produk melalui proses produksi tradisional yang menjaga keaslian dan kualitas gula aren, sehingga mampu membangun kepercayaan dan loyalitas pelanggan. Promosi yang dilakukan selama ini masih mengandalkan metode tradisional seperti promosi dari mulut ke mulut dan pemasangan spanduk, yang dianggap belum optimal untuk memperluas pasar. Berbagai kendala yang dihadapi meliputi keterbatasan bahan baku nira, promosi yang kurang maksimal, dan kemasan produk yang masih sederhana tanpa identitas merek dan informasi pemesanan yang jelas. Solusi yang dianjurkan yaitu menjalin kemitraan dengan petani nira untuk menjaga ketersediaan bahan baku, mengembangkan promosi digital melalui media sosial dan marketplace, serta memperbaiki desain kemasan dengan bahan ramah lingkungan yang informatif dan menarik untuk meningkatkan daya tarik produk dan memperkuat brand UMKM tersebut. Dengan implementasi strategi ini, diharapkan penjualan UMKM Gula Aren Pak Ileh dapat meningkat secara signifikan dan berkelanjutan.

DAFTAR RUJUKAN

Afandrianti Maulida, Y., & Habiburahman, H. (2022). Analisis Strategi Pemasaran Keripik Pisang Di Era Pandemi Covid-19 (Studi Pada Umkm Keripik Sumber Rezeki). *Sibatik*

Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan, 1(4), 303–314. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i4.34>.

- Handayani, R., Amalia, R., & Puspasari, A. (2024). Pengaruh *Brand Image* dan *Brand Awareness* terhadap Keputusan Pembelian Produk Air Minuman Dalam Kemasan (AMDK) AQUA: Studi Kasus pada Masyarakat Kecamatan Sukajadi Kota Bandung. *Jurnal Simki Economic*, 7(2), 517-527. <https://doi.org/10.29407/jse.v7i2.190>
- Kementerian Koperasi dan UKM. (2023). *Statistik UMKM Indonesia*. KemenkopUKM. <https://www.bps.go.id/id/news/2023/09/15/533/kemenkopukm-gandeng-bps-lakukan-pendataan-lengkap-koperasi-dan-umkm-2023.html>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson.
- Lubis, L. A. (2023). Analisis Strategi Pemasaran dalam Mengembangkan Bisnis pada Umkm Falisha Catering Medan. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 8(3). <https://doi.org/10.30651/jms.v8i3.20529>
- Prawita, D., Astuti, W., F. C. N., Artika, W., & Pitaloka, S. (2025). Manajemen Usaha Mikro Kecil Menengah (Umkm) Roti Gembong Gedhe Cabang Tamansiswa Yogyakarta. *Neraca Manajemen, Ekonomi*, 18. <https://doi.org/10.2324/80s93k81>.
- Tambunan, T. (2019). *UMKM di Indonesia: Tantangan dan Peluang dalam Era Globalisasi*. LIPI Press.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. (2008). Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 93.
- Waruwu, F. D. P. ., Zebua, E. ., Mendrofa, Y. ., & Gea, N. E. . (2024). Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Penjualan Produk Pada Mawar Bakery Di Kota Gunungsitoli. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (Jebma)*, 4(3), 1556–1568. <https://doi.org/10.47709/jebma.v4i3.4747>
- Wibowo, A., & Pranoto, B. (2020). Peran Kemasan dan Branding dalam Meningkatkan Nilai Jual Produk UMKM. *Jurnal Ekonomi Kreatif*, 5(1), 45–54. <https://ejournal.sisfokomtek.org/index.php/jpkm/article/view/1470>
- Zeptanus Ricky Vernando Rudianto. (2023). Strategi Pemasaran Digital Bagi UMKM Untuk Meningkatkan Daya Saing (Studi Kasus Pada UMKM Di Daerah Istimewa Yogyakarta). *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(2), 449–456. <https://doi.org/10.61930/jebmak.v2i2.230>.



Pengaruh *Tax Avoidance*, *Return on equity*, dan Ukuran Perusahaan terhadap Nilai Perusahaan

Muhammad Wafi Alhazmi¹, Dyah Pelitawati^{2*}

mw.alhazmi@yahoo.co.id¹, dyah.pelita@gmail.com^{2*}

^{1,2}Program Studi Akuntansi

^{1,2}Universitas WR Supratman

Received: 13 01 2026. Revised: 30 01 2026. Accepted: 11 02 2026.

Abstract : This study aims to analyze the effect of tax avoidance, return on equity, and firm size on firm value in manufacturing companies in the food and beverage sub-sector listed on the Indonesia Stock Exchange during the period 2020–2022. This research uses a quantitative approach with secondary data obtained from audited annual financial statements. The sample was selected using purposive sampling. Data were analyzed using multiple linear regression supported by classical assumption tests. The results show that tax avoidance and return on equity do not have a significant effect on firm value, while firm size has a significant negative effect on firm value. Simultaneously, tax avoidance, return on equity, and firm size do not significantly affect firm value.

Keywords : Tax avoidance, Return on equity, Firm size, Firm value.

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *tax avoidance*, *return on equity*, dan ukuran perusahaan terhadap nilai perusahaan pada perusahaan manufaktur subsektor makanan dan minuman yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2020–2022. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data sekunder berupa laporan keuangan tahunan yang telah diaudit. Sampel penelitian ditentukan dengan metode *purposive sampling*. Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda yang didukung oleh uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *tax avoidance* dan *return on equity* tidak berpengaruh signifikan terhadap nilai perusahaan, sedangkan ukuran perusahaan berpengaruh signifikan negatif terhadap nilai perusahaan. Secara simultan, *tax avoidance*, *return on equity*, dan ukuran perusahaan tidak berpengaruh signifikan terhadap nilai perusahaan.

Kata Kunci : *Tax avoidance*, *Return on equity*, Ukuran perusahaan, Nilai perusahaan.

PENDAHULUAN

Nilai perusahaan merupakan indikator penting yang mencerminkan keberhasilan manajemen dalam mengelola sumber daya serta kemampuan perusahaan dalam menciptakan kemakmuran bagi pemegang saham. Nilai perusahaan yang tinggi menunjukkan persepsi positif pasar terhadap kinerja dan prospek perusahaan di masa depan, sehingga menjadi dasar

pertimbangan utama bagi investor dalam pengambilan keputusan investasi (Brigham & Houston, 2019). Oleh karena itu, peningkatan nilai perusahaan menjadi tujuan strategis yang harus dicapai secara berkelanjutan. Dalam konteks perekonomian Indonesia, sektor manufaktur memiliki peran strategis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi nasional. Salah satu subsektor yang relatif stabil dan memiliki kontribusi signifikan adalah subsektor makanan dan minuman. Produk yang dihasilkan merupakan kebutuhan dasar masyarakat, sehingga subsektor ini cenderung mampu bertahan dari dinamika ketidakpastian kondisi ekonomi. Kondisi tersebut mendorong perusahaan dalam subsektor makanan dan minuman untuk terus meningkatkan daya saing dan nilai perusahaannya agar tetap menarik bagi investor (Kasmir, 2021).

Nilai perusahaan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal, antara lain kebijakan perpajakan, tingkat profitabilitas, dan karakteristik perusahaan. Salah satu kebijakan yang sering menjadi perhatian adalah *tax avoidance*, yaitu upaya perusahaan dalam meminimalkan beban pajak secara legal. Secara teoritis, praktik ini dapat meningkatkan laba setelah pajak, namun juga mengandung risiko agensi dan reputasi apabila tidak dikelola secara transparan (Desai & Dharmapala, 2009). Penelitian empiris menunjukkan hasil yang beragam; sebagian studi menemukan pengaruh positif melalui efisiensi pajak (Chen et al., 2010), sementara penelitian lain menunjukkan dampak negatif akibat meningkatnya risiko dan menurunnya kepercayaan investor (Kim et al., 2011). Secara konseptual, pengaruh *tax avoidance* terhadap nilai perusahaan sangat bergantung pada kualitas tata kelola perusahaan (Wahab & Holland, 2012). Bukti empiris mutakhir menunjukkan bahwa praktik *tax avoidance* justru dapat berdampak negatif terhadap nilai perusahaan akibat meningkatnya risiko dan ketidakpastian (Nebie & Cheng, 2023).

Selain kebijakan perpajakan, profitabilitas yang diukur dengan *return on equity* (ROE) mencerminkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba bagi pemegang saham. ROE yang tinggi menunjukkan efektivitas pengelolaan ekuitas dan berpotensi meningkatkan kepercayaan investor (Hery, 2020). Namun demikian, temuan empiris tidak selalu konsisten; beberapa penelitian menemukan pengaruh positif ROE terhadap nilai perusahaan (Putra & Lestari, 2021), sementara penelitian lain menunjukkan bahwa profitabilitas tidak selalu menjadi determinan utama nilai perusahaan ketika investor lebih mempertimbangkan faktor non-keuangan dan prospek jangka panjang (Adi et al., 2025). Faktor lain yang juga diyakini memengaruhi nilai perusahaan adalah ukuran perusahaan. Perusahaan berskala besar umumnya memiliki akses pendanaan yang lebih luas dan stabilitas operasional yang lebih baik, tetapi juga menghadapi kompleksitas dan potensi inefisiensi. Dalam perspektif *agency theory*, kondisi

tersebut dapat meningkatkan biaya keagenan dan menurunkan efisiensi apabila tidak dikelola secara optimal (Jensen & Meckling, 1976).

Penelitian empiris di Indonesia menunjukkan bahwa variabel keuangan konvensional tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap nilai perusahaan (Hamid & Erika, 2022). Studi terbaru pada sektor yang diawasi ketat juga menemukan bahwa *tax avoidance* tidak berpengaruh signifikan terhadap nilai perusahaan (Al Hazmi, 2024). Perbedaan temuan ini menegaskan adanya inkonsistensi empiris dan pentingnya pengujian lanjutan pada konteks subsektor dan periode tertentu. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *tax avoidance*, *return on equity*, dan ukuran perusahaan terhadap nilai perusahaan pada perusahaan manufaktur subsektor makanan dan minuman yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2020–2022. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian ketiga variabel tersebut secara simultan dalam satu model empiris pada subsektor yang relatif stabil dan strategis. Dengan mengintegrasikan ketiga variabel tersebut dalam satu model empiris, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai determinan nilai perusahaan serta memperkaya referensi empiris yang relevan bagi pengembangan kajian keuangan perusahaan.

METODE PENELITIAN

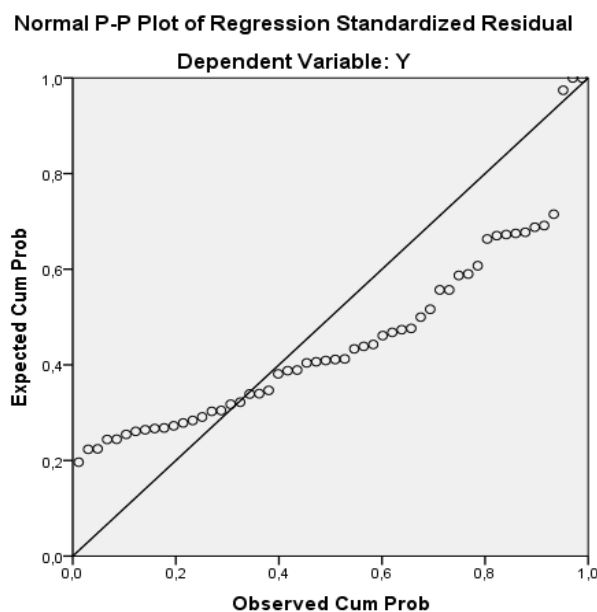
Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian eksplanatori, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel independen dan variabel dependen. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pengujian hipotesis mengenai pengaruh *tax avoidance*, *return on equity*, dan ukuran perusahaan terhadap nilai perusahaan. Objek penelitian adalah perusahaan manufaktur subsektor makanan dan minuman yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Data yang digunakan merupakan data sekunder berupa laporan keuangan tahunan yang telah diaudit dan dipublikasikan secara resmi melalui situs Bursa Efek Indonesia serta situs resmi masing-masing perusahaan. Periode pengamatan dalam penelitian ini adalah tahun 2020–2022. Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh perusahaan manufaktur subsektor makanan dan minuman yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia selama periode pengamatan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling* dengan kriteria: (1) perusahaan terdaftar secara berturut-turut selama periode 2020–2022, (2) perusahaan mempublikasikan laporan keuangan tahunan yang lengkap dan dapat diakses, serta (3) perusahaan memiliki data yang relevan

dengan variabel penelitian. Berdasarkan kriteria tersebut, diperoleh sejumlah perusahaan yang memenuhi syarat sebagai sampel penelitian.

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah nilai Perusahaan (Y) yang diukur menggunakan rasio Tobin's Q, karena rasio ini mampu mencerminkan nilai pasar perusahaan secara lebih komprehensif. Variabel independen terdiri atas *tax avoidance* (X1), *return on equity* (X2), dan ukuran perusahaan (X3). *Tax avoidance* diukur menggunakan *effective tax rate* (ETR), *return on equity* diukur dengan membandingkan laba bersih setelah pajak dengan total ekuitas, sedangkan ukuran perusahaan diukur menggunakan logaritma natural dari total aset. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, data terlebih dahulu diuji menggunakan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi guna memastikan kelayakan model regresi. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk mengetahui pengaruh parsial, uji F untuk mengetahui pengaruh simultan, serta koefisien determinasi untuk mengukur kemampuan model dalam menjelaskan variasi nilai perusahaan. Seluruh pengolahan data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak statistik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian data dalam penelitian ini diawali dengan uji asumsi klasik untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan memenuhi kriteria sebagai model yang layak.

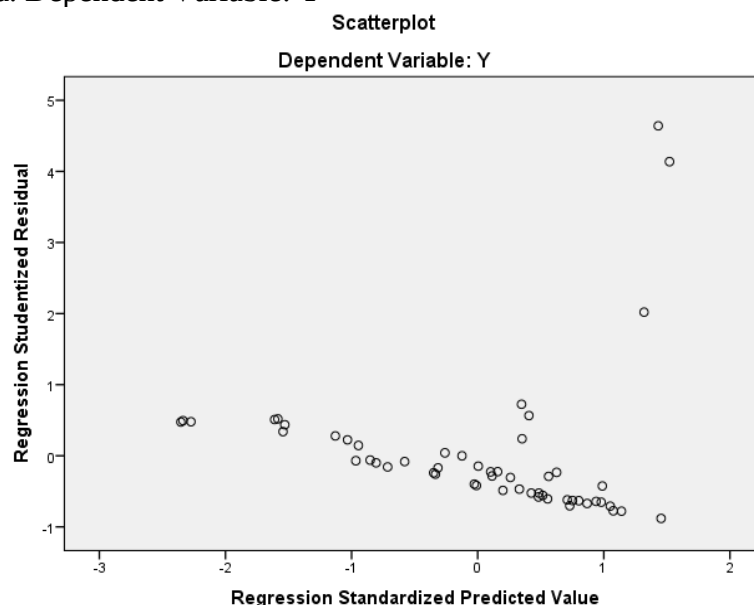


Gambar 1. Uji Normalitas

Tabel 1. Uji Multikolinieritas

		Collinearity Statistics	
	Model	Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	X1	,906	1,104
	X2	,942	1,061
	X3	,943	1,061

a. Dependent Variable: Y



Gambar 2. Uji Heterokedastisitas

Tabel 2. Uji Autokorelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,335 ^a	,112	,059	6,581935	,883

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1
b. Dependent Variable: Y

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa data terdistribusi secara normal, sehingga memenuhi asumsi normalitas. Selanjutnya, hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai *tolerance* di atas 0,10 dan nilai *variance inflation factor* (VIF) di bawah 10, yang mengindikasikan tidak terdapat gejala multikolinearitas antarvariabel independen. Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa model regresi terbebas dari gejala heteroskedastisitas, sedangkan uji autokorelasi menunjukkan tidak adanya autokorelasi dalam model. Dengan demikian, model regresi dalam penelitian ini dinyatakan layak untuk digunakan dalam pengujian hipotesis.

Tabel 3. Analisis Regresi Berganda

Model	Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
1 (Constant)	26,378	9,473		2,785	,008		
X1	2,008	2,222	,127	,904	,371	,906	1,104
X2	,488	3,666	,018	,133	,895	,942	1,061
X3	-1,601	,645	-,341	-2,482	,016	,943	1,061

a. Dependent Variable: Y

Tabel 4. Uji F (ANOVA)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	273,763	3	91,254	2,106	,111 ^b
	Residual	2166,093	50	43,322		
	Total	2439,857	53			

a. Dependent Variable: Y
b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa secara simultan *tax avoidance* (X1), *return on equity* (X2), dan ukuran Perusahaan (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap nilai Perusahaan (Y). Nilai signifikansi uji F sebesar 0,111 ($> 0,05$) menunjukkan bahwa kombinasi ketiga variabel tersebut belum mampu menjelaskan variasi nilai perusahaan secara komprehensif. Temuan ini mengindikasikan bahwa penilaian investor terhadap nilai perusahaan tidak semata-mata ditentukan oleh indikator keuangan internal, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Hamid dan Elika (2022) yang menyatakan bahwa variabel keuangan konvensional tidak selalu menjadi determinan utama nilai perusahaan. Investor cenderung mempertimbangkan aspek non-keuangan seperti kualitas tata kelola, transparansi, dan prospek jangka panjang perusahaan. Hal ini menunjukkan adanya pergeseran preferensi investor dari indikator keuangan jangka pendek menuju aspek strategis dan keberlanjutan perusahaan.

Secara parsial, hasil penelitian menunjukkan bahwa *tax avoidance* (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap nilai perusahaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa praktik penghindaran pajak tidak dipersepsikan sebagai strategi yang mampu meningkatkan nilai perusahaan. Investor cenderung bersikap hati-hati terhadap praktik *tax avoidance* karena berpotensi menimbulkan risiko kepatuhan pajak dan risiko reputasi. Temuan ini konsisten dengan penelitian Nebie dan Cheng (2023) yang menemukan bahwa *tax avoidance* berdampak negatif terhadap nilai perusahaan akibat meningkatnya ketidakpastian dan risiko pengawasan

oleh regulator. Hasil ini juga sejalan dengan kerangka konseptual yang dikemukakan oleh Wahab dan Holland (2012) yang menyatakan bahwa praktik *tax planning* dan *tax avoidance* tidak dapat dipisahkan dari kualitas tata kelola perusahaan. Tanpa mekanisme tata kelola yang efektif, praktik pengelolaan pajak berpotensi meningkatkan konflik keagenan dan menurunkan kepercayaan investor, sehingga berdampak negatif terhadap nilai perusahaan. Dengan demikian, pengaruh *tax avoidance* terhadap nilai perusahaan bersifat tidak langsung dan kontekstual.

Selain itu, penelitian Al Hazmi (2024) pada perusahaan farmasi yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia menunjukkan bahwa *tax avoidance* tidak berpengaruh signifikan terhadap nilai perusahaan. Temuan tersebut memperkuat hasil penelitian ini bahwa pada sektor dengan tingkat pengawasan regulasi yang relatif ketat, investor cenderung tidak memberikan apresiasi terhadap strategi penghindaran pajak. Hasil pengujian parsial juga menunjukkan bahwa *return on equity* (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap nilai perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa profitabilitas yang tinggi belum tentu mencerminkan prospek pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan di masa depan. ROE lebih merepresentasikan kinerja keuangan jangka pendek dan sangat dipengaruhi oleh struktur modal perusahaan, sehingga kurang menjadi indikator utama dalam penilaian nilai perusahaan oleh investor. Temuan ini sejalan dengan Adi et al. (2025) yang menemukan bahwa profitabilitas tidak selalu menjadi determinan utama nilai perusahaan ketika investor lebih mempertimbangkan faktor non-keuangan.

Berbeda dengan dua variabel sebelumnya, hasil pengujian parsial menunjukkan bahwa ukuran perusahaan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap nilai perusahaan. Koefisien regresi yang bernilai negatif mengindikasikan bahwa semakin besar ukuran perusahaan, semakin rendah nilai perusahaan. Temuan ini dapat dijelaskan melalui *agency theory*, yang menyatakan bahwa perusahaan dengan skala besar cenderung menghadapi kompleksitas operasional dan biaya keagenan yang lebih tinggi. Kompleksitas tersebut berpotensi menurunkan efisiensi pengelolaan perusahaan apabila tidak diimbangi dengan sistem pengendalian dan tata kelola yang efektif (Jensen & Meckling, 1976).

Hasil ini menunjukkan bahwa pertumbuhan ukuran perusahaan tidak selalu direspons positif oleh pasar. Investor dapat memandang perusahaan berskala besar sebagai entitas yang kurang fleksibel, memiliki struktur organisasi yang lebih rumit, serta menghadapi tantangan efisiensi yang lebih besar. Oleh karena itu, peningkatan ukuran perusahaan justru dapat menurunkan persepsi nilai perusahaan apabila tidak diikuti dengan peningkatan kinerja dan efisiensi operasional. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa nilai

perusahaan dipengaruhi oleh kombinasi faktor keuangan dan non-keuangan. Praktik *tax avoidance* dan tingkat profitabilitas tidak terbukti meningkatkan nilai perusahaan secara langsung, sedangkan ukuran perusahaan terbukti memiliki pengaruh negatif terhadap nilai perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa investor semakin rasional dan berhati-hati dalam menilai risiko serta prospek jangka panjang perusahaan, khususnya pada perusahaan manufaktur subsektor makanan dan minuman.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *tax avoidance*, *return on equity* (ROE), dan ukuran perusahaan terhadap nilai perusahaan pada perusahaan manufaktur subsektor makanan dan minuman yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2020–2022. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan *tax avoidance*, ROE, dan ukuran perusahaan tidak berpengaruh signifikan terhadap nilai perusahaan. Secara parsial, *tax avoidance* dan ROE tidak berpengaruh signifikan terhadap nilai perusahaan, sedangkan ukuran perusahaan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap nilai perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan skala perusahaan tidak selalu diikuti oleh peningkatan nilai perusahaan, serta menegaskan bahwa nilai perusahaan tidak semata-mata ditentukan oleh kinerja keuangan internal, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel yang diuji.

DAFTAR RUJUKAN

- Adi, T. W., Pelitawati, D., Kurniawati, O., & Prastiti, F. W. (2025). The Influence of Profitability, Capital Structure, and Institutional Ownership on Firm Value in Food and Beverage Industry Sector Listed in Indonesian Stock Exchange. *International Journal of Economic Literature*, 2(10), <http://sociohum.net/index.php/INJOLE/article/view/154>
- Al Hazmi, R. A. (2024). The Effect of Tax Avoidance, Profitability, and Firm Size on Firm Value (Case study of pharmaceutical companies listed on the IDX 2018–2022). *Educoretax*, 4(2), 159–170. <https://doi.org/10.54957/educoretax.v4i2.726>
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2019). *Fundamentals of financial management* (15th ed.). Cengage Learning.
- Chen, S., Chen, X., Cheng, Q., & Shevlin, T. (2010). Are Family Firms More Tax Aggressive Than Non-Family Firms? *Journal of Financial Economics*, 95(1), 41–61. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2009.02.003>

- Desai, M. A., & Dharmapala, D. (2009). Corporate Tax Avoidance and Firm Value. *Review of Economics and Statistics*, 91(3), 537–546. <https://doi.org/10.1162/rest.91.3.537>
- Hamid, A., & Elika, L. (2022). Determinants of Firm Value in Indonesia Stock Exchange. *Enrichment: Journal of Management*, 12(5), 4518–4524. <https://doi.org/10.35335/enrichment.v12i5.919>
- Hery. (2020). *Analisis laporan keuangan*. Grasindo.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Kasmir. (2021). *Analisis laporan keuangan* (Edisi revisi). RajaGrafindo Persada.
- Kim, J. B., Li, Y., & Zhang, L. (2011). Corporate Tax Avoidance and Stock Price Crash Risk. *Journal of Financial Economics*, 100(3), <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2010.07.007>
- Nebie, M., & Cheng, M.-C. (2023). Corporate Tax Avoidance and Firm Value: Evidence from Taiwan. *Cogent Business & Management*, 10(3), 2282218. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2282218>
- Putra, I. P. M. J. S., & Lestari, P. V. (2021). Pengaruh Profitabilitas, Leverage, dan Ukuran Perusahaan terhadap Nilai Perusahaan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 10(2), 123–137. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2021.v10.i02.p02>
- Wahab, N. S. A., & Holland, K. (2012). Tax Planning, Corporate Governance and Firm Value. *The British Accounting Review*, 44(2), <https://doi.org/10.1016/j.bar.2012.03.005>.



The Effect of Profitability, Capital Structure, and Total Asset Turnover on Company Value with Dividends as a Moderating Variable

Talitha Azka Zafarini^{1*}, Maretha Ika Prajawati²

talithaazkazafarini26@gmail.com^{1*}, maretha@uin-malang.ac.id²

^{1,2}Program Studi Manajemen

^{1,2}Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim

Received: 01 02 2026. Revised: 18 02 2026. Accepted: 02 03 2026.

Abstract : With dividend policy acting as a moderating variable, this study attempts to examine the effects of profitability, capital structure, and total asset turnover on firm value. The study employs an associative research design and a quantitative methodology. 310 businesses from the consumer staples, industrial, and materials industries that were listed on the Indonesian Stock Exchange between 2020 and 2024 make up the population. 39 businesses satisfied the research criteria based on a selective sampling selection, and following data cleaning with case diagnostics, 192 observations were obtained. The Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) was used to examine secondary data that was taken from the yearly financial statements of businesses. The following metrics are used to quantify: return on assets, debt to equity ratio, total asset turnover, Tobins Q, and dividend payout ratio. The findings indicate that business value is significantly impacted by profitability, capital structure, and total asset turnover. Additionally, the relationship between profitability and company value can be moderated by dividend policy, but the impact of capital structure and total asset turnover on firm value cannot be moderated. These results suggest that while dividend policy has a selective moderating effect, financial performance is a significant factor in raising firm value.

Keywords : Profitability, Capital Structure, TATO, Company Value, Dividend.

INTRODUCTION

One important metric that reflects how investors view a firm's operational effectiveness and long-term viability is its company value. The ability of management to effectively oversee operations and produce the best possible returns for shareholders is indicated by a high firm value. Since stock prices represent investors' evaluations of a company's fundamentals and growth potential, firm value is frequently linked to stock prices in capital market practice. As a result, one of the main goals of businesses listed on the Indonesia Stock Exchange is to increase firm value. (Spence, 1973) Signaling Theory, which holds that information released by businesses acts as a signal to investors about the firm's quality and prospects for the future, can be used to explain the relationship between corporate valuation and financial performance.

Profitability, capital structure, asset efficiency, and dividend policy are examples of financial data that can affect market perceptions and investment choices. Investors typically react favorably when businesses demonstrate great financial performance through open reporting, which eventually raises the firm's value.

One of the main factors that determines a company's worth is its profitability. It shows how well management uses firm resources and displays a company's capacity to make money from its operations. A high level of profitability indicates both potential for expansion and financial stability. Nevertheless, previous empirical results on the relationship between profitability and business value are still contradictory, indicating the need for more research in many settings and eras. Firm value is also significantly influenced by capital structure. It shows the percentage of debt and equity utilized to fund business operations. Modigliani and Miller's states that when taxes and bankruptcy expenses are taken into account, financing choices may have an impact on the value of the company. Although using debt might result in tax benefits that raise a company's worth, using too much leverage can raise financial risk and erode investor trust. The conflicting findings of earlier research suggest that more research is still required.

Total Asset Turnover (TATO), which gauges how well a business uses its assets to produce income, is another crucial component. Effective resource use can produce long-lasting competitive advantages, according to Resource-Based View Theory (Barney, 1991). Strong operational success is reflected in high asset efficiency, which can boost investor confidence. However, there is still conflicting empirical data regarding the connection between TATO and business value. When making investment decisions, dividend policy is frequently taken into account in addition to financial performance. The choice of whether to distribute profits to shareholders or keep them for internal use is known as the dividend policy. According to the Bird-in-the-Hand Theory (Gordon, 1963), investors might favor specific dividends above unpredictable capital gains. As a result, the relationship between business valuation and financial success may be moderated by dividend policy. Nevertheless, prior research on its moderating function remains erratic.

Due to global economic disturbances like the COVID-19 pandemic and the ensuing financial volatility, the 2020–2024 timeframe offers a unique background. These circumstances have affected investor behavior and business operations, especially in non-financial industries with unique operational traits. Few studies jointly analyze profitability, capital structure, and total asset turnover with dividend policy as a moderating variable in non-financial enterprises, despite the large number of studies on firm value drivers. Thus, this study is to investigate the

moderating influence of dividend policy in non-financial companies listed on the Indonesia Stock Exchange between 2020 and 2024, as well as the effects of profitability, capital structure, and total asset turnover on firm value. It is anticipated that this study will add to the body of knowledge on financial management and offer useful advice to investors and corporate managers.

RESEARCH METHOD

This study employs a quantitative approach with an associative research design to examine the relationship and effect of profitability, capital structure, and total asset turnover on firm value, with dividend policy acting as a moderating variable. The quantitative method is used to test hypotheses through statistical analysis, while the associative design aims to identify causal relationships among variables. The population of this study consists of non-financial companies in the consumer non-cyclicals, basic materials, and industrial sectors listed on the Indonesia Stock Exchange (IDX) during the 2020–2024 period. The total population includes 310 companies, comprising 132 companies in the consumer non-cyclicals sector, 113 companies in the basic materials sector, and 62 companies in the industrial sector. Purposive sampling is the sampling strategy used in this study, and it is predicated on the following criteria: (1) companies that were regularly listed on the IDX throughout the observation period; (2) companies that paid dividends; and (3) companies that consistently produced profits between 2020 and 2024. Because they did not regularly turn a profit during the research period, 10 of the 49 companies that paid dividends were disqualified. 39 businesses were chosen as the final sample since they satisfied all the requirements.

Secondary data for this study came from yearly financial reports that were posted on the Indonesia Stock Exchange's (IDX) official website. Tobin's Q is used to measure firm value, which is the dependent variable. Profitability as determined by Return on Assets (ROA), capital structure as determined by Debt to Equity Ratio (DER), and total asset turnover as determined by Total Asset Turnover (TATO) are the independent variables. The Dividend Payout Ratio (DPR) is used to measure dividend policy, which acts as the moderating variable. Data analysis techniques include descriptive statistical analysis, classical assumption tests, multiple linear regression analysis, and Moderated Regression Analysis (MRA) to examine the moderating effect of dividend policy. All statistical analyses were conducted using SPSS software.

RESULT AND DISCUSSION

Based on the results of the classical assumption test, the first normality test using Kolmogorov-Smirnov is determined by a significance level of 0.000 (<0.05), which indicates that the data is not normally distributed. This indicates that there are data outliers in the research model. After doing a case-by-case diagnostic and analyzing three data sets with a residual ekstrem, the results of the normality test show a significance level of 0.095 (>0.05), indicating that the data has satisfied the normality assumption. Uji multikolinearitas indicates that every variable has a tolerance value above 0 and a VIF value below 10, therefore the regression model does not have multikolinearitas issues. Furthermore, the results of the heteroskedastisitas uji indicate that all variables have a significance level greater than 0.05, which indicates that there is no heteroskedastisitas. Using Durbin-Watson autocorrelasi yielded a result of 1,829 between DU and 4-DU, indicating that autocorrelasi did not occur in the regression model.

The results of the uji kelayakan model (uji F) show that the value of F is 142,981 with a significance level of 0.000000 (<0.05). This means that the variables of profitability, modal structure, and total asset turnover all significantly affect the value of the company at the same time, so the regression model is used. The adjusted R-squared value in the moderation-free model is 0.669%, which indicates that 66.9% of the variation in the company's value can be explained by independent variables, while 33.1% can be explained by factors outside the research model. After adding the moderasi variable, the Adjusted R Square value increased to 0.747, indicating that the dividen variable's keberadaan can increase the model's ability to explain the business's nilai variation.

Table 1. Coefficients (T-Test)

	B	Std.Error	t	Sig
Constant	-0.167	0.114	-1.462	0.145
ROA	13.929	0.785	17.750	0.000
DER	0.656	0.70	9.340	0.000
TATO	-0.149	0.53	-2.819	0.005

Based on the uji t results in Table 1, the variable profitability (ROA) has a positive and significant impact on the company's value, with a significance level of 0.000000 (<0.05). The modal structure (DER) also indicates positive and significant effects with a significance level of 0.0000 (<0.05). Conversely, total asset turnover (TATO) has a negative and significant impact on the company's value with a significance level of 0,005 (<0.05). The results indicate that every independent variable has a significant impact on the company's value.

Table 2. Coefficients (MRA)

	B	Std.Error	t	Sig
Constant	0.261	0.170	1.541	0.125
X1M	8.206	1.490	5.507	0.000
X2M	0.193	0.108	1.791	0.075
X3M	-0.036	0.117	-0.304	0.762

According to Table 2 interaction test results, the relationship between profitability and dividends has a positive coefficient and a significance value of 0.000 (<0.05), indicating that dividends can amplify the impact of profitability on firm value. On the other hand, dividends are unable to moderate the correlations between capital structure and dividends and between total asset turnover and dividends, as evidenced by their respective significant values of 0.075 and 0.762 (>0.05).

The Effect of Profitability (X1) on Company Value (Y). Return on Assets (ROA), which measures a company's capacity to produce revenue from all of its assets, is used in this study to quantify profitability. A high return on assets (ROA) shows that management can make good use of the company's resources to generate profits, which benefits investors and may raise stock prices and the company's overall worth. The findings are consistent with Signaling Theory (Spence, 1973), which holds that financial data particularly profits acts as a signal to external stakeholders about the caliber and prospects of a business. A company with great profitability is valued higher by the market since it indicates sound financial standing, effective operations, and the possibility of maximum investor returns.

This result is consistent with earlier research that shows a strong positive relationship between profitability and firm value, including studies by by Al-Omari et al., (2024); Bama et al., (2021); Jonnius Jonnius & Marsudi Almatius, (2021); Markonah et al., (2020); Rambe et al., (2023); Sari, (2020),. According to this e research, investors should give profit production top priority when choosing investments because badly managed earnings might impede growth potential and operational efficiency. But according to certain studies, including Amanda & Pranjoto, (2025); Belinda & Dewi, (2023); Elisa Dwi Handini & Dwi Ermayanti Susilo, (2025), there was no discernible impact. This could be because of variations in the industry, length of the study, or investor attention to risk and income stability. Profitability is especially important in this study, which focuses on the Consumer Non-Cyclicals, Basic Materials, and Industrials sectors. Because these industries have robust organizational structures and intensive operations, profits are a clear indicator of performance and have a direct impact on company value.

The Effect of Capital Structure (X2) on Company Value (Y). The Debt-to-Equity Ratio (DER), which shows the percentage of debt financing in relation to equity, is used to measure capital structure. Effective debt management can boost a company's worth by enabling corporate expansion and offering tax shelters. The findings are in line Modigliani & Miller, (1963) Theory, which contends that debt can raise a company's worth through interest tax shielding when taxes are present. Effective debt management lowers capital costs and enhances financial strategy, which investors view as a sign of stability. Similar beneficial and noteworthy effects were discovered in earlier research by Amanda & Pranjoto, (2025); Bui et al., (2023b); Hamdan et al., (2019); Hirdinis, (2019); Tirtamara & Sri Artini, (2024). Debt promotes effective money management and managerial discipline, which raises output and profitability. However, research by Ali et al., (2022); Rambe et al., (2023); Liana Afifah, (2022) revealed no discernible effect, most likely because different businesses had different debt risks. Stable operating cash flows enable businesses in this study's non-financial industries to manage debt without being viewed as dangerous. As a result, in certain industries, capital structure has a favorable impact on firm value.

The Effect of Total Asset Turnover (X3) on Company Value (Y). Total Asset Turnover (TATO) measures how well a business uses its assets to produce income. The Resource-Based View (RBV) Theory Barney, (1991), which highlights that a company's competitiveness depends on efficient internal resource management, is supported by this study. Optimizing asset utilization gives businesses a competitive edge, which raises their worth. This conclusion supports the notion that TATO is essential for asset-intensive sectors, as suggested by Al-Omari et al., (2024); Hamdan et al., (2019); Hasangapon et al., (2021); Rambe et al., (2023). However, no significant effect was discovered by (Bama et al., 2021; Belinda & Dewi, 2023; Vellicia Dwi Dafika & Muhammad Fauzan, 2023), This could be because their research objects had different operational characteristics or lower asset intensity. High asset utilization is essential in the Consumer Non-Cyclicals, Basic Materials, and Industrials sectors, which makes TATO a reliable indicator of business value.

The Effect of Profitability (X1) on Company Value (Y) Through Dividends (M). According to this study, the relationship between profitability and firm value is strongly moderated by dividends. Consistent and rising dividend payments indicate steady financial performance and robust cash flow to investors, following Signaling Theory Spence, (1973). In a similar vein, investors favor current dividends over uncertain future capital gains, according to Gordon, (1963) Bird in the Hand Theory. A company's worth is further increased when it

generates high earnings and distributes dividends, which boost investor confidence. According to research by Al-Omari et al., (2024); Belinda & Dewi, (2023); Fika et al., (2025), dividends improve the impact of profitability on firm value by converting accounting profits into real investor returns. Because this study focused on sectors with steady cash flows, dividend distribution is a trustworthy indicator for investing, unlike Prameswari, (2024), who found no moderating influence a reliable signal for investor. This study demonstrates that dividends are a useful tool for increasing the influence of profitability on market value in industries with high asset concentration and steady operations.

The Effect of Capital Structure (X2) on Company Value (Y) Through Dividends (M). Dividends, in contrast to profitability, have no discernible moderating effect on the relationship between capital structure and firm value. According to the MM theory (1963), a company's value is not always impacted by the capital allocation strategy in an efficient market. Even while investors could favor dividends Bird in the Hand Theory, (1963), debt and bankruptcy risk continue to have a greater impact on capital structure impacts than dividend policy. In contrast to this results, Tirtamara & Sri Artini, (2024) discovered moderation, presumably as a result of variations in industry characteristics. Due to low asset intensity and high capital requirements, investors in the sectors under study place a higher priority on long-term risk and firm success than dividends. Focuses on sector-specific investor behavior and emphasizes how dividend policy, not capital structure, selectively moderates profitability.

The Effect of Total Asset Turnover (X3) on Company Value (Y) Through Dividends (M). Likewise, dividends have no moderating effect on the correlation between TATO and firm valuation. According to RBV theory Barney, (1991) , managerial and operational skills, not distribution choices, are what directly affect value when it comes to asset efficiency. Although dividends are valued by investors, TATO's power stems from its operational efficiency. This is consistent with the features of the sector, where a high level of asset intensity influences investor assessment more by utilization efficiency than dividend policy. Differences from earlier research Al-Omari et al., (2024); Belinda & Dewi, (2023) can be attributed to differences in industry focus and operational stability. Clarify our understanding of finance in asset-intensive industries by showing that dividends are an effective selective moderator for profitability but not for capital structure or operational efficiency (TATO).

This study is innovative because it examines the effects of capital structure, profitability, and total asset turnover on business value all at once, with a focus on Indonesia's consumer non-cyclicals, basic materials, and industrial sectors. In contrast to earlier research that

examined these factors independently, this study not only combines them into a single model but also looks into how dividend policy may increase the relationship between profitability and company value. The results demonstrate a sector-specific dynamic that has not been investigated in previous studies: dividends successfully improve the relationship between profitability and firm value, but they have no effect on the effects of capital structure and total asset turnover. This highlights the significance of tailored corporate financial policies and offers new information for scholars and practitioners alike. This shows that the dividend distribution financial strategy has a greater impact based on financial metrics and sector characteristics.

CONCLUSION

For companies listed on the Indonesia Stock Exchange between 2020 and 2024, this study examines the impact of profitability, capital structure, and total asset turnover on business value, using dividends as a moderating variable. The findings demonstrate that capital structure, profitability, and total asset turnover all significantly impact the value of a company, underscoring the significance of maximizing profits, choosing wisely how to finance projects, and efficiently using assets to boost operational performance. The influence of profitability on firm value was found to be strengthened by dividend policy, while the effects of capital structure and total asset turnover were not mitigated. The study offers useful insights for businesses to maximize profits, capital structure, and asset management to enhance firm value, despite limitations like a small number of variables and a brief observation period. It also lays the groundwork for future research with larger variables and longer periods.

REFERENCE

- Afifah, L. N., & Prajawati, M. I. (2022). Pengaruh struktur modal, kebijakan utang, dan kepemilikan manajerial terhadap nilai perusahaan dengan profitabilitas sebagai variabel moderasi. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 7(4), 901-911. <https://jim.usk.ac.id/EKM/article/view/22980>
- Al-Omari, R., Oroud, Y., Makhlouf, M. H., Alshehadeh, A. R., & Al-Khawaja, H. A. (2024). The impact of profitability and asset management on firm value and the moderating role of dividend policy: Evidence from Jordan. *Asian Economic and Financial Review*, 14(1), 1–11. <https://doi.org/10.55493/5002.v14i1.4937>
- Ali, A. C., Mligo, I. R., & Nsolezi, F. S. (2022). International Journal of Educational Administration, Management. and Leadership Pre-Primary Education Provision in

- Zanzibar : Educational Stakeholders Perceptions on the Provision of Pre-Primary Education*, 3(2), 67–82. <https://doi.org/10.51629/ijeamal.v3i2.95>
- Amanda, M. T., & Pranjoto, R. G. H. (2025). The Effect of Capital Structure, Profitability, Liquidity, and Company Size on Firm Value with Dividend Policy as a Moderating Variable in Construction and Building Companies Listed on the IDX for the 2019-2023 Period. *Jurnal Kajian Ilmu Manajemen (JKIM)*, 5(1), 49–57. <https://doi.org/10.21107/jkim.v5i1.29280>
- Bama, I., Maksum, A., & Adnans, A. A. (2021). The Effect of Total Asset Turnover and Profitability on Firm value with Good Corporate Governance as Moderating Variable in Food and Beverage Subsector Manufacturing Companies Listed on the IDX 2010-2019. *International Journal of Research and Review*, 8(8), 559–567. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20210875>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Belinda, B., & Dewi, S. P. (2023). Factors Affecting Firm Value With Dividend Policy As Moderating Variable. *International Journal of Application on Economics and Business*, 1(2), 150–161. <https://doi.org/10.24912/v1i2.150-161>
- Bui, T. N., Nguyen, X. H., & Pham, K. T. (2023). The Effect of Capital Structure on Firm Value: A Study of Companies Listed on the Vietnamese Stock Market. *International Journal of Financial Studies*, 11(3). <https://doi.org/10.3390/ijfs11030100>
- Elisa Dwi Handini, & Dwi Ermayanti Susilo. (2025). Analyzing Profitability, Firm Size, and Capital Structure's Impact on Firm Value. *Journal of Accounting Science*, 9(1), 114–131. <https://doi.org/10.21070/jas.v9i1.1953>
- Fika, H., Sanusi, F., & Nurhayati, E. (2025). The Effect of Profitability and Company Size on Firm Value With Dividend Policy as Moderation. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 3(1), 356–365. <https://doi.org/10.69693/ijim.v3i1.312>
- Gordon, M. J. (1963). Optimal investment and financing policy. *The Journal of finance*, 18(2), 264–272. <https://doi.org/10.2307/2977907>
- Hamdan, L., Al-Abbadi, M., Zuhier, R., Almomani, Q., Rajab, A., Alhaleem, A., Rumman, A., Mohammad, A., & Khraisat, I. (2019). *Impact of Human Capital Development and Human Capital Isolation Mechanisms on Innovative Performance: Evidence from Industrial Companies in Jordan*. 11(15), 68–76. <https://doi.org/10.7176/EJBM>
- Hasangapon, M., Iskandar, D., Purnama, E. D., & Tampubolon, L. D. (2021). The Effect Of

- Firm Size And Total Assets Turnover (Tato) On Firm Value Mediated By Profitability In Wholesale And Retail Sector Companies. *Primanomics : Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 19(3), 49–63. <https://doi.org/10.31253/pe.v19i3.635>
- Hirdinis, M. (2019). Capital structure and firm size on firm value moderated by profitability. *International Journal of Economics and Business Administration*, 7(1), 174–191. <https://doi.org/10.35808/ijeaba/204>
- Jonnius Jonnius, & Marsudi Almatius. (2021). Profitability and the Firm's Value. *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(1), 23–47. <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i1.977>
- Markonah, M., Salim, A., & Franciska, J. (2020). Effect of Profitability, Leverage, and Liquidity To the Firm Value. *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting*, 1(1), 83–94. <https://doi.org/10.38035/dijefa.v1i1.225>
- Modigliani, F., & Miller, M. H. (1963). Corporate income taxes and the cost of capital: a correction. *The American economic review*. <https://www.jstor.org/stable/1809167>
- Prameswari, I. A. N. (2024). The Effect of Profitability on Company Value with Dividend Policy as a Moderating Variable. *Jurnal Inovasi Akuntansi (JIA)*, 2(1), 21–28. <https://doi.org/10.36733/jia.v2i1.8909>
- Rambe, I. R., Elwisam, E., & Digidowiseiso, K. (2023). The Influence of ROA, DER, Total Asset Turnover and Sales Growth on Firm Value (Study of Companies in the Consumption Goods Industrial Sector Listed on The IDX for The 2017-2021 Period). *Jurnal Syntax Admiration*, 4(3), 359–407. <https://doi.org/10.46799/jsa.v4i3.857>
- Sari, I. A. G. D. M. (2020). Profitability and liquidity on firm value and capital structure as intervening variable. *International Research Journal of Management, IT and Social sciences*, 7(1), 116–127. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v7n1.828>
- Spence, M. (1973). Job market signaling the quarterly journal of economics, 87 (3). *MIT Press, August*, 355, 374. <https://doi.org/10.2307/1882010>
- Tirtamara, A. A. A., & Sri Artini, L. G. (2024). The Effect of Capital Structure On Company Value with Profitability and Dividend Policy as A Mediating Variable. *Return : Study of Management, Economic and Bussines*, 3(7), 440–454. <https://doi.org/10.57096/return.v3i7.247>
- Vellicia Dwi Dafika, & Muhammad Fauzan. (2023). the Effect of Total Asset Turnover and Inventory Turnover on Company Value. *Mankeu (Jurnal Manajemen Keuangan)*, 1(4), 443–458. <https://doi.org/10.61167/mnk.v1i4.144>.



Model Pemanfaatan *TikTok* untuk Pengembangan Bisnis Digital Wirausahawan Muda di Kota Surakarta

Santi Rochmawati^{1*}, Suranto²

a210220032@student.ums.ac.id^{1*}, sur122@ums.ac.id²

^{1,2}Program Studi Pendidikan Akuntansi

^{1,2}Universitas Muhammadiyah Surakarta

Received: 08 02 2026. Revised: 19 02 2026. Accepted: 26 02 2026.

Abstract : The use of the TikTok application in digital business development is increasingly important along with changes in consumer behavior and the development of digital marketing. This study aims to analyze the use of the TikTok Application as a medium for digital business development by young entrepreneurs in the city of Surakarta. The research uses a qualitative approach with a case study design, with data collection techniques through in-depth interviews, observations, and documentation. Data analysis is carried out using an interactive analysis model which includes data reduction, data presentation, and conclusion drawn. The results of the study show that TikTok is not only perceived as an entertainment platform, but has been utilized as a strategic digital promotional medium to expand market reach, build *brand awareness*, and improve interaction with consumers. TikTok's utilization strategy is adaptive and adjusted to the characteristics of the product, target market, and marketing strategies applied. Interaction through comments, DMs, and features *live streaming* plays an important role in building two-way communication and consumer trust. However, the effectiveness of TikTok utilization is influenced by differences in product characteristics, content strategies, and the ability of business actors to adapt to changes in the platform's algorithm. This research contributes to the development of digital entrepreneurship literature by presenting contextual empirical evidence of how young entrepreneurs reinterpret TikTok from just an entertainment platform to a strategic digital marketing media. The findings of this research enrich the theoretical discourse on the adaptation of digital entrepreneurship and short video platform-based marketing strategies in a local business context. Practically, this research provides implications for young entrepreneurs in optimizing the utilization of digital platforms through adaptive content strategies and orientation towards interaction quality.

Keywords : TikTok, Digital marketing, Digital business, Young entrepreneurs.

Abstrak : Pemanfaatan Aplikasi *TikTok* dalam pengembangan bisnis digital semakin penting seiring dengan perubahan perilaku konsumen dan perkembangan pemasaran digital. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pemanfaatan Aplikasi *TikTok* sebagai media pengembangan bisnis digital oleh wirausahawan muda di Kota Surakarta. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa *TikTok* tidak hanya dipersepsikan sebagai *platform* hiburan, tetapi telah dimanfaatkan sebagai media promosi digital yang strategis untuk memperluas jangkauan pasar, membangun *brand awareness*, serta meningkatkan interaksi dengan konsumen. Strategi pemanfaatan *TikTok* bersifat adaptif dan disesuaikan dengan karakteristik produk, target pasar, dan strategi pemasaran yang diterapkan. Interaksi melalui komentar, DM, dan fitur *live streaming* berperan penting dalam membangun komunikasi dua arah dan kepercayaan konsumen. Namun, efektivitas pemanfaatan *TikTok* dipengaruhi oleh perbedaan karakteristik produk, strategi konten, serta kemampuan pelaku usaha dalam beradaptasi terhadap perubahan algoritma *platform*. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur kewirausahaan digital dengan menghadirkan bukti empiris kontekstual mengenai bagaimana wirausahawan muda memaknai ulang *TikTok* dari sekadar *platform* hiburan menjadi media pemasaran digital yang strategis. Temuan penelitian ini memperkaya diskursus teoritis mengenai adaptasi kewirausahaan digital dan strategi pemasaran berbasis *platform* video pendek dalam konteks bisnis lokal. Secara praktis, penelitian ini memberikan implikasi bagi wirausahawan muda dalam mengoptimalkan pemanfaatan *platform* digital melalui strategi konten yang adaptif dan berorientasi pada kualitas interaksi.

Kata Kunci : Bisnis Digital, Pemasaran Digital, *TikTok*, Wirausahawan Muda.

PENDAHULUAN

Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) di dunia ini berkembang dengan sangat pesat, menciptakan berbagai inovasi yang memengaruhi hampir seluruh aspek kehidupan manusia. Dengan adanya teknologi ini mempermudah kegiatan sehari-hari, termasuk dalam memproses, mengelola, menganalisis, hingga menghasilkan data atau informasi yang lebih cepat, jelas, dan akurat yang dapat digunakan di perusahaan swasta non-swasta, lembaga pemerintahan, serta institusi lainnya. Seiring berjalannya waktu, bentuk perkembangan dalam dunia IPTEK yaitu munculnya aplikasi *TikTok* sebagai salah satu media sosial yang mudah diakses dan diterima pada masyarakat umum. Aplikasi *TikTok* ini digunakan dan dimanfaatkan oleh wirausahawan untuk mengembangkan bisnisnya. Selain untuk mengembangkan bisnis bagi para wirausahawan, aplikasi *TikTok* juga digunakan sebagai sarana edukasi, wadah untuk mengekspresikan kreativitas, serta sebagai media hiburan yang mudah diakses oleh masyarakat umum. Inovasi teknologi tidak hanya terbatas pada sektor industri dan pendidikan. Menurut (Doni et al., 2022) *TikTok* merupakan aplikasi media sosial berbasis audio visual yang menampilkan video-video pendek dengan durasi tertentu, fitur menarik berupa musik, video stitch, *live streaming*, dan fitur lainnya. Sebelum berubah menjadi *TikTok*, aplikasi ini bernama *Musical.ly* hingga pada akhirnya di tahun 2018 perusahaan Tiongkok mengakuisisi dan

mengubah namanya menjadi *TikTok*.

Platform TikTok masuk di Indonesia pada tahun 2018 yang awalnya terfokuskan pada kaum pemuda. Perkembangan *TikTok* terutama di Indonesia sangatlah pesat, banyak variasi yang diterapkan sehingga mampu menaikkan eksistensi *platform* tersebut. Kini aplikasi *TikTok* menjadi aplikasi yang populer karena pengguna aplikasi *TikTok* semakin meningkat seiring berjalannya waktu. Indonesia menjadi pengguna terbanyak pada *platform* ini dengan pengguna sebanyak 157,6 juta pengguna, melampaui Amerika Serikat dengan 120,5 juta pengguna, dan Brazil dengan 102,5 juta pengguna. Aplikasi *TikTok* menjadi salah satu *platform* yang menampilkan konten video secara global. Tanpa memandang usia, profesi, maupun negara, kini telah terlibat dan berpartisipasi di *platform* ini, sesuai dengan apa yang dijelaskan oleh Mashiyane (2022).

Menurut Quiroz (2020) dan Montag et al. (2021), Aplikasi *TikTok* merupakan aplikasi yang paling sukses di dunia. Kesuksesan ini dibuktikan dengan tingginya jumlah unduhan dan pengguna aktif di aplikasi *TikTok* yang selalu meningkat pada tiap tahunnya, terutama ketika pandemi COVID-19 melanda. Aplikasi *TikTok* ini sangat populer di kalangan anak muda Indonesia. Banyak pengguna menjadikan aplikasi *TikTok* sebagai media sosial utama untuk mencari dan mengetahui informasi terbaru sehingga, aplikasi *TikTok* menjadi aplikasi yang paling populer hingga sekarang. Penggunaan aplikasi *TikTok* pada masa pandemi mengalami peningkatan secara signifikan, hal ini ditunjukkan dengan adanya transformasi digital masyarakat, di mana aktivitas fisik mengalami keterbatasan yang mengakibatkan masyarakat dituntut lebih aktif di dunia maya. Selain untuk mencari informasi, karena banyaknya manfaat atau keuntungan dalam bisnis online (Sri Utami, 2010), aplikasi *TikTok* menjadi salah satu media *digital marketing* yang digunakan oleh para pengguna pelaku bisnis (Hilal Ramadhan et al., 2021). Dengan demikian, selain sebagai media sosial biasa, aplikasi *TikTok* telah berevolusi sebagai media pemasaran yang berpotensi tinggi di era ekonomi digital saat ini.

Pada konteks ini, digitalisasi merupakan salah satu tahap dalam pengembangan proses kewirausahaan ke tahap modern (Kusumaningrum dan Kusnendi & Kusumaningrum, 2022). Digitalisasi sangat berpengaruh pada proses pengembangan bisnis, karena digitalisasi memungkinkan wirausahawan dapat memanfaatkan *platform-platform* digital untuk mengembangkan target pasar, meningkatkan produktivitas, serta menguatkan promosi secara terintegrasi. Dengan adanya internet, di era digital ini dunia bisnis semakin berkembang pesat melalui munculnya *e-commerce* dan tumbuhnya aktivitas jual beli online lainnya (Ratu et al., 2022). Transformasi digital ini memungkinkan bisnis untuk memperluas jangkauan bagi

wirausahawan untuk menjangkau konsumen secara global tanpa batasan ruang dan waktu. Salah satu perwujudan dari digitalisasi teknologi dalam dunia industri yaitu penggunaan platform digital sebagai media promosi produk yang efektif. Mengutip dari Yani et al. (2022) dan Zarkasyi (2021), aplikasi *TikTok* banyak dipilih sebagai media promosi dan media informasi yang tidak memerlukan biaya tinggi, tidak memerlukan banyak energi, dan dapat dilakukan dalam waktu yang singkat. Hal tersebut menjadikan aplikasi *TikTok* sebagai pilihan yang tepat dalam mengembangkan bisnis melalui bisnis digital, khususnya bagi kalangan usaha mikro, kecil, dan pemula. Dengan keunggulan-keunggulan tersebut, aplikasi *TikTok* menjadi pilihan yang sangat tepat dan rasional dalam mengembangkan bisnis digital, terutama dalam kondisi persaingan pasar yang ketat.

Menurut Revita Sari (2024) dan Surya et al. (2024), *TikTok* merupakan media sosial yang menyediakan fitur *live streaming*, *story*, dan *TikTok Shop*. Hal ini memudahkan para pengusaha untuk menjual produknya kepada konsumen dengan melakukan pembelian langsung pada fitur *TikTok Shop* tersebut. Hal ini memungkinkan bisnis untuk meningkatkan visibilitas, memperkuat hubungan dengan *audiens*, dan pada akhirnya, mendorong penjualan serta keuntungan (Wulandari et al., 2025). Hal tersebut dapat menjadi alasan mengapa aplikasi *TikTok* sangat cocok digunakan oleh anak muda sebagai tempat untuk berwirausaha ataupun untuk memulai belajar berwirausaha. Karena melalui algoritma yang dimiliki oleh aplikasi *TikTok* dapat memperluas jangkauan konten bisnis dengan sangat cepat yang dapat menjadi peluang besar bagi para wirausahawan muda atau pemula untuk memperkenalkan produk dan mengembangkan *brand* bisnisnya.

Seiring dengan adanya fitur-fitur yang terdapat di aplikasi *TikTok*, pemuda merupakan salah satu sumber daya manusia yang memiliki semangat, tenaga, dan cita-cita yang tinggi. Karakter tersebut menjadikan pemuda menjadi generasi yang cerdas, mandiri, kreatif, dan inovatif karena kemampuannya dalam menciptakan serta memanfaatkan peluang usaha (Hilman Fikri et al., 2024). Sehingga, pemanfaatan aplikasi *TikTok* dapat menjadi pilihan yang tepat bagi kalangan pemuda demi mendorong pertumbuhan bisnis digital di era modern. Oleh karena itu, setiap daerah perlu memaksimalkan para pemuda untuk melakukan kegiatan berwirausaha demi meningkatkan sumber daya manusia yang ada pada daerah tersebut. Kota Surakarta merupakan salah satu kota yang memiliki potensi besar bagi wirausahawan muda untuk mengembangkan bisnisnya. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya data yang menjelaskan bahwa jumlah wirausahawan muda mencapai 158.038 jiwa atau 29,92% dari jumlah penduduk Kota Surakarta (Noriska et al., 2025). Data tersebut membuktikan bahwa

tingginya minat dalam berwirausaha oleh generasi muda Surakarta. Hal tersebut dapat menjadi pondasi utama untuk menggenjot perekonomian daerah secara berkesinambungan.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas pemasaran digital dan pemanfaatan media sosial dalam pengembangan bisnis, penelitian yang secara khusus meneliti bagaimana wirausahawan muda memaknai dan mengadaptasi aplikasi *TikTok* secara strategis dalam konteks bisnis masih terbatas. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih menekankan pada pengukuran kinerja secara kuantitatif atau penggunaan media sosial secara umum, tanpa menggali secara mendalam proses adaptasi, pertimbangan strategis, serta tantangan yang dihadapi pelaku usaha. Dengan demikian, masih terdapat kesenjangan teoritis dan empiris mengenai bagaimana aplikasi *TikTok* dikonstruksi sebagai media pemasaran digital dalam kerangka kewirausahaan digital. Penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan mengeksplorasi pengalaman, strategi, serta proses adaptasi wirausahawan muda Kota Surakarta dalam pemanfaatan aplikasi *TikTok*. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis model pemanfaatan aplikasi *TikTok* dalam pengembangan bisnis digital wirausahawan muda di Kota Surakarta, sehingga dapat memberikan pandangan bagi pemuda untuk memulai berwirausaha secara digital melalui aplikasi *TikTok*.

Perspektif *Technology Acceptance Model (TAM)*. Pemanfaatan aplikasi *TikTok* oleh wirausahawan muda dapat dipahami melalui pendekatan *Technology Acceptance Model (TAM)*, yang menjelaskan bahwa penerimaan terhadap suatu teknologi dipengaruhi oleh persepsi kemanfaatan (*perceived usefulness*) dan persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*). Dalam penelitian ini, aplikasi *TikTok* diadopsi bukan hanya karena tren teknologi, melainkan karena aplikasi *TikTok* dianggap memiliki manfaat dalam memperluas jangkauan pasar, meningkatkan citra merek, serta mempermudah interaksi dengan konsumen. Namun, penelitian ini tidak menguji TAM secara kuantitatif, melainkan menggunakan kerangka tersebut sebagai lensa analisis dalam memahami bagaimana persepsi kemanfaatan dan kemudahan dimaknai secara kontekstual oleh wirausahawan muda.

Perspektif *Diffusion of Innovation Theory*. Teori Difusi Inovasi menjelaskan cara suatu inovasi diadopsi dan menyebar di dalam sebuah sistem sosial. *TikTok* sebagai platform pemasaran berbasis video singkat dipandang sebagai inovasi digital yang digunakan oleh wirausahawan muda. Proses adopsi tidak terjadi secara instan, melainkan melalui beberapa tahap seperti kesadaran, ketertarikan, percobaan, hingga penerapan strategis dalam operasional bisnis. Temuan penelitian menunjukkan bahwa keputusan pemanfaatan *TikTok* dipengaruhi oleh tekanan kompetitif, pengaruh lingkungan bisnis, serta perubahan perilaku

konsumen digital.

Perspektif *Digital Entrepreneurial Orientation*. *Digital Entrepreneurial Orientation* menekankan pada inovasi, proaktivitas, dan kemampuan adaptasi dalam memanfaatkan teknologi digital. Strategi konten yang fleksibel, pemanfaatan tren, penggunaan hashtag dan sound viral, serta evaluasi konten secara berkala menunjukkan adanya orientasi kewirausahaan digital pada wirausahawan muda. Dalam hal ini, pemanfaatan *TikTok* bukan hanya penggunaan *platform*, namun menunjukkan kapasitas reflektif dan adaptif wirausahawan muda dalam menghadapi perubahan di lingkungan bisnis digital.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini difokuskan pada wirausahawan muda Kota Surakarta yang menggunakan aplikasi *TikTok* dalam pengembangan bisnisnya, untuk memenuhi dan meningkatkan penjualan secara digital. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang digunakan untuk menelaah perspektif informasi terkait model pemanfaatan aplikasi *TikTok* guna mengembangkan bisnis digital wirausahawan muda yang terdapat di Kota Surakarta dengan desain penelitian studi kasus, karena penelitian ini membahas model pemanfaatan yang efektif pada aplikasi *TikTok* oleh wirausahawan muda Kota Surakarta. Menurut (Poltak & Rianto Widjaja, 2024), penelitian yang menggunakan desain pendekatan studi kasus menuntut peneliti untuk melakukan observasi secara menyeluruh terhadap data yang telah dihimpun. Penelitian ini akan menghimpun data yang dihasilkan dari proses wawancara yang dilakukan terhadap wirausahawan muda Kota Surakarta yang menggunakan aplikasi *TikTok* sebagai *platform* pengembangan bisnis para wirausahawan. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat mengeksplorasi model pengembangan bisnis di aplikasi *TikTok* sehingga dapat menjadi referensi bagi para perintis usaha yang akan terjun ke dalam dunia digital.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa teknik, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik yang pertama yaitu teknik wawancara dengan 3 wirausahawan muda di Kota Surakarta yang bergerak di bidang *fashion*, *creative gift*, dan *Food and Beverage* (F&B), yang aktif memanfaatkan aplikasi *TikTok* sebagai media pengembangan bisnis digital. Informan pada bidang *fashion* berasal dari usaha @ppcp.indoprint yang terlibat langsung dalam pengelolaan konten *TikTok* dan aktivitas digital marketing. Informan pada bidang *creative gift* berasal dari usaha @vielra.id yang berperan langsung dalam pengambilan keputusan strategi digital marketing. Adapun informan dari bidang *Food and Beverage* (F&B) berasal dari usaha @segoro_artomoro yang secara aktif berinteraksi dengan

audiens melalui konten viral. Ketiga informan dipilih secara purposive karena keterlibatan langsung dalam pemanfaatan *TikTok* serta kemampuan dalam merepresentasikan industri mereka.

Pertanyaan wawancara yang diajukan kepada para narasumber lebih difokuskan pada pemanfaatan aplikasi *TikTok* dalam bisnis digital, strategi pengembangan bisnis, dampak penggunaan aplikasi *TikTok*, serta tantangan dan kendala yang dihadapi selama menggunakan aplikasi *TikTok* untuk bisnis. Teknik kedua menggunakan teknik observasi yang dilakukan pada akun *TikTok* milik wirausahawan muda untuk mengamati bagaimana para wirausahawan muda dalam memanfaatkan aplikasi *TikTok* dalam kegiatan bisnis digital mereka. Adapun objek pada teknik observasi ini berupa akun *TikTok* milik narasumber serta video *TikTok* yang diunggah. Teknik terakhir adalah dokumentasi, dokumen yang digunakan pada penelitian ini berupa profil media sosial dan informasi akun, dokumen usaha atau informasi bisnis, dokumentasi konten *TikTok*, catatan hasil wawancara dan observasi, serta dokumen visual.

Pengujian ini dilaksanakan untuk menguji validitas dan kredibilitas data melalui metode triangulasi, dengan cara membandingkan data hasil dari seluruh teknik pengumpulan data untuk mendapatkan data yang valid. Model analisis yang digunakan adalah model analisis Miles dan Huberman dengan teknik analisis interaktif, yaitu model analisis interaktif yang meliputi: reduksi data, sajian data, dan penarikan kesimpulan serta verifikasi. Analisis ini berupaya menampilkan data secara interaktif sehingga pengguna dapat mengamati dari berbagai sudut pandang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, sehingga tidak merumuskan hipotesis statistik sebagaimana dalam penelitian kuantitatif. Fokus penelitian diarahkan pada eksplorasi mendalam terhadap pengalaman, strategi, serta proses adaptasi wirausahawan muda dalam memanfaatkan aplikasi *TikTok* sebagai media pengembangan bisnis digital.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan tiga informan wirausahawan muda di Kota Surakarta yang bergerak pada bidang *fashion*, *creative gift*, dan *Food and Beverase* (F&B). objek penelitian meliputi akun *TikTok* usaha @ppcp.indoprint, @vielra.id, dan @segoro_artomoro, beserta konten yang diunggah, dan aktivitas interaksi dengan audiens. Ketiga informan dipilih karena informan terlibat langsung dalam pemanfaatan Aplikasi *TikTok* sebagai media pengembangan bisnis digital. Berdasarkan wawancara dan observasi, diperoleh lima tema utama terkait pemanfaatan Aplikasi *TikTok* oleh wirausahawan muda di Kota Surakarta.

Tabel 1. Ringkasan Hasil Wawancara

Aspek Temuan	@ppcp.indoprint (Fashion)	@vielra.id (Creative Gift)	@segoro_artomoro (F&B)
Motivasi	Perluasan pasar dan hiburan	Jangkauan audiens	Mengikuti tren
Penggunaan		luas	
Strategi Konten	Hiburan, edukasi, dan <i>behind the scene</i>	Estetika, tutorial, dan tren viral	Konten sederhana dan interaktif
Bentuk Interaksi	Komentar dan DM	<i>Live streaming</i> dan komentar	Komentar langsung
Dampak	Branding	Kenaikan pengikut	Peningkatan penjualan
Tantangan	Konsistensi konten	Algoritma dan tren	Waktu dan SDM

Hasil penelitian menunjukkan bahwa wirausahawan muda Kota Surakarta dalam memanfaatkan Aplikasi *TikTok* bermula dari persepsi sebagai platform hiburan. Seiring berkembangnya waktu dan peningkatan fitur, Aplikasi *TikTok* dimanfaatkan sebagai media promosi digital untuk memperluas jangkauan pasar dan penyesuaian pada perubahan perilaku konsumen. Menurut ketiga informan, Aplikasi *TikTok* diakui sebagai media yang efektif untuk memperluas jangkauan usaha dan membantu menaikkan citra brand (*brand awareness*). Sejalan dengan perubahan tujuan pemanfaatan tersebut, strategi konten yang diterapkan bersifat fleksibel dan disesuaikan dengan karakteristik setiap usaha. Usaha *fashion* dan *creative gift* berfokus pada aspek visual dan estetika, sedangkan usaha F&B mengutamakan kesederhanaan konten dan interaksi dengan audiens. Interaksi dengan audiens melalui komentar, pesan langsung (DM), dan fitur *live streaming*, yang bertujuan untuk membangun kedekatan dan komunikasi dua arah dengan konsumen.

Perbedaan strategi konten tersebut berdampak pada hasil yang diperoleh setiap usaha. Pemanfaatan Aplikasi *TikTok* memberikan dampak yang beragam terhadap setiap usaha. Dampak signifikan meliputi perluasan pasar, peningkatan citra merek (*brand awareness*), dan peningkatan penjualan pada usaha. Namun, penelitian menunjukkan bahwa efektivitas *TikTok* tidak dirasakan pada semua informan, efektivitas *TikTok* dipengaruhi oleh karakteristik produk dan strategi pemasaran yang diterapkan oleh usaha tersebut. Terlepas dari dampak positif yang dihasilkan, penelitian juga menunjukkan adanya tantangan dalam pemanfaatan Aplikasi *TikTok*, antara lain perubahan algoritma pada *TikTok*, tuntutan konsistensi konten, dan keterbatasan waktu. Dalam menghadapi hal tersebut, wirausahawan muda melakukan adaptasi dengan mengikuti tren, mengaplikasikan hashtag dan sound viral, serta melakukan evaluasi konten secara berkala. Strategi adaptasi tersebut menunjukkan adanya proses pembelajaran dalam pengelolaan bisnis digital.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan Aplikasi *TikTok* oleh wirausahawan

muda Kota Surakarta didorong oleh kebutuhan perluasan jangkauan pasar serta penyesuaian terhadap perubahan perilaku konsumen digital. Temuan ini menunjukkan adanya perubahan makna *TikTok* dari *platform* hiburan menjadi media yang strategis untuk pengembangan bisnis digital. Perubahan tersebut menampilkan proses adaptasi wirausahawan muda terhadap platform pemasaran digital yang berbasis visual dan interaktif. Pemanfaatan Aplikasi *TikTok* sebagai media promosi dalam pengembangan bisnis digital sebagai strategi inovatif yang signifikan di era digital, sebagaimana juga dicatat oleh Kurniawan et al. (2025). Penelitian ini menambahkan pemahaman bahwa motivasi pemanfaatan *TikTok* tidak hanya dipengaruhi oleh tren teknologi, melainkan tekanan dari pesaing dan kebutuhan untuk mempertahankan citra suatu brand. Dengan demikian, temuan penelitian ini menambahkan perspektif kontekstual bahwa adopsi *TikTok* oleh wirausahawan muda dipengaruhi oleh kondisi pasar dan kebutuhan adaptasi terhadap lingkungan bisnis.

Perbedaan strategi konten yang diterapkan pada setiap usaha menunjukkan bahwa pemanfaatan Aplikasi *TikTok* bersifat situasional dan variatif. Usaha di bidang *fashion* dan *creative gift* cenderung menekankan aspek visual dan estetika untuk membangun citra merek, sementara usaha di bidang *Food and Beverage* (F&B) mengutamakan kesederhanaan konten dan interaksi dengan konsumen. Fleksibilitas strategi konten merupakan faktor utama dalam membangun citra merek (*brand awareness*) di *TikTok*, sebagaimana yang diungkapkan oleh Marisya et al. (2025). Interaksi melalui komentar, DM, dan fitur *live streaming* terbukti memiliki peran penting dalam membangun interaksi dengan audiens dan kepercayaan konsumen. Penelitian ini menjadi perspektif yang menilai efektivitas media sosial dinilai tidak berdasar jumlah penonton, namun penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas interaksi menjadi indikator yang lebih relevan dalam digital marketing berbasis *TikTok*. *Live streaming* dan konten marketing berpengaruh terhadap keputusan konsumen (Ayu et al., 2022).

Pemanfaatan Aplikasi *TikTok* memberikan dampak positif terhadap perluasan pasar, visibilitas, dan penjualan. Namun, dampak tersebut tidak bersifat universal. Variasi dampak yang dirasakan oleh setiap usaha menunjukkan keberhasilan digital marketing sangat dipengaruhi oleh karakteristik produk, target pasar, dan strategi pemasaran. Media sosial memberikan dampak yang signifikan terhadap segala aspek, sebagaimana terlihat dalam berbagai kajian sebelumnya (Silitonga, 2023). Penelitian mengenai tantangan dan strategi adaptasi menunjukkan bahwa wirausahawan muda tidak bersikap pasif terhadap menghadapi perubahan algoritma *TikTok*. Melainkan, wirausahawan muda melakukan penyesuaian dengan memanfaatkan tren, sound viral, dan hashtag. Strategi adaptasi sangat diperlukan dalam

menghadapi persaingan yang ketat dan perubahan algoritma pada *platform*, sebagaimana dikemukakan oleh Hafna Sari et al. (2025). Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi konseptual berupa pemahaman bahwa keberhasilan Aplikasi *TikTok* sebagai media promosi tidak hanya ditentukan oleh teknologi *platform*, namun ditentukan juga oleh kapasitas reflektif dan adaptif pelaku usaha.

SIMPULAN

Pemanfaatan Aplikasi *TikTok* dalam perkembangan bisnis digital menunjukkan pergeseran fungsi dari *platform* hiburan menjadi media strategis digital marketing. Aplikasi *TikTok* dimanfaatkan oleh wirausahawan muda di Kota Surakarta sebagai media promosi digital untuk memperluas jangkauan pasar, *brand awareness*, penyesuaian perilaku konsumen, serta meningkatkan penjualan. Strategi pemanfaatan *TikTok* bersifat adaptif dan kontekstual, disesuaikan dengan karakteristik produk, target pasar, serta kapasitas pelaku usaha. Selain visibilitas konten, efektivitas bisnis digital melalui *TikTok* ditentukan oleh kualitas interaksi dan konsistensi dalam membangun komunikasi dua arah. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada ruang lingkup yang berfokus pada pemanfaatan Aplikasi *TikTok* dalam konteks lokal dan pada jenis usaha tertentu. Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan penelitian kewirausahaan digital dengan menunjukkan bahwa efektivitas pemasaran berbasis *platform* tidak hanya ditentukan oleh fitur teknologi, tetapi juga oleh kapasitas adaptif dan reflektif wirausahawan. Transformasi *TikTok* dari *platform* hiburan menjadi media pemasaran digital menggambarkan interaksi dinamis antara adopsi teknologi dan orientasi kewirausahaan digital. Temuan ini memperluas diskusi mengenai kewirausahaan digital dengan menekankan pentingnya adaptasi kontekstual, kualitas interaksi dengan audiens, serta fleksibilitas strategi konten dalam ekosistem pemasaran berbasis video singkat.

DAFTAR RUJUKAN

- Ayu, A., Lestari, D., & Merthayasa, A. (2022). Peran Teknologi Dalam Perubahan Bisnis Di Era Globalisasi. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(11), 2548–1398. <https://doi.org/10.36418/Syntax-Literate.V6i6>
- Doni, A. M. D., Oktisaputri, E., Lara, L., Wea, B., & Papahang, J. E. (2022). Utilizing the *TikTok* App to increase confidence in late teenagers to late adults. *Education and Social Sciences Review*, 3(1), 42. <https://doi.org/10.29210/07essr155900>
- Hafna Sari, D., Nabila Esa Kartini, S., Meliyanti, A., Yusuf, M., & Rahmawati, F. (2025).

- Adaptasi Pelaku UMKM terhadap Dinamika Pasar Online: Studi Kasus Bisnis Daster di Era Platform Digital. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan Kreatif*, 10(2), 86–92. <https://doi.org/10.59179/jek.v10i02.168>
- Hilal Ramadhan, I., Priatama, R., Akalili, A., & Kulau, F. (2021). Analisis Teknik Digital Marketing pada Aplikasi Tiktok (Studi Kasus Akun TikTok @jogjafoodhunterofficial). *Socia: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 18(1), 49–60. <https://doi.org/10.21831/socia.v18i1.40467>
- Hilman Fikri, M., Mulyono, H., & Munawaroh. (2024). Dedikasi Peningkatan Kapasitas Wirausaha Muda Mandiri Dalam Meningkatkan Kualitas Pemuda Pada Era Digital. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1), 31–37. <https://ejurnal.itsi.ac.id/index.php/JAD/article/view/217>
- Kurniawan, A. S., Fitriana, R., Vrisaliani, M., Adesti, N. S., & Rahmadhani, S. R. (2025). Pemanfaatan Media Sosial Tiktok untuk Pemasaran Bisnis Digital sebagai Media Promosi. *Jurnal Ilmiah Raflesia Akuntansi*, 11, 200–209. <https://doi.org/10.53494/jira.v11i1.845>
- Kusumaningrum dan Kusnendi, A., & Kusumaningrum, A. (2022). Pengaruh Literasi Digital terhadap Intensi Kewirausahaan Digital Siswa di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). VII(1). <https://doi.org/10.36665/jusie.v7i01.603>
- Marisya, F., Wahasusmiah, R., Rodia, R. A., Indriani, F., Purwanto, B., & Mandiri, P. P. (2025). Instagram Vs Tiktok: Analisis Komperatif Terhadap Arus Kas Dan Perencanaan Keuangan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Perbankan Syariah*, 6(2), 657–678. <https://doi.org/10.36908/jimpa.v5i2.711>
- Mashiyane, D. M. (2022). Libraries breaking barriers through TikTok: enhancing access and visibility. In *Library Hi Tech News* (Vol. 39, Number 4, pp. 22–24). Emerald Group Holdings Ltd. <https://doi.org/10.1108/LHTN-01-2022-0011>
- Montag, C., Yang, H., & Elhai, J. D. (2021). On the Psychology of TikTok Use: A First Glimpse From Empirical Findings. *Frontiers in Public Health*, 9, 1–6. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2021.641673>
- Noriska, N. K. S., Puspitasari, A., Sulistyowati, V., Pusparisti, M., & Amborowati, A. (2025). Penguatan Wirausaha Muda melalui Program Inkubasi Bisnis Youth Entrepreneur Prodi Manajemen Bisnis di Kota Surakarta. *Jurnal Abdi Masyarakat Indonesia*, 5(1), 81–90. <https://doi.org/10.54082/jamsi.1555>
- Poltak, H., & Rianto Widjaja, R. (2024). Pendekatan Metode Studi Kasus dalam Riset

- Kualitatif. *Journal of Local Architecture and Civil Engineering*, 2(1).
<https://doi.org/10.59810/localengineering>
- Quiroz, N. T. (2020). TikTok La Aplicación Favorita Durante El Aislamiento. *Academia Edu*, (14), 1–9. <https://doi.org/10.24215/18524907e044>
- Ratu, E. P., Tulung, J. E., Putrinda Ratu, E., & Tulung, J. E. (2022). The Impact Of Digital Marketing, Sales Promotion, and Electronic Word Of Mouth On Customer Purchase Intention at Tiktok Shop. *Jurnal EMBA*, 10(4), 149–158. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i4.43705>
- Revita Sari. (2024). Analisis Strategi Promosi Menggunakan Media Sosial Tiktok Dalam Memasarkan Produk Pada UMKM. *Jurnal Manuhara : Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 259–270. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i2.784>
- Silitonga, P. (2023). Pengaruh Positif dan Negatif Media Sosial Terhadap Perkembangan Sosial, Psikologis, dan Perilaku Remaja yang Tidak Terbiasa dengan Teknologi Sosial Media di Indonesia. In *Jurnal Pendidikan Sosial dan Humaniora* (Vol. 2, Number 4). <https://publisherqu.com/index.php/pediaqu/article/view/745>
- Sri Utami, S. (2010). Pengaruh Teknologi Informasi dalam Perkembangan Bisnis. *Jurnal Akuntansi Dan Sistem Teknologi Informasi*, 8(1), 61–67. <https://ejurnal.unisri.ac.id/index.php/Akuntansi/article/view/155>
- Surya, D. H., & Erdiansyah, R. (2024). Menggali Potensi TikTok: Pendekatan Pemasaran Digital Produk Kecantikan “Fav Beauty.” *Prologia*, 8(1), 97–106. <https://doi.org/10.24912/pr.v8i1.27457>
- Wulandari, S., Zahiroh, M., Maknunah, L., & Halizah, S. N. (2025). Peran Konten TikTok dalam Mengembangkan Branding sebagai Media Bisnis Digital yang Berprofitabilitas. *Journal of Science and Education Research*, 4(1), 71–78. <https://doi.org/10.62759/jser.v4i1.175>
- Yani, O., Mulyani, S., Wibisono, T., & Hikmah, A. B. (2022). Pemanfaatan Media Sosial Tiktok Untuk Pemasaran Bisnis Digital Sebagai Media Promosi. *Jurnal Ilmiah Hospitality: Stp Mataram*, 11(1), 291–296. <https://doi.org/10.47492/jih.v11i1.1612>
- Zarkasyi, M. I. (2021). Pengaruh Literasi Keuangan, Financial Technology, dan Gaya Hidup terhadap Perilaku Keuangan Guru Taman Kanak-Kanak. *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 4(2), 290–307. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v4i2.640>



Pengaruh Struktur Kepemilikan, *Leverage*, dan Modal Intelektual terhadap Integritas Laporan Keuangan

Mauludina Aulia Putri^{1*}, Tumirin²

putrimauludinaaulia@gmail.com^{1*}, tumirin@umg.ac.id²

^{1,2}Program Studi Akuntansi

^{1,2}Universitas Muhammadiyah Gresik

Received: 08 02 2026. Revised: 18 02 2026. Accepted: 26 02 2026.

Abstract : This study examines the effect of ownership structure, leverage, and intellectual capital on the integrity of financial statements of companies listed on the Indonesia Stock Exchange during 2023-2024. Using a quantitative explanatory approach, the study analyze secondary data from annual reports selected through purposive sampling. Multiple linear regression analysis with SPSS was applied, supported by descriptive statistics, classical assumption test, t-tests, F-tests, and the coefficient of determination to ensure model reliability. The results indicate that ownership structure and leverage do not significantly affect financial statement integrity, while intellectual capital has a positive and significant effect. Simultaneously, all independent variables significantly influence financial statement integrity, with the model demonstrating strong explanatory power. Although limited by a relatively short observation period and selected variables, this study provides empirical contributions to accounting literature and offers practical insights for management and investors in improving the quality of financial reporting.

Keywords : Ownership Structure, Leverage, Intellectual Capital, Financial Statement Integrity.

Abstrak : Penelitian ini mengkaji pengaruh struktur kepemilikan, *leverage*, dan modal intelektual terhadap integritas laporan keuangan perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia selama 2023-2024. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori, penelitian ini menganalisis data sekunder dari laporan keuangan tahunan yang dipilih melalui *purposive sampling*. Analisis regresi linear berganda menggunakan SPSS, didukung oleh statistik deskriptif, uji asumsi klasik, uji t, uji F, dan koefisien determinasi untuk memastikan keandalan model. Hasil penelitian menunjukkan bahwa struktur kepemilikan dan *leverage* tidak berpengaruh signifikan terhadap integritas laporan keuangan, sementara modal intelektual memiliki pengaruh positif dan signifikan. Secara simultan, semua variabel independen berpengaruh signifikan terhadap integritas laporan keuangan, dengan model menunjukkan kemampuan eksplanatori yang kuat. Meskipun terbatas oleh periode pengamatan yang relatif singkat dan variabel yang dipilih, penelitian ini memberikan kontribusi empiris terhadap literatur akuntansi dan menawarkan wawasan praktis bagi manajemen dan investor dalam meningkatkan kualitas pelaporan keuangan.

Kata Kunci : Struktur Kepemilikan, *Leverage*, Modal Intelektual, Integritas Laporan Keuangan.

PENDAHULUAN

Laporan keuangan berfungsi sebagai sarana pertanggungjawaban manajemen kepada para pemangku kepentingan atas pengelolaan sumber daya perusahaan dalam satu periode tertentu (Febrilyantri, 2020). Informasi yang tersaji di dalamnya menjadi dasar bagi investor, kreditur, dan pihak eksternal lainnya dalam mengambil keputusan ekonomi. Integritas yang tinggi akan meningkatkan keandalan informasi dan melindungi kepentingan investor maupun kreditur (Amrulloh & Wirama, 2016; Irawati & Fakhruddin, 2016). Oleh karena itu, integritas laporan keuangan memegang peranan krusial karena berkaitan dengan tingkat kejujuran, keandalan, serta penyajian informasi yang bebas dari salah saji material sebagaimana diatur dalam kerangka konseptual akuntansi dan PSAK (2011). Ketika integritas laporan keuangan menurun, maka kualitas pengambilan keputusan juga akan terdampak.

Permasalahan mengenai integritas laporan keuangan tidak dapat dilepaskan dari adanya konflik kepentingan antara manajemen dan pemilik perusahaan. Kondisi ini dijelaskan dalam teori agensi yang menyatakan bahwa hubungan antara principal dan agent berpotensi menimbulkan konflik akibat perbedaan tujuan serta adanya asimetri (Jensen & Meckling, 2019). Perbedaan kepentingan di antara keduanya berpotensi menimbulkan konflik keagenan (Ardianti, 2018). Manajer sebagai pihak yang memiliki akses informasi lebih luas dapat mendorong melakukan manipulasi laporan keuangan (Hakim & Naelufar, 2020). Pemisahan fungsi kepemilikan dan pengendalian juga meningkatkan potensi konflik (Putra, 2017). Oleh karena itu, mekanisme pengawasan yang efektif diperlukan untuk menjaga integritas pelaporan (R. H. Lubis & Ovami, 2020).

Selain teori agensi, teori sinyal juga menjelaskan pentingnya integritas laporan keuangan. Ross (1977) menyatakan bahwa perusahaan mendorong memberikan sinyal kepada pasar guna mengurangi ketidakpastian akibat asimetri informasi. Penyajian laporan keuangan yang konservatif dapat menjadi sinyal positif bahwa perusahaan memiliki tata kelola yang baik (Yenti & Syofyan, 2013). Asimetri informasi menyebabkan adanya perbedaan penerimaan informasi antar pihak (Thiono, 2007 dalam Febrilyantri, 2020). Teori ini juga menjelaskan bahwa perusahaan dengan modal intelektual tinggi cenderung mengungkapkan informasi lebih luas sebagai bentuk transparansi (A. P. Setianto & Purwanto, 2014; Ferreira et al., 2012).

Struktur kepemilikan, khususnya kepemilikan institusional dipandang sebagai mekanisme pengendalian yang mampu mengurangi konflik keagenan. Dalam perspektif teori agensi, semakin besar proporsi saham yang dimiliki oleh institusi semakin kuat dorongan untuk melakukan monitoring terhadap kebijakan manajemen. Kepemilikan institusional merupakan persentase saham yang dimiliki oleh lembaga seperti bank, perusahaan investasi, dan perusahaan asuransi (Arista et al., 2018) yang dihitung berdasarkan total saham yang dimiliki institusi dibagi dengan total saham beredar (Istiantoro et al., 2017). Institusi umumnya memiliki sumber daya dan kemampuan analitis yang memadai untuk melakukan pengawasan secara efektif. Pengawasan tersebut dapat membatasi praktik oportunistik, termasuk manipulasi laporan keuangan sehingga meningkatkan integritas pelaporan (Oktadella & Zulaikha, 2011). Sejumlah penelitian empiris juga menunjukkan bahwa kepemilikan institusional berkontribusi terhadap peningkatan integritas laporan keuangan (I. P. Lubis et al., 2018; Indrasti, 2020; Kartika & Nurhayati, 2018). Dengan demikian, secara teoritis semakin tinggi kepemilikan institusional, semakin besar kemungkinan laporan keuangan disajikan secara jujur dan andal.

Leverage berkaitan dengan struktur pendanaan perusahaan, khususnya penggunaan utang dalam membiayai aset. Menurut teori agensi, keberadaan utang menimbulkan hubungan kontraktual antara perusahaan dan kreditur yang dapat memicu konflik kepentingan. *Leverage* mencerminkan tingkat ketergantungan perusahaan terhadap dana berbeban tetap (Febrilyantri, 2020). Ketika tingkat *leverage* meningkat, risiko keuangan juga meningkat sehingga manajemen menghadapi tekanan untuk memenuhi kewajiban kontraktual. Tekanan ini dapat mendorong manajemen untuk meningkatkan transparansi guna menjaga kepercayaan kreditur (Alfina et al, 2018). Namun, di sisi lain, beban utang yang tinggi juga dapat mendorong praktik pelaporan agresif demi mempertahankan citra kinerja perusahaan (Weny, 2023). Struktur modal yang kurang optimal berpotensi menekan laba dan memengaruhi kualitas pelaporan (Putra, 2017). Oleh karena itu, secara teoritis *leverage* memiliki hubungan dengan integritas laporan keuangan, baik melalui mekanisme pengawasan kreditur maupun melalui tekanan kontraktual yang dihadapi manajemen.

Modal intelektual merupakan sumber daya tidak berwujud yang mencakup *human capital*, *structural capital*, dan *relational capital* (Bimasakti & Warastuti, 2024). Dalam kerangka teori sinyal, perusahaan dengan modal intelektual yang kuat cenderung menyampaikan informasi secara lebih transparan untuk menunjukkan keunggulan kompetitifnya kepada pasar. Pengukuran modal intelektual dapat dilakukan menggunakan

metode *Value Added Intellectual Coefficient* (VAICTM) yang dikembangkan oleh (Pulić, 1998), ia menilai efisiensi penciptaan nilai melalui pengelolaan *capital employed*, *human capital*, dan *structural capital*. Menurut (Yuniasih et al., 2010) penciptaan *value added* dalam ekonomi berbasis pengetahuan sangat bergantung pada efektivitas pengelolaan modal fisik dan intelektual. Perusahaan dengan pengelolaan modal intelektual yang baik cenderung memiliki sistem organisasi yang lebih tertata, sumber daya manusia yang kompeten, serta mekanisme pelaporan yang lebih berkualitas.

Penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang beragam, sebagian menemukan pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan (Firer & Mitchell Williams, 2003; Handayani, 2015; Appuhami, 2007, sementara lainnya tidak menemukan pengaruh signifikan (Kuryanto & Syafruddin, 2008). Selain itu, modal intelektual juga terbukti memengaruhi luas pengungkapan informasi (Purnomosidhi, 2012). Dengan demikian, secara teoritis modal intelektual yang tinggi dapat meningkatkan kualitas sistem pelaporan dan memperkuat integritas laporan keuangan. Berdasarkan landasan teoritis dan hasil penelitian terdahulu, dirumuskan hipotesis bahwa kepemilikan institusional, *leverage*, dan modal intelektual berpengaruh terhadap integritas laporan keuangan. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan bukti empiris mengenai pengaruh ketiga variabel tersebut pada perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2023–2024 serta memperkaya literatur akuntansi dan memberikan implikasi praktis bagi pemangku kepentingan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis eksplanatori untuk menguji pengaruh kepemilikan institusional, *leverage*, dan modal intelektual terhadap integritas laporan keuangan. Data yang digunakan berupa laporan keuangan tahunan perusahaan sektor barang konsumen primer yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2023-2024 yang diperoleh melalui www.idx.co.id. Sampel ditentukan dengan teknik *purposive sampling* sehingga diperoleh 25 perusahaan dengan total 50 observasi selama 2 tahun. Pengukuran variabel dilakukan menggunakan rasio keuangan, yaitu integritas laporan keuangan yang dihitung dengan rumus $(\text{Laba Bersih} - \text{Arus Kas Operasi}) / (\text{Total Aset})$, kepemilikan institusional dengan $(\text{Saham yang Dimiliki Institusi}) / (\text{Total Saham Beredar})$, *Leverage* dengan $(\text{Total Liabilitas}) / (\text{Total Aset})$ serta modal intelektual yang diukur menggunakan metode *Value Added Intellectual Coefficient* (VAICTM). Selanjutnya analisis data dilakukan dengan perangkat lunak SPSS melalui statistik deskriptif, uji asumsi klasik

yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi, serta analisis regresi linear berganda dengan model $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \epsilon$. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji t dan uji f pada tingkat signifikansi 5%, serta koefisien determinasi (R^2) untuk menilai kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan data laporan tahunan perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia selama periode 2023–2024 dengan teknik *purposive sampling*. Sampel ditentukan berdasarkan kriteria ketersediaan laporan keuangan lengkap dan konsisten selama periode pengamatan. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah integritas laporan keuangan, sedangkan variabel independennya meliputi struktur kepemilikan, *leverage*, dan modal intelektual. Sebelum dilakukan pengujian statistik, dilakukan pengolahan data awal untuk memastikan kelengkapan dan kesesuaian data dengan model penelitian. Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis menggunakan statistik deskriptif guna memberikan gambaran umum mengenai karakteristik masing-masing variabel. Selanjutnya, dilakukan uji asumsi klasik untuk memastikan bahwa model regresi memenuhi syarat normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi sehingga hasil pengujian dapat diinterpretasikan secara valid.

Tabel 1. Hasil Analisis Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1_KI	50	0,20	0,97	0,6650	0,2078
X2_Leverage	50	0,04	1,66	0,4746	0,3233
X3_Modal intelektual	50	9,79	13,25	11,3420	0,8701
Y_ILK	50	8,15	12,95	10,7974	1,1157
Valid N (listwise)	50				

Dari data yang tersedia, jumlah sampel yang valid (N) mencapai 50, nilai *mean* untuk integritas laporan keuangan 10,7974, nilai *mean* kepemilikan institusional 0,6650, nilai *mean leverage* 0,4746, dan nilai *mean* modal intelektual 10,7974. Standar deviasi dari variabel integritas laporan keuangan 1,1157, variabel kepemilikan institusional 0,2078, variabel *leverage* 0,3233, dan modal intelektual 0,8701. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah residual atau variabel pengganggu dalam model regresi memiliki distribusi yang normal. Pengujian ini penting untuk memastikan bahwa asumsi dasar regresi

terpenuhi. Menurut (Balaka, 2022), uji normalitas merupakan prosedur statistik yang digunakan untuk menilai apakah data berdistribusi normal atau tidak.

Tabel 2. Hasil Uji *One Sample Kolmogrov Smirnov*

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0
	Std. Deviation	1,01846342
Most Extreme Differences	Absolute	0,06
	Positive	0,056
	Negative	-0,06
Test Statistic		0,06
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		,200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.	0,93
	99% Confidence Interval	
	Lower Bound	0,924
	Upper Bound	0,937

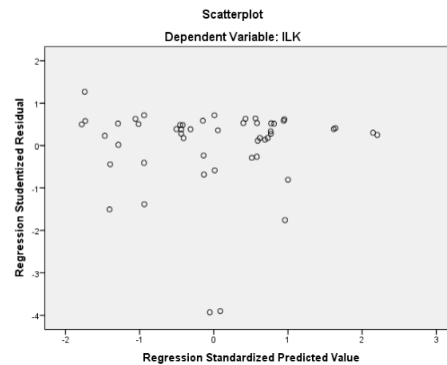
Hasil penelitian ini menggunakan *One Sample Kolmogrov Smirnov* dan dapat disimpulkan bahwa nilai pada Asymp sig. (2-tailed) sebesar 0,200 dimana nilai tersebut > 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa data tersebut berdistribusi normal. Sedangkan Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui adanya korelasi antar variabel independen dalam model regresi. Menurut (R. H. Setianto, 2011), multikolinearitas dapat dilihat dari nilai koefisien korelasi, jika tidak melebihi 0,80 maka model bebas dari multikolinearitas, sedangkan jika nilai diatas 0,80 menunjukkan adanya multikolinearitas.

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
X1_KI	0,905	1,105
X2_Leverage	0,864	1,157
X3_Modal intelektual	0,879	1,138

Kepemilikan institusional, *leverage*, dan modal intelektual memiliki nilai toleransi > 0,10 serta angka VIF < 10, seperti yang terlihat di tabel 3. Berdasarkan hasilnya, variabel independen tidak menunjukkan adanya masalah multikolinearitas. Sedangkan untuk uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varians residual antar pengamatan dalam model regresi. Model yang baik adalah yang memiliki varians residual yang konstan (homoskedastisitas), bukan yang mengalami heteroskedastisitas (Balaka, 2022).

Gambar 1. Hasil Uji Heteroskedastisitas



Dari hasil penelitian tersebut, grafik *scatterplot* memperlihatkan titik data yang tersebar luas dan tidak mengikuti pola tertentu diatas dan dibawah sumbu Y pada titik nol. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi tidak terpengaruh oleh masalah heteroskedastisitas. Untuk uji autokorelasi bertujuan untuk mendeteksi adanya hubungan antara residual pada periode t dengan residual pada periode sebelumnya (t-1) dalam model regresi linear. Jika terdapat korelasi diantara keduanya, maka dapat terjadi autokorelasi yang umumnya muncul akibat keterkaitan antar data yang disusun secara runtut waktu.

Tabel 4. Hasil Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,764 ^a	0,583	0,555	0,65670	1,845

Hasil uji autokorelasi dalam tabel 4. menunjukkan nilai *Durbin-Watson* sebesar 1.845 dengan tingkat signifikan 5%, jumlah pengamatan (N) = 50, dan tiga variabel independen (k = 3), nilai batas (dU) adalah 1.6739, karena nilai d yang diperoleh sebesar 1.845, berada diantara dU = 1.6739 dan 4 – dU = 2.3261, memenuhi kriteria $dU < dW < 4 - dU$ ($1.6739 < 1.845 < 2.3261$), hal ini menunjukkan bahwa model regresi tidak menunjukkan autokorelasi. Sedangkan analisis regresi linear digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Sabakodi & Andreas, 2024). Dalam penelitian ini, metode tersebut diterapkan pada perusahaan sektor barang konsumen primer yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2023-2024.

Tabel 5. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	-,990	1,280			-,773	,443
X1_KI	-,066	,489	-,012		-,134	,894
X2_Leverage	-,052	,321	-,015		-,160	,873

X3_Modal intelektual	1,045	,118	,815	8,823	,000
----------------------	-------	------	------	-------	------

Berikut persamaan regresi linear berganda dari hasil tabel 5. $Y = -0,990 + -0,066X_1 + -0,052X_2 + -1,045X_3 + \epsilon$. 1) ILK = $-0,990 - 0,666 \text{ KI} - 0,052 \text{ Leverage} + 1,045 \text{ Modal Intelektual}$. Artinya, kepemilikan institusional dan *leverage* memiliki pengaruh negatif terhadap integritas laporan keuangan, sedangkan modal intelektual memiliki pengaruh positif. 2) KI memiliki nilai signifikansi sebesar 0,894 ($> 0,05$), sehingga tidak berpengaruh signifikan terhadap integritas laporan keuangan. Hal ini menunjukkan bahwa besar kecilnya kepemilikan institusional tidak memengaruhi integritas laporan keuangan. 3) *Leverage* memiliki nilai signifikansi sebesar 0,873 ($> 0,05$), sehingga tidak berpengaruh signifikan terhadap integritas laporan keuangan. Artinya, Tingkat utang Perusahaan tidak berpengaruh terhadap integritas laporan keuangan. 4) Modal intelektual memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$) dengan koefisien positif sebesar 1,045 dan beta standar 0,815. Hal ini menunjukkan bahwa modal intelektual berpengaruh positif dan signifikan terhadap integritas laporan keuangan serta menjadi variabel yang paling dominan dalam model penelitian ini.

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,764 ^a	0,583	0,555	0,65670	1,845

Nilai R-kuadrat yang di sesuaikan sebesar 0,555 menunjukkan bahwa 55,5% variasi dalam integritas laporan keuangan dapat dijelaskan oleh variabel X1, X2, dan X3, sementara 44,5% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model.

Tabel 7. Hasil Uji Uji Parsial (Uji t)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	-,990	1,280			-,773	,443
X1 KI	-,066	,489	-,012		-,134	,894
X2 Leverage	-,052	,321	-,015		-,160	,873
X3_Modal intelektual	1,045	,118	,815		8,823	,000

Angka signifikansi setiap variabel independen memiliki dampak yang berbeda, yaitu sebagai berikut: 1) Kepemilikan institusional memiliki nilai t sebesar -0,134 dengan signifikansi 0,894, sehingga tidak berpengaruh signifikan terhadap integritas laporan keuangan. 2) *Leverage* memiliki nilai t sebesar -0,160 dengan signifikansi 0,873, yang juga menandakan tidak adanya pengaruh signifikan terhadap integritas laporan keuangan. 3) Modal

intelektual memiliki nilai t sebesar 8,823 dengan signifikansi 0,000, sehingga dapat disimpulkan bahwa X_3 berpengaruh positif dan signifikan terhadap integritas laporan keuangan, serta menjadi variabel yang paling dominan dengan nilai beta terstandarisasi 0,815.

Tabel 8. Hasil Uji Simultan (Uji F)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	39,949	3	13,316	29,111	,000 ^b
Residual	21,042	46	,457		
Total	60,991	49			

Berdasarkan hasil uji simultan, diperoleh nilai F sebesar 29,111 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai signifikansi tersebut $< 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemilikan institusional, *leverage*, dan modal intelektual secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Y . Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan layak dan mampu menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.

Pengaruh Kepemilikan Institusional terhadap Integritas Laporan Keuangan. Berdasarkan hasil uji parsial, kepemilikan institusional (X_1) memiliki nilai signifikansi 0,894 ($> 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemilikan institusional tidak berpengaruh signifikan terhadap integritas laporan keuangan. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya kepemilikan institusional belum mampu secara langsung meningkatkan integritas laporan keuangan.

Pengaruh *Leverage* terhadap Integritas Laporan Keuangan. Hasil uji parsial menunjukkan bahwa *leverage* (X_2) memiliki nilai signifikansi 0,873 ($> 0,05$). Dengan demikian, *leverage* tidak berpengaruh signifikan terhadap integritas laporan keuangan. Temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat utang perusahaan tidak menjadi faktor penentu dalam meningkatkan integritas laporan keuangan.

Pengaruh Modal Intelektual Terhadap Integritas Laporan Keuangan. Berdasarkan hasil uji parsial, modal intelektual (X_3) memiliki nilai signifikansi 0,000 ($< 0,05$) dengan koefisien positif. Hal ini menunjukkan bahwa modal intelektual berpengaruh positif dan signifikan terhadap integritas laporan keuangan. Semakin baik pengelolaan modal intelektual, maka semakin tinggi integritas laporan keuangan suatu perusahaan.

Pengaruh Struktur Kepemilikan, *Leverage*, dan Modal Intelektual Terhadap Integritas Laporan Keuangan. Hasil analisis data, uji t , serta uji f menunjukkan nilai signifikansi 0,000 ($< 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa struktur kepemilikan, *leverage*, dan modal intelektual secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap integritas laporan keuangan.

Hal ini menegaskan bahwa kombinasi ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan variasi integritas laporan keuangan secara komprehensif.

Kebaruan dalam penelitian ini terletak pada pengintegrasian variabel struktur kepemilikan, *leverage*, dan modal intelektual dalam satu model empiris dengan periode observasi terbaru pasca pandemi, yaitu pada tahun 2023–2024. Selain itu, penelitian ini menempatkan modal intelektual sebagai faktor utama yang terbukti memperkuat integritas laporan keuangan, sehingga memperkaya literatur yang sebelumnya lebih banyak berfokus pada mekanisme tata kelola dan struktur pendanaan. Temuan ini memberikan perspektif baru bahwa sumber daya berbasis pengetahuan memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas dan kredibilitas pelaporan keuangan di era ekonomi berbasis informasi.

SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemilikan institusional dan *leverage* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap integritas laporan keuangan, sehingga keduanya belum efektif sebagai mekanisme pengendalian dalam meningkatkan kualitas pelaporan. Sebaliknya, modal intelektual terbukti berpengaruh positif dan signifikan, yang berarti kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya intelektual berkontribusi terhadap penyajian laporan keuangan yang lebih andal. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memasukkan variabel lain seperti kualitas audit, ukuran perusahaan, dan konservatisme akuntansi, guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif. Perusahaan juga perlu mengoptimalkan pengelolaan modal intelektual, sementara investor dan pemangku kepentingan dapat memanfaatkan temuan ini sebagai dasar dalam pengambilan keputusan ekonomi.

DAFTAR RUJUKAN

- Alfina, I. T., Nurlaela, S., & Wijayanti, A. (2018). The influence of profitability, leverage, independent commissioner, and company size to tax avoidance. *PROCEEDING ICTESS (Internasional Conference on Technology, Education and Social Sciences)*.
<https://ejurnal.unisri.ac.id/index.php/proiectss/article/view/2201>
- Amrulloh, A., & Wirama, D. G. (2016). Pengaruh mekanisme corporate governance, ukuran KAP, audit tenure dan audit report lag pada integritas laporan keuangan. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(08).
<https://ojs.unud.ac.id/index.php/eeb/article/view/15080>
- Appuhami, B. A. R. (2007). The impact of intellectual capital on investors' capital gains on

- shares: an empirical investigation of Thai banking, finance and insurance sector. *International Management Review*, 3(2), 14–25.
<https://americanscholarspress.us/journals/IMR/pdf/IMR-2-2007/v3n207-art2.pdf>
- Ardianti, R. (2018). pengaruh alokasi pajak antar periode, persistensi laba, profitabilitas, dan likuiditas terhadap kualitas laba (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEITahun 2012-2016). *Jurnal Online Fakultas Ekonomi UST*, 6(1), 88–105. <https://doi.org/10.24964/ja.v6i1.593>
- Arista, S., Wahyudi, T., & Yusnaini, Y. (2018). Pengaruh struktur corporate governance dan audit tenure terhadap integritas laporan keuangan. *Akuntabilitas*, 12(2), 81–98.
<https://doi.org/10.29259/ja.v12i2.9310>
- Balaka, M. Y. (2022). Metode Penelitian Kuantitatif. ed. *Iskandar Ahmaddien. Bandung: Widina Bhakti Persada.*
- Bimasakti, Y. K., & Warastuti, Y. (2024). Pengaruh corporate governance dan modal intelektual terhadap kinerja keuangan perusahaan perbankan yang terdaftar pada Bursa Efek Indonesia tahun 2016-2022. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(1), 601–631. <https://doi.org/10.31955/mea.v8i1.3733>
- Febrilyantri, C. (2020). Pengaruh intellectual capital, size dan leverage terhadap integritas laporan keuangan pada perusahaan manufaktur sektor food and beverage tahun 2015-2018. *Owner: Riset Dan Jurnal Akuntansi*, 4(1), 267–275.
<https://doi.org/10.33395/owner.v4i1.226>
- Ferreira, A. L., Branco, M. C., & Moreira, J. A. (2012). Factors influencing intellectual capital disclosure by Portuguese companies. *International Journal of Accounting and Financial Reporting*, 2(2), 278–298. <https://doi.org/10.5296/ijafr.v2i2.2844>
- Firer, S., & Mitchell Williams, S. (2003). Intellectual capital and traditional measures of corporate performance. *Journal of Intellectual Capital*, 4(3), 348–360.
<https://doi.org/10.1108/14691930310487806>
- Hakim, M. Z., & Naelufar, Y. (2020). Analysis of profit growth, profitability, capital structure, liquidity and company size of profit quality. *Jurnal Akademi Akuntansi*, 3(1), 12–35. <https://doi.org/10.22219/jaa.v3i1.10348>
- Handayani, I. (2015). *Pengaruh Modal Intelektual Terhadap Nilai Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia*. Tadulako University.
<https://media.neliti.com/media/publications/156534-ID-none.pdf>
- Indrasti, A. W. (2020). Peran komisaris independen, kepemilikan institusional, kebijakan

- hutang serta ukuran perusahaan terhadap integritas laporan keuangan. *Jurnal Ekonomika Dan Manajemen*, 9(2), 152–163.
<https://journal.budiluhur.ac.id/ema/article/view/1251>
- Irawati, L., & Fakhruddin, I. (2016). Pengaruh dan Kualitas Audit Corporate Governance terhadap Integritas Laporan Keuangan. *Kompartemen: Jurnal Ilmiah Akuntansi*.
<https://doi.org/10.30595/kompartemen.v14i1.1374>
- Istiantoro, I., Paminto, A., & Ramadhani, H. (2017). Pengaruh struktur corporate governance terhadap integritas laporan keuangan perusahaan pada perusahaan LQ45 yang terdaftar di BEI. *Akuntabel*, 14(2), 157–179. <https://doi.org/10.30872/jakt.v14i2.1910>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (2019). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. In *Corporate governance* (pp. 77–132). Gower.
[https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Kartika, A., & Nurhayati, I. (2018). *Determinan integritas laporan keuangan: kajian empiris pada perusahaan manufaktur di indonesia*.
<https://www.unisbank.ac.id/ojs/index.php/sendu/article/view/6063>
- Kuryanto, B., & Syafruddin, M. (2008). *Pengaruh modal intelektual terhadap kinerja perusahaan*. <https://eprints.undip.ac.id/17133/>
- Lubis, I. P., Fujianti, L., & Amyulianthy, R. (2018). Pengaruh Ukuran KAP, Ukuran Perusahaan dan Manajemen Laba terhadap Integritas Laporan Keuangan. *Ultima Accounting: Jurnal Ilmu Akuntansi*, 10(2), 138–149.
<https://doi.org/10.31937/akuntansi.v10i2.993>
- Lubis, R. H., & Ovami, D. C. (2020). Pengaruh modal intelektual terhadap kinerja keuangan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 20(1), <https://doi.org/10.30596/jrab.v20i1.4951>
- Oktadella, D., & Zulaikha, Z. (2011). *Analisis corporate governance terhadap integritas laporan keuangan*. Universitas Diponegoro. <https://eprints.undip.ac.id/28639/>
- Pulić, A. (1998). Measuring the performance of intellectual potential in the onowledge economy. *The 2nd" World Congress on the Management of Intellectual Capital"*, disk. <https://www.croris.hr/crosbi/publikacija/resolve/croris/472107>
- Putra, I. M. W. (2017). *Pengaruh Struktur Kepemilikan dan Levera Terhadap Integritas Laporan Keuangan Perusahaan Minning*. STIE Perbanas Surabaya.
<https://eprints.perbanas.ac.id/6071/>
- Sabakodi, M. Y., & Andreas, H. H. (2024). Pengaruh Struktur Modal Terhadap Profitabilitas Perusahaan Manufaktur Tahun 2019-2022. *Owner: Riset Dan Jurnal Akuntansi*, 8(1),

- 377–390. <https://doi.org/10.33395/owner.v8i1.1934>
- Setianto, A. P., & Purwanto, A. (2014). *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengungkapan Modal Intelektual (Studi Empiris pada Perusahaan yang Terdaftar di “Indeks Kompas 100” Tahun 2010-2012)*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis. <https://eprints.undip.ac.id/43550/>
- Setianto, R. H. (2011). *Cara Cerdas Menguasai Eviews*. <https://scholar.unair.ac.id/en/publications/cara-cerdas-menguasai-eviews/>
- Thiono, H. (2007). Perbandingan keakuratan model arus kas metoda langsung dan tidak langsung dalam memprediksi arus kas dan deviden masa depan. *The Indonesian Journal of Accounting Research*, 10(2). <http://doi.org/10.33312/ijar.173>
- Weny, S. Y. (2023). Pengaruh profitabilitas, leverage, likuiditas terhadap nilai perusahaan (studi empiris pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia pada tahun 2019 –2022). *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Perpajakan (Bijak)*, 5(1), 90–110. <https://doi.org/10.26905/j.bijak.v5i1.9520>
- Yenti, Y. E., & Syofyan, E. (2013). Pengaruh konservatisme akuntansi terhadap penilaian ekuitas dengan good corporate governance sebagai variabel pemoderasi (Studi empiris pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di PT BEI). *Wahana Riset Akuntansi*, 1(2). <https://e-journal.stie-aub.ac.id/index.php/bhirawa/article/view/757>
- Yuniasih, N. W., Wirama, D. G., & Badera, I. D. N. (2010). Pengaruh modal intelektual pada kinerja pasar perusahaan (Studi empiris pada perusahaan keuangan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia). *Jurnal Ekonomi*. Denpasar: Universitas Udayana. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/jiab/article/view/2644>.



Determinants of Environmental Performance: The Role of Green Supply Chain Management in Linking Internal and External Factors (Study on SMEs in Central Papua)

Agung Nugroho

agungn1414@gmail.com

Program Studi Teknik Industri

Universitas Satya Wiyata Mandala

Received: 08 02 2026. Revised: 14 02 2026. Accepted: 02 03 2026.

Abstract : This study examines the determinants of environmental performance of micro, small, and medium enterprises (SMEs) in Central Papua by analyzing the roles of strategic orientation, internal environment management, and government regulation, with Green Supply Chain Management (GSCM) as a mediating variable. Using a quantitative explanatory approach, data were collected from 400 SME owners and managers through structured questionnaires. The analysis was conducted using Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results indicate that internal environment management and government regulation have significant positive effects on both GSCM and environmental performance. GSCM is also found to have a direct and significant influence on environmental performance. Furthermore, GSCM partially mediates the relationships between internal environment management and environmental performance, as well as between government regulation and environmental performance. In contrast, strategic orientation does not significantly affect GSCM, and GSCM does not mediate the relationship between strategic orientation and environmental performance, although strategic orientation has a direct effect on environmental performance. These findings suggest that strong internal environmental systems and effective regulatory pressure are critical drivers of GSCM adoption and environmental performance improvement among SMEs. The study highlights the importance of integrating internal capabilities and regulatory frameworks with green supply chain practices to enhance sustainable environmental performance.

Keywords : Environmental Performance, Green Supply Chain Management, Internal Factors, External Factors.

INTRODUCTION

The rise of global environmental issues has pushed organizations, including MSMEs, to prioritize environmental alongside economic performance. As MSMEs dominate Indonesia's business structure and significantly contribute to resource use and waste generation (Du et al., 2024), their activities directly affect environmental quality. Increasing pressure from governments, consumers, and communities further compels MSMEs to adopt

sustainable practices to ensure long-term competitiveness. Green Supply Chain Management (GSCM) is considered an effective strategy to enhance environmental performance by integrating environmental considerations throughout the supply chain, from procurement to distribution (Jan et al., 2024). GSCM reduces waste, improves energy efficiency, and lowers emissions while strengthening corporate image. However, its adoption among Indonesian MSMEs remains limited due to constraints in resources, technology, and managerial capability.

Internal factors such as strategic orientation and internal environmental management significantly influence MSMEs' commitment to environmentally friendly practices (Han & Zhang, 2021). Sustainability-oriented MSMEs are more adaptive in integrating environmental aspects into operations, while effective internal systems support waste control and resource efficiency. Externally, government regulations, green standards, and incentive programs encourage GSCM adoption. As of October 31, 2025, Indonesia had 30.19 million MSMEs, concentrated in West Java (5.4 million), East Java (4.58 million), and Central Java (4.45 million). In contrast, Papua (64,761), Central Papua (17,258), and South Papua (13,281) show far lower numbers, reflecting limited competitiveness, particularly in meeting environmental sustainability demands. MSMEs in Central Papua face additional challenges, including limited infrastructure, technology access, and human resources. Uneven policy socialization and supervision further hinder environmental management adoption, with most MSMEs still prioritizing short-term economic goals over sustainability.

Based on the above background, a comprehensive understanding of the internal and external factors influencing MSMEs' environmental performance is essential, particularly the role of Green Supply Chain Management (GSCM) as a mediating mechanism. Therefore, this study aims to analyze the determinants of environmental performance of MSMEs in Central Papua by examining the effects of strategic orientation, internal environmental management, and government regulation through GSCM. This research is expected to contribute theoretically to the development of GSCM literature and provide practical recommendations for MSME actors and policymakers in formulating strategies to enhance sustainable environmental performance.

RESEARCH METHODS

This study employs a quantitative approach with an explanatory design to examine factors influencing the environmental performance of MSMEs in Central Papua. The

respondents are 400 MSME owners and managers with decision-making authority, selected to represent regional MSME characteristics. Data were collected through a structured questionnaire based on the study's conceptual model, using a five-point Likert scale. Data analysis was conducted using Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS, including evaluation of the measurement model (outer model) for validity and reliability, and the structural model (inner model) to test relationships among variables (Hair, Hult, et al., 2021).

RESULTS AND DISCUSSION

Evaluating Outer Model. The measurement model demonstrates strong validity based on convergent and discriminant validity tests. All outer loading values exceed the recommended threshold of 0.70 (Hair, Hult, et al., 2021), indicating that each indicator reliably represents its respective construct. In addition, all constructs achieve AVE values above 0.50, with Government Regulation and Strategic Orientation showing particularly high explanatory power, confirming adequate convergent validity and strong measurement quality. Discriminant validity is also supported by the cross-loading and Fornell–Larcker results. Each indicator loads highest on its corresponding construct compared to others, and the square root of AVE for every construct exceeds its inter-construct correlations. These findings confirm that all constructs are empirically distinct, and overall, the measurement model is valid and suitable for further structural analysis.

The following are the results of the composite reliability and Cronbach alpha tests in this study:

Table 1. Composite Reliability and Cronbach Alpha

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Environmental Performance	0.913	0.924	0.935	0.741
Government Regulation	0.983	0.986	0.987	0.936
Green Supply Chain Management	0.915	0.920	0.933	0.698
Internal Environment Management	0.909	0.864	0.922	0.704
Strategic Orientation	0.982	0.982	0.985	0.918

The Composite Reliability and Cronbach's Alpha results confirm that all constructs meet reliability standards. Cronbach's Alpha values range from 0.909 to 0.983, exceeding the 0.70 threshold and indicating very high internal consistency (Hair et al., 2021). Likewise, Composite Reliability values (rho_a and rho_c) are all above 0.90, surpassing the

recommended minimum of 0.60. Environmental Performance, Government Regulation, Green Supply Chain Management, Internal Environment Management, and Strategic Orientation demonstrate strong reliability, confirming that the measurement instruments are consistent and appropriate for further structural model analysis.

Evaluating Inner Model. R-square is a test used to determine the extent of the impact on the dependent variable as a result of the influence of independent variables .

Tabel 2. Value R Square

	R-square	R-square adjusted
Environmental Performance	0.675	0.672
Green Supply Chain Management	0.506	0.502

The R-square (R^2) results demonstrate moderate to substantial explanatory power. Environmental Performance has an R^2 of 0.675 (adjusted $R^2 = 0.672$), indicating that 67.5% of its variance is explained by the independent variables, while 32.5% is influenced by other factors. Green Supply Chain Management shows an R^2 of 0.506 (adjusted $R^2 = 0.502$), meaning that 50.6% of its variance is explained by the model, with 49.4% attributable to external factors. Based on PLS-SEM criteria, these values indicate good structural model explanatory capability.

Hypothesis Testing and Discussion

Table 3. Hypothesis Testing

	Original sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P values	Decision
Strategic Orientation -> Green Supply Chain Management	-0.033	0.473	0.637	Not accepted
Strategic Orientation -> Environmental Performance	-0.497	9.753	0.000	Accepted
Internal Environment Management -> Green Supply Chain Management	0.166	2.344	0.019	Accepted
Internal Environment Management -> Environmental Performance	0.285	4.855	0.000	Accepted
Government Regulation -> Green Supply Chain Management	0.677	20.118	0.000	Accepted
Government Regulation -> Environmental Performance	0.187	4.064	0.000	Accepted
Green Supply Chain Management -> Environmental Performance	0.582	10.285	0.000	Accepted
Strategic Orientation -> Green Supply Chain Management -> Environmental Performance	-0.019	0.478	0.633	Not accepted
Internal Environment Management -> Green Supply Chain Management -> Environmental Performance	0.097	2.405	0.016	Accepted

	Original sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P values	Decision
Environmental Performance Government Regulation -> Green Supply Chain Management -> Environmental Performance	0.394	9.812	0.000	Accepted

Strategic Orientation on GSCM. The results indicate that strategic orientation does not significantly affect Green Supply Chain Management (GSCM) among SMEs in Central Papua. Although strategic orientation is generally viewed as a key element of organizational planning, it does not automatically translate into green operational practices. In SMEs facing limitations in resources, capital, and technical capabilities, strategic plans often remain broad and lack concrete environmental implementation. This finding aligns with (Yulita, 2019), who argues that strategic orientation does not directly influence GSCM adoption without a strong environmental commitment. Moreover, prior studies suggest that strategic orientation must be articulated into specific environmental dimensions to effectively drive GSCM. For instance, (Habib et al., 2021) found that green entrepreneurial orientation and market orientation positively influence GSCM, whereas general strategic orientations show weak associations with green practices. In SMEs, strategic decisions are heavily shaped by feasibility and internal capacity; survival and short-term pressures often take precedence over long-term environmental strategies. Additionally, regulatory pressure and environmentally conscious market demand are frequently more decisive drivers of GSCM implementation than formal strategic orientation alone (S. Liu et al., 2020).

Strategic Orientation on Environmental Performance. The results show that strategic orientation has a significant positive effect on environmental performance, indicating that firms integrating sustainability, efficiency, and competitiveness into their long-term vision and objectives achieve better environmental outcomes. This is reflected in waste reduction, emission control, and resource efficiency as part of operational strategy. Prior studies (Bendig et al., 2023) similarly confirm that strategic orientation enhances environmental performance, particularly when supported by strong managerial commitment. A well-defined strategic orientation enables firms to establish internal policies that promote environmental goals, such as environmentally friendly standard operating procedures, employee awareness programs, and the integration of environmental indicators into strategic management systems. Research by (Tseng et al., 2019) found that incorporating environmental considerations into business strategy significantly improves environmental management and regulatory compliance, while

(Dai et al., 2025). emphasize that explicit environmental integration strengthens organizational commitment to responsible practices. Moreover, amid increasing stakeholder pressure for sustainability, sustainability-oriented strategies enhance firms' responsiveness to cleaner production demands (Ning et al., 2025). Thus, strategic orientation serves as a crucial foundation for aligning business objectives with environmental responsibility, even when GSCM does not act as the primary mediating mechanism.

Internal Environment Management on GSCM. The study results reveal that internal environmental management significantly influences the adoption of Green Supply Chain Management (GSCM), highlighting that internal organizational readiness is a key foundation for environmentally friendly supply chain practices. Top management commitment establishes environmental vision and policy direction, environmental training enhances employee competence, and effective internal control systems support monitoring and continuous improvement. Thus, internal environmental management functions not merely administratively but strategically in integrating GSCM principles across business processes (Agyabeng-Mensah et al., 2020; Y. Wang & Ozturk, 2023). These findings suggest that strengthening internal systems is crucial for improving firms' sustainability readiness. SMEs with clear management structures, strong environmental commitment, and adequate control mechanisms are more capable of implementing GSCM despite resource limitations. Therefore, enhancing internal environmental management can serve as a strategic pathway to promote GSCM adoption, improve environmental performance, and strengthen long-term competitiveness, consistent with prior studies (Khan & Hamza, 2025).

Internal Environment Management on Environmental Performance. The results show that internal environmental management significantly improves environmental performance among SMEs in Central Papua. Strengthening practices such as top management commitment, environmentally friendly operating procedures, and employee environmental training directly supports emission reduction, energy efficiency, and improved waste management. This indicates that environmental performance depends not only on external pressures but also on strong internal readiness and systematic environmental management. These findings align with prior studies (Armilando et al., 2024), which demonstrate that firms with robust internal environmental systems achieve higher environmental performance. Managerial commitment, organizational structure, and effective environmental control systems are critical in minimizing environmental impacts. Moreover, proactive development of internal environmental capabilities leads to more consistent and sustainable performance

improvements compared to reactive compliance approaches (Lutfi et al., 2024). Thus, internal environmental management represents a strategic driver of sustainable environmental performance.

Governance Regulation on GSCM. The study results indicate that governance regulation significantly influences the adoption of Green Supply Chain Management (GSCM), highlighting the role of government regulations as effective external pressures for SMEs to implement environmentally friendly supply chain practices. Environmental standards, production regulations, and sustainability policies compel firms to adjust operational and supply chain activities toward greener practices. In this context, regulatory compliance functions not only as a legal obligation but also as a catalyst for organizational transformation toward sustainability. These findings are consistent with prior research showing that regulatory pressure is a key determinant of GSCM adoption, particularly for SMEs with limited resources and environmental awareness (J. Wang, 2024). Government regulations both compel and guide firms to integrate environmental considerations into raw material selection, production processes, and distribution activities (Lee & Choi, 2021). herefore, governance regulation serves as a crucial institutional mechanism that accelerates GSCM implementation by embedding sustainability within a consistent and binding policy framework.

Governance Regulation on Environmental Performance. The study results show that governance regulation significantly improves environmental performance, indicating that government policies not only shape operational changes but also directly enhance firms' environmental outcomes. Regulations related to emission limits, resource efficiency, environmental standards, and waste management encourage SMEs to adopt more systematic and disciplined environmental control practices. Clear rules and strict enforcement mechanisms motivate firms to implement greener production processes, resulting in measurable environmental performance improvements. These findings align with prior studies (Chen et al., 2024), which identify regulatory pressure as a key external driver of environmental performance, particularly among SMEs that depend on policy guidance. Effective regulations enhance compliance, stimulate cleaner technology adoption, and promote sustainable environmental management. Therefore, governance regulation acts as a strategic policy instrument in guiding SMEs toward improved and sustainable environmental performance.

GSCM on Environmental Performance. The study results indicate that Green Supply Chain Management (GSCM) significantly improves environmental performance, highlighting its role as a key mechanism for reducing firms' environmental impacts. Practices such as green purchasing, eco-design, and integrated waste management minimize hazardous material use, reduce waste generation, and enhance resource efficiency. By embedding environmental considerations throughout the supply chain from raw material selection to product distribution firms can substantially lower negative environmental impacts. These findings are consistent with prior research (Dzikriansyah et al., 2023), which reports a positive and significant relationship between GSCM and environmental performance. Firms that consistently apply GSCM practices tend to achieve lower emissions, more effective waste management, and higher compliance with environmental standards. Thus, GSCM serves not only as an operational initiative but also as a strategic approach to enhancing environmental performance and supporting long-term business sustainability.

Strategic Orientation through GSCM on Environmental Performance. The results show that strategic orientation through Green Supply Chain Management (GSCM) does not significantly affect environmental performance, indicating that GSCM does not mediate the relationship between strategic orientation and environmental performance. Although SMEs may adopt market, entrepreneurial, or sustainability orientations, these strategic directions have not been effectively translated into structured and consistent GSCM practices. As a result, conceptual strategies have not generated measurable improvements in environmental performance. This finding can be attributed to common SME constraints, including limited resources, managerial capacity, and technical knowledge for GSCM implementation. Prior research suggests that strategic orientation enhances environmental performance only when supported by strong managerial commitment, robust internal systems, and effective operational integration (Habib et al., 2021). Thus, strategic orientation alone is insufficient to improve environmental performance without consistent and well-implemented GSCM practices within SME supply chains (Nadeem & Siddiqui, 2017).

Internal Environment Management through GSCM on Environmental Performance. The results show that internal environmental management influences environmental performance through Green Supply Chain Management (GSCM), with GSCM acting as a partial mediator. Strong managerial commitment, clear environmental policies, and employee training enhance firms' readiness to implement GSCM practices consistently. These practices such as green purchasing, eco-design, and waste integration—directly improve environmental

performance by reducing waste, increasing resource efficiency, and minimizing environmental impacts. These findings highlight the importance of synergy between internal organizational readiness and operational green supply chain practices (Dzikriansyah et al., 2023). Internal environmental management provides the structural foundation, while GSCM translates this commitment into concrete supply chain actions. Therefore, improving environmental performance requires not only strengthening internal environmental systems but also integrating them effectively with sustainable GSCM practices (D. Liu et al., 2024).

Government Regulation through GSCM on Environmental Performance. The study results indicate that government regulations influence environmental performance through Green Supply Chain Management (GSCM), with GSCM acting as a significant mediating mechanism. Environmental standards, waste management policies, and sustainability requirements encourage SMEs to adopt greener supply chain processes. In this context, GSCM functions as an operational tool that translates regulatory pressure into concrete practices such as green purchasing, environmentally controlled production, and systematic waste management. These findings suggest that regulatory pressure alone does not automatically improve environmental performance without effective implementation mechanisms (Dzikriansyah et al., 2023). GSCM bridges government policies and firm-level operational actions, enabling regulatory impacts to materialize in measurable environmental improvements. Therefore, the effectiveness of environmental regulations largely depends on SMEs' capacity to consistently and sustainably integrate GSCM practices into their supply chain activities (Kalyar et al., 2020).

CONCLUSION

This study concludes that internal environmental management and government regulation are key drivers of environmental performance among SMEs in Central Papua, both directly and indirectly through Green Supply Chain Management (GSCM). Internal environmental management enhances organizational readiness via managerial commitment, environmental policies, and employee training, while government regulation provides external pressure to comply with environmental standards. GSCM significantly improves environmental performance and acts as a partial mediator in the relationships between internal environmental management and environmental performance, as well as between government regulation and environmental performance. In contrast, strategic orientation does not significantly affect GSCM and is not mediated by GSCM in influencing environmental

performance, although it has a direct impact on environmental outcomes. This suggests that strategic intent alone is insufficient without effective operational implementation through GSCM. Overall, sustainable environmental performance in SMEs relies less on strategic formulation alone and more on strong internal environmental systems, consistent regulatory enforcement, and the effective integration of green supply chain practices.

REFERENCE

- Agyabeng-Mensah, Y., Ahenkorah, E., Afum, E., Nana Agyemang, A., Agnikpe, C., & Rogers, F. (2020). Examining the influence of internal green supply chain practices, green human resource management and supply chain environmental cooperation on firm performance. *Supply Chain Management*, 25(5). <https://doi.org/10.1108/SCM-11-2019-0405>
- Armilando, W. R., Marie, I. A., & Santoso, W. (2024). The Effect Of Internal Environmental Management On The Performance Of Cement Companies In Indonesia With Mediation Green Supply Chain Management Practices. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(5). <https://doi.org/10.31539/costing.v7i5.11565>
- Bendig, D., Schulz, C., Theis, L., & Raff, S. (2023). Digital orientation and environmental performance in times of technological change. *Technological Forecasting and Social Change*, 188, 122272. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122272>
- Chen, X., Liu, H., & Liu, S. (2024). Environmental regulation and environmental performance of enterprises: Quasi-natural experiment of the new environmental protection law. *International Studies of Economics*, 19(3). <https://doi.org/10.1002/ise3.77>
- Dai, Y., Yang, Q., & Cao, C. (2025). Strategic corporate orientation, factor flow, green innovation. *International Review of Economics and Finance*, 97. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2024.103750>
- Du, C., Hu, M., Wang, T., & Kizi, M. D. D. (2024). Research on the Impact of Digital Inclusive Finance on Green Innovation of SMEs. *Sustainability (Switzerland)*, 16(11). <https://doi.org/10.3390/su16114700>
- Dzikriansyah, M. A., Masudin, I., Zulfikarijah, F., Jihadi, M., & Jatmiko, R. D. (2023). The role of green supply chain management practices on environmental performance: A case of Indonesian small and medium enterprises. *Cleaner Logistics and Supply Chain*, 6. <https://doi.org/10.1016/j.clscn.2023.100100>

- Habib, M. A., Bao, Y., Nabi, N., Dulal, M., Asha, A. A., & Islam, M. (2021). Impact of strategic orientations on the implementation of green supply chain management practices and sustainable firm performance. *Sustainability (Switzerland)*, 13(1). <https://doi.org/10.3390/su13010340>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R, classroom companion. *An Introduction to Structural Equation Modelling*. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Hair, J. F., & Sabol, M. A. (2025). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM): A Rapidly Emerging SEM Alternative. In *International Encyclopedia of Statistical Science*. https://doi.org/10.1007/978-3-662-69359-9_466
- Han, C., & Zhang, S. (2021). Multiple strategic orientations and strategic flexibility in product innovation. *European Research on Management and Business Economics*, 27(1). <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2020.100136>
- Jan, A., Salameh, A. A., Rahman, H. U., & Alasiri, M. M. (2024). Can blockchain technologies enhance environmental sustainable development goals performance in manufacturing firms? Potential mediation of green supply chain management practices. *Business Strategy and the Environment*, 33(3). <https://doi.org/10.1002/bse.3579>
- Kalyar, M. N., Shoukat, A., & Shafique, I. (2020). Enhancing firms' environmental performance and financial performance through green supply chain management practices and institutional pressures. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 11(2). <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-02-2019-0047>
- Khan, M. H., & Hamza, F. (2025). Impression of internal and external green supply chain management practices on consumer purchasing behavior. *Journal of Future Sustainability*. <https://doi.org/10.5267/j.jfs.2025.3.002>
- Lee, S. M., & Choi, D. (2021). Supply chain governance mechanisms, green supply chain management, and organizational performance. *Sustainability (Switzerland)*, 13(23). <https://doi.org/10.3390/su132313146>
- Liu, D., Yousaf, Z., & Rosak-Szyrocka, J. (2024). Environmental Performance Through Green Supply Chain Management Practices, Green Innovation, and Zero Waste Management. *Sustainability (Switzerland)*, 16(24). <https://doi.org/10.3390/su162411173>

- Liu, S., Eweje, G., He, Q., & Lin, Z. (2020). Turning motivation into action: A strategic orientation model for green supply chain management. *Business Strategy and the Environment*, 29(7). <https://doi.org/10.1002/bse.2580>
- Lutfi, A., Al-Hiyari, A., Elshaer, I. A., Alrawad, M., & Almaiah, M. A. (2024). Green environmental management system and environmental performance: Results from PLS-SEM and fsQCA. *Sustainable Futures*, 8. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2024.100276>
- Nadeem, K., & Siddiqui, D. A. (2017). The Effect of Strategic Orientation on Green Supply Chain Practices and Performance: A Case of Manufacturing Companies in Pakistan. *Asian Business Review*, 7(2). <https://doi.org/10.18034/abr.v7i2.12>
- Ning, J., Liu, B., Xu, Y., & Yu, L. (2025). Does green supply chain management improve corporate sustainability performance? Evidence from China. *Environmental Impact Assessment Review*, 112. <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2025.107828>
- Tseng, C. H., Chang, K. H., & Chen, H. W. (2019). Strategic orientation, environmental innovation capability, and environmental sustainability performance: The case of Taiwanese suppliers. *Sustainability (Switzerland)*, 11(4). <https://doi.org/10.3390/su11041127>
- Wang, J. (2024). Intelligent management and legal regulation of enterprise green supply chain by fuzzy comprehensive evaluation. *Heliyon*, 10(23). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e39929>
- Wang, Y., & Ozturk, I. (2023). Role of green innovation, green internal, and external supply chain management practices: a gateway to environmental sustainability. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 36(3). <https://doi.org/10.1080/1331677X.2023.2192769>
- Yulita, H. (2019). Pengaruh Strategi Orientasi Organisasi Terhadap Manajemen Rantai Pasok Hijau Dan Kinerja Bisnis. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Ilmu Sosial: Co-Management*, 1(1). <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/co-management/article/view/161/123>.



Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Pemerintah dan Kompetensi Aparatur Sipil Negera terhadap Kecurangan Akuntansi

Hegi Renes^{1*}, Novita Sari², Halimatusyadiah³, Baihaqi⁴

hhegi@renes@gmail.com^{1*}, novitasari@unib.ac.id², halimatusyadiah@unib.ac.id³,
baihaqi.netti@gmail.com⁴

^{1,2,3,4}Program Studi Magister Akuntansi

^{1,2,3,4}Universitas Bengkulu

Received: 02 02 2026. Revised: 23 02 2026. Accepted: 03 03 2026.

Abstract : This study was conducted to analyze the influence of the Government Internal Control System (SPIP) and ASN competency on accounting fraud in the Regional Work Units (SKPD) of Mukomuko Regency. This study used a quantitative method with a survey approach. The study population was all SKPDs in Mukomuko Regency, with a sample of 48 SKPDs using a total sampling technique. Data were analyzed using multiple linear regression to determine the influence of SPIP and ASN competency on accounting fraud in SKPDs of Mukomuko Regency. The results showed that SPIP had a negative and significant effect on accounting fraud and ASN competency also had a negative and significant effect on accounting fraud in SKPDs of Mukomuko Regency. These findings confirm that increasing the effectiveness of SPIP and developing ASN competency, particularly in planning, technical skills, and documentation management, are key strategies in suppressing accounting fraud.

Keywords : Internal Control System, Competency, Accounting Fraud.

Abstrak : Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) dan kompetensi ASN terhadap kecurangan akuntansi di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Mukomuko. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei. Populasi penelitian adalah seluruh SKPD di Kabupaten Mukomuko, dengan sampel sebanyak 48 SKPD menggunakan teknik total sampling. Data dianalisis menggunakan regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh SPIP dan kompetensi ASN terhadap kecurangan akuntansi di SKPD Kabupaten Mukomuko. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SPIP berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kecurangan akuntansi dan kompetensi ASN juga berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kecurangan akuntansi di SKPD Kabupaten Mukomuko. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan efektivitas SPIP dan pengembangan kompetensi ASN, khususnya dalam perencanaan, keterampilan teknis, dan pengelolaan dokumentasi, merupakan strategi utama dalam menekan kecurangan akuntansi.

Kata Kunci : Sistem Pengendalian Internal, Kompetensi, Kecurangan Akuntansi.

PENDAHULUAN

Kecurangan merupakan fenomena yang berdampak luas terhadap stabilitas sosial, ekonomi, dan organisasi sehingga menjadi isu sentral dalam kajian akuntansi dan tata kelola (Amalia, 2023; Ilias et al., 2024). Secara konseptual, kecurangan dipicu oleh tekanan, peluang, dan rasionalisasi individu untuk bertindak tidak etis, yang tidak hanya menimbulkan kerugian finansial tetapi juga menurunkan kepercayaan publik serta merusak reputasi institusi. Dengan demikian, kecurangan mencerminkan lemahnya sistem pengawasan, tata kelola, dan etika kelembagaan (Kassem, 2022; Pamungkas et al., 2025). Salah satu bentuk yang paling signifikan adalah kecurangan akuntansi, yakni manipulasi atau penyajian informasi keuangan yang menyesatkan melalui pemalsuan, penghilangan, atau rekayasa laporan (Wang et al., 2023). Praktik ini mengganggu keandalan informasi sebagai dasar pengambilan keputusan ekonomi dan kebijakan publik, sehingga menjadi indikator kegagalan akuntabilitas dan transparansi (Mandal & S, 2025). Dampaknya tidak hanya bersifat finansial, tetapi juga merusak integritas organisasi secara moral dan institusional.

Pada sektor publik, kecurangan akuntansi mengancam legitimasi pemerintah karena pengelolaan dana publik menuntut transparansi dan akuntabilitas. Kompleksitas birokrasi dan lemahnya pengawasan membuka ruang penyimpangan yang pada akhirnya menurunkan kepercayaan masyarakat (Junaidi et al., 2024; Sukmadilaga et al., 2022). Oleh sebab itu, integritas akuntansi publik menjadi prasyarat utama terwujudnya *good governance*. Secara teoretis, *Fraud Triangle* menjelaskan bahwa kecurangan dipengaruhi oleh tekanan, peluang, dan rasionalisasi (Fitri et al., 2019; Roffia & Poffo, 2025). Dalam organisasi publik, peluang dan rasionalisasi sering diperkuat oleh lemahnya sistem pengendalian internal serta rendahnya kompetensi aparatur (Rahayu et al., 2025; Silalahi et al., 2023). Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) berfungsi menjamin keandalan pelaporan, efektivitas kegiatan, dan kepatuhan regulasi melalui mekanisme pengawasan berlapis (Huda & Octovian, 2025; Ibrahim et al., 2023; Mulyanto et al., 2021). Namun, temuan empiris mengenai efektivitas pengendalian internal dalam menekan kecurangan masih inkonsisten, sehingga memerlukan pengujian lebih lanjut dalam konteks pemerintahan daerah.

Selain pengendalian internal, kompetensi aparatur sipil negara (ASN) merupakan determinan penting dalam pencegahan kecurangan. Kompetensi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional memungkinkan aparatur memahami regulasi serta menegakkan etika akuntansi (Muria & Alim, 2021; Restiana et al., 2024; Wicaksono, 2023). Meski sejumlah penelitian membuktikan pengaruh positif kompetensi terhadap pencegahan

kecurangan, hasil lain menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan atau bergantung pada efektivitas pengendalian internal. Perbedaan ini menunjukkan adanya *research gap* yang perlu dikaji secara kontekstual. Fenomena di Kabupaten Mukomuko memperlihatkan masih terjadinya berbagai kasus penyimpangan anggaran yang mengindikasikan lemahnya pengendalian internal dan kapasitas aparatur. Kondisi ini menegaskan bahwa kecurangan bukan sekadar persoalan individual, melainkan refleksi kelemahan institusional dalam tata kelola publik. Berdasarkan kesenjangan empiris dan praktis tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh Sistem Pengendalian Internal Pemerintah dan kompetensi Aparatur Sipil Negara terhadap kecurangan akuntansi dalam konteks pemerintahan daerah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada pejabat penatausaha keuangan atau bendahara pada 48 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Mukomuko dengan teknik total sampling. Instrumen penelitian mengukur tiga variabel, yaitu Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (X1), kompetensi Aparatur Sipil Negara (X2), dan kecurangan akuntansi (Y), yang didefinisikan secara operasional berdasarkan regulasi dan literatur terkait. Pengumpulan data menggunakan skala Likert lima poin untuk menilai persepsi responden, yang selanjutnya dianalisis secara deskriptif melalui nilai rata-rata dan indeks persentase guna menggambarkan kecenderungan jawaban responden. Analisis data meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen, uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas), serta analisis regresi linear berganda untuk menguji pengaruh SPIP dan kompetensi ASN terhadap kecurangan akuntansi. Kelayakan model diuji melalui uji F (goodness of fit), sementara koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur besarnya kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Pengujian hipotesis secara parsial dilakukan dengan uji t pada tingkat signifikansi 0,05 guna menentukan pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kecurangan akuntansi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut hasil statistik deskriptif dalam penelitian ini.

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel Penelitian	n	Nilai Min.	Nilai Maks.	Mean	Persentase (%)	Kategori
Kecurangan Akuntansi (Y)	48	9	33	2,31	46%	Rendah

Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (X1)	48	21	50	3,64	72,8%	Baik
Kompetensi (X2)	48	21	50	3,40	67,9%	Cukup Tinggi

Berdasarkan Tabel 1, hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa variabel Kecurangan Akuntansi (Y) memiliki nilai rata-rata (mean) sebesar 2,31 dengan persentase 46% yang termasuk dalam kategori rendah, mengindikasikan bahwa kecenderungan terjadinya kecurangan akuntansi pada SKPD Kabupaten Mukomuko relatif kecil. Sementara itu, Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (X1) memperoleh nilai mean sebesar 3,64 dengan persentase 72,8% dalam kategori baik, yang menunjukkan bahwa penerapan pengendalian internal telah berjalan secara memadai. Adapun variabel Kompetensi (X2) memiliki nilai mean sebesar 3,40 dengan persentase 67,9% yang tergolong cukup tinggi, mencerminkan bahwa aparatur sipil negara memiliki kemampuan dan profesionalisme yang relatif baik dalam menjalankan tugas pengelolaan keuangan. Secara umum, temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat kecurangan akuntansi yang rendah sejalan dengan penerapan sistem pengendalian internal yang baik serta kompetensi aparatur yang cukup tinggi.

Tabel 2. Hasil Uji Asumsi Klasik

Variabel	Kolmogorov-Smirnov	Nilai			Keterangan Asumsi Klasik		
		Tolerance	VIF	Glejser	Normalitas	Multikolineritas	Heteroskedastisitas
Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (X1)	-	0,394	2,541	0,559	-	Bebas	Bebas
Kompetensi ASN (X2)	-	0,394	2,541	0,282	-	Bebas	Bebas
Kecurangan Akuntansi (Y)	0,192				Normalitas	-	-

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 2 di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari pengujian *kolmogorov-smirnov* sebesar $0,192 > 0,05$. Artinya data terdistribusi normal. Hasil dari nilai *Tolerance* masing-masing variabel bebas $> 0,10$ dan nilai VIF masing-masing variabel bebas penelitian < 10 . Berdasarkan nilai *Tolerance* dan nilai VIF hasil pengujian, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolenieritas pada variabel bebas dalam penelitian ini. Hasil pengujian heteroskedastisitas, diketahui bahwa nilai signifikansi masing-masing variabel independen lebih besar dari nilai $\alpha (0,05)$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dalam model regresi yang digunakan. Hal ini menunjukkan bahwa varians residual bersifat konstan pada seluruh tingkat variabel independen, sehingga model regresi memenuhi salah asumsi klasik dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut serta pengujian hipotesis penelitian.

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi dan Hipotesis

Variabel	Arah Pengaruh	Koefisien Regresi	T Statistik	Sig.	Hasil
Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (X1)	Negatif (-)	-0,359	-4,555	0,000	Diterima
Kompetensi Aparatur Sipil Negara (X2)	Negatif (-)	-0,370	-4,339	0,000	Diterima
<i>Adjust R Square</i>			0,790		
F			89,398		
Sig. F			0,000		

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (X1) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kecurangan Akuntansi dengan koefisien regresi sebesar -0,359, nilai t statistik -4,555, dan signifikansi 0,000 ($<0,05$). Demikian pula, Kompetensi Aparatur Sipil Negara (X2) memiliki pengaruh negatif dan signifikan dengan koefisien -0,370, nilai t statistik -4,339, dan signifikansi 0,000. Arah koefisien yang negatif mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan sistem pengendalian internal dan semakin tinggi kompetensi ASN, maka kecenderungan terjadinya kecurangan akuntansi akan semakin menurun. Dengan demikian, kedua hipotesis penelitian dinyatakan diterima. Secara simultan, model regresi dinyatakan layak digunakan berdasarkan nilai F sebesar 89,398 dengan signifikansi 0,000, yang menunjukkan bahwa variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kecurangan akuntansi. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,790 mengindikasikan bahwa 79% variasi kecurangan akuntansi dapat dijelaskan oleh sistem pengendalian internal pemerintah dan kompetensi ASN, sedangkan sisanya 21% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Pemerintah Terhadap Kecurangan Akuntansi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) berpengaruh terhadap tingkat kecurangan akuntansi pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Mukomuko. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, tanggapan responden terhadap variabel SPIP dikategorikan baik, menunjukkan bahwa implementasi SPIP pada umumnya telah berjalan secara efektif dan mendapat persepsi positif dari aparatur. Sementara itu, tanggapan terhadap variabel kecurangan akuntansi termasuk kategori cukup tinggi, mengindikasikan bahwa potensi terjadinya praktik kecurangan masih ada, meskipun tidak berada pada tingkat yang kritis.

Hasil ini sejalan dengan *Fraud Triangle Theory* yang dikemukakan oleh Donald R. Cressey, yang menjelaskan bahwa kecurangan muncul karena adanya tiga elemen utama,

yaitu tekanan (*pressure*), kesempatan (*opportunity*), dan rasionalisasi (*rationalization*) (Cheliatsidou et al., 2023; Kuang & Natalia, 2023). Penerapan SPIP yang efektif secara langsung mengurangi elemen *opportunity* dengan menutup celah yang memungkinkan individu melakukan kecurangan, melalui penguatan sistem pengawasan, pembagian tugas yang jelas, serta penerapan prosedur yang ketat dalam setiap aktivitas keuangan. Hasil penelitian ini juga selaras dengan pendapat Albrecht *et al.* dalam *Fraud Examination*, yang menjelaskan bahwa komponen utama dari sistem pengendalian internal yang kuat seperti pemisahan fungsi, otorisasi berlapis, dan dokumentasi transaksi yang memadai dapat mengurangi motivasi dan kesempatan bagi individu untuk melakukan kecurangan (Maryadi et al., 2020; Tampubolon et al., 2020). Dengan demikian, penguatan SPIP tidak hanya berfungsi sebagai alat administratif, tetapi juga sebagai strategi preventif yang efektif terhadap terjadinya fraud di sektor publik.

Pengaruh Kompetensi ASN terhadap Kecurangan Akuntansi. Berdasarkan hasil penelitian, tanggapan responden terhadap variabel kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) termasuk dalam kategori cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum aparatur telah memiliki kompetensi yang memadai dalam pengelolaan keuangan daerah. Aspek dengan kategori tertinggi terdapat pada dimensi sikap profesional, kejujuran, tanggung jawab, serta ketelitian dalam memeriksa kelengkapan dokumen. Temuan ini menandakan bahwa integritas dan ketelitian merupakan komponen kompetensi yang paling menonjol di kalangan ASN. Sebaliknya, aspek dengan kategori terendah terdapat pada kemampuan menyusun rencana kerja yang realistis dan terukur, yang menunjukkan bahwa kemampuan perencanaan strategis masih perlu ditingkatkan. Selain itu, kemampuan teknis seperti pengoperasian sistem informasi keuangan dan kepatuhan terhadap standar akuntansi pemerintah juga berada pada kategori sedang, mengindikasikan perlunya penguatan kapasitas di bidang teknis dan perencanaan agar kompetensi ASN dapat lebih optimal dalam mendukung efektivitas pengelolaan keuangan serta pencegahan kecurangan akuntansi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan *Fraud Triangle Theory* yang dikemukakan oleh Donald R. Cressey, yang menyatakan bahwa kecurangan terjadi karena adanya tiga elemen utama, yaitu *pressure* (tekanan), *opportunity* (kesempatan), dan *rationalization* (rasionalisasi) (Owusu et al., 2022; Saluja et al., 2022). Pada ASN di Kabupaten Mukomuko, kompetensi yang baik dapat mengurangi dua elemen utama penyebab *fraud*, yaitu *opportunity* dan *rationalization*. ASN yang memiliki kompetensi tinggi memahami aturan keuangan, memiliki kemampuan analitis dalam mengidentifikasi potensi penyimpangan, serta memiliki integritas

moral yang kuat untuk menolak rasionalisasi tindakan curang. Dengan demikian, kompetensi berperan sebagai mekanisme pengendali diri (*self-control mechanism*) yang mempersempit peluang terjadinya fraud sekaligus melemahkan dorongan untuk melakukan penyimpangan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kecurangan akuntansi, yang berarti semakin tinggi kompetensi ASN dalam hal pengetahuan, keterampilan teknis, dan integritas, maka kecenderungan terjadinya kecurangan akuntansi semakin rendah. Temuan ini sejalan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kompetensi dan efektivitas sumber daya manusia berperan penting dalam mencegah fraud atau kecenderungan kecurangan, di mana peningkatan kompetensi pegawai berkaitan dengan kemampuan memahami prosedur, mengenali risiko, serta menerapkan tindakan pencegahan yang efektif sehingga menekan peluang terjadinya kecurangan akuntansi (Frassasti et al., 2023). Selain itu, studi pada sektor publik seperti di Dinas PUPR Sumedang juga menemukan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap fraud, meskipun efektivitas pengendalian internal tetap diperlukan agar *fraud* benar-benar dapat dicegah secara optimal (Risakotta, 2022). Penelitian lain dalam konteks auditor publik juga menyatakan bahwa kompetensi meningkatkan kemampuan dalam mendeteksi *fraud*, memperkuat temuan bahwa kompetensi individu dapat menurunkan risiko kecurangan (Sandoria & Pangaribuan, 2020).

Penelitian ini memiliki kebaruan (*novelty*) pada integrasi simultan antara Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) dan kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam menjelaskan kecurangan akuntansi pada level Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Mukomuko. Studi ini juga memperkuat perspektif *Fraud Triangle* dalam konteks tata kelola sektor publik daerah dengan menunjukkan bahwa penguatan sistem (*institutional control mechanism*) dan kapasitas individu (*human capital competency*) secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi kecurangan akuntansi secara substansial (Adjusted R² 79%). Selain itu, penelitian ini memberikan kontribusi kontekstual pada pemerintah daerah dengan karakteristik wilayah non-metropolitan, sehingga memperkaya literatur empiris mengenai pencegahan *fraud* di lingkungan pemerintahan daerah yang masih relatif terbatas dalam kajian akuntansi sektor publik di Indonesia.

SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa SPIP dan kompetensi ASN berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kecurangan akuntansi, yang berarti semakin efektif penerapan

pengendalian internal serta semakin tinggi pengetahuan, keterampilan, dan integritas aparatur, maka semakin rendah kecenderungan terjadinya kecurangan. Secara simultan, kedua variabel mampu menjelaskan sebagian besar variasi kecurangan akuntansi, sehingga menegaskan pentingnya penguatan sistem pengendalian dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia sebagai strategi utama pencegahan fraud di sektor publik. Temuan ini memperkuat *Fraud Triangle Theory* khususnya pada aspek *opportunity*, sekaligus memberikan implikasi praktis bahwa optimalisasi SPIP, pelatihan berkelanjutan, dan penegakan disiplin prosedur merupakan langkah strategis untuk meminimalkan kecurangan akuntansi di lingkungan pemerintahan daerah.

DAFTAR RUJUKAN

- Amalia, M. M. (2023). Enhancing Accountability and Transparency in the Public Sector: A Comprehensive Review of Public Sector Accounting Practices. *The ES Accounting And Finance*, 1(03). <https://doi.org/10.58812/esaf.v1i03.105>
- Cheliatsidou, A., Sariannidis, N., Garefalakis, A., Azibi, J., & Kagias, P. (2023). The international fraud triangle. *Journal of Money Laundering Control*, 26(1). <https://doi.org/10.1108/JMLC-09-2021-0103>
- Fitri, F. A., Syukur, M., & Justisa, G. (2019). Do the fraud triangle components motivate fraud in Indonesia? *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 13(4). <https://doi.org/10.14453/aabfj.v13i4.5>
- Frassasti, V., Respati, N. W., & Nor, W. (2023). Pengaruh Independensi, Pengalaman Auditor, Skeptisisme Profesional, Beban Kerja dan Kompetensi Terhadap Kemampuan Auditor Mendeteksi Kecurangan Laporan Keuangan. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 28(2). <https://doi.org/10.23960/jak.v28i2.1235>
- Huda, N. N., & Octovian, R. (2025). Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Pemerintah dan Penggunaan Sistem Keuangan Desa Terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Desa Periode 2024. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(3). <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.2771>
- Ibrahim, M., Nurmayanti, P., & Indrawati, N. (2023). Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Pemerintah, Budaya Organisasi Dan Anti-Fraud Awareness Terhadap Pencegahan Fraud. *CURRENT: Jurnal Kajian Akuntansi Dan Bisnis Terkini*, 4(1). <https://doi.org/10.31258/current.4.1.117-132>

- Ilias, A., Baidi, N., Ghani, E. K., Mohammad, K., & Omonov, A. (2024). Examining government officials' perceived risk management and internal control in combating fraud in the public sector. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 8(3). <https://doi.org/10.55214/25768484.v8i3.804>
- Junaidi, Hendrian, & Syahputra, B. E. (2024). Fraud detection in public sector institutions: an empirical study in Indonesia. *Cogent Business and Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2404479>
- Kassem, R. (2022). Elucidating corporate governance's impact and role in countering fraud. In *Corporate Governance (Bingley)* (Vol. 22, Number 7). <https://doi.org/10.1108/CG-08-2021-0279>
- Kuang, T. M., & Natalia, E. (2023). Pengujian Fraud Triangle Theory Dalam Menjelaskan Kecurangan Laporan Keuangan Menggunakan Beneish M-Score. *Owner*, 7(2). <https://doi.org/10.33395/owner.v7i2.1296>
- Mandal, A., & S, A. (2025). Preventing financial statement fraud in the corporate sector: insights from auditors. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 23(1). <https://doi.org/10.1108/JFRA-02-2023-0101>
- Maryadi, A. D., Midiastuty, P. P., Suranta, E., & Robiansyah, A. (2020). Pengaruh fraud pentagon dalam mendeteksi fraudulent financial reporting (The influence of fraud pentagon in detecting fraudulent financial reporting). *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen (Jakman)*, 2(1). <https://www.penerbitgoodwood.com/index.php/Jakman/article/view/104>
- Mulyanto, M., Budiman, N. A., & Fahmi, M. N. (2021). Pengaruh Sistem Akuntansi Keuangan Daerah, Penyajian Laporan Keuangan Daerah, Aksesibilitas Laporan Keuangan Daerah, dan Desentralisasi Fiskal terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Daerah dengan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah. *JBE (Jurnal Bingkai Ekonomi)*, 6(1). <https://doi.org/10.54066/jbe.v6i1.90>
- Muria, R. M., & Alim, M. N. (2021). Perilaku Etis Dan Kode Etik Akuntan Profesional Dalam Akuntan Publik. *Wacana Equilibrium (Jurnal Pemikiran Penelitian Ekonomi)*, 9(01). <https://doi.org/10.31102/equilibrium.9.01.41-52>
- Owusu, G. M. Y., Koomson, T. A. A., Alipoe, S. A., & Kani, Y. A. (2022). Examining the predictors of fraud in state-owned enterprises: an application of the fraud triangle theory. *Journal of Money Laundering Control*, 25(2). <https://doi.org/10.1108/JMLC-05-2021-0053>

- Pamungkas, I. D., Oktafiyani, M., Swatyayana, P. A., Kurniawati, R., Putri, A. A., & Alfared, M. A. A. (2025). Can Corporate Governance Structures Reduce Fraudulent Financial Reporting in the Banking Sector? Insights from the Fraud Hexagon Framework. *Journal of Risk and Financial Management*, 18(12). <https://doi.org/10.3390/jrfm18120698>
- Rahayu, S., Yudi, Sofyan, Rahayu, & Jumaili, S. (2025). Enhancing good governance and fraud prevention for school performance. *Cogent Business and Management*, 12(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2534097>
- Restiana, D., Sanda, A. G., & Suhatmi, E. C. (2024). Perilaku Etis dan Kode Etik Akuntan Profesional dalam Akuntan Perpajakan. *Seminar Nasional & Call for Paper Hubisintek 2023*, 04(01). <https://ojs.uib.ac.id/HUBISINTEK/article/view/3693>
- Risakotta, K. A. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Praktek Akuntabilitas Terhadap Pencegahan Kecurangan (Fraud) Dalam Pengelolaan Dana Desa Dengan Moralitas Individu Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Lentera Akuntansi*, 7(2). <https://doi.org/10.34127/jrakt.v7i2.741>
- Roffia, P., & Poffo, M. (2025). Revisiting the Fraud Triangle in Corporate Frauds: Towards a Polygon of Elements. *Journal of Risk and Financial Management*, 18(3). <https://doi.org/10.3390/jrfm18030156>
- Saluja, S., Aggarwal, A., & Mittal, A. (2022). Understanding the fraud theories and advancing with integrity model. *Journal of Financial Crime*, 29(4). <https://doi.org/10.1108/JFC-07-2021-0163>
- Sandoria, F. W., & Pangaribuan, L. (2020). Pengaruh Pengalaman, Biaya Auditor, Profesionalisme Dan Independensi Auditor Kantor Akuntan Publik Jakarta Terhadap Kemampuan Mengungkapkan Fraud. *Jurnal Akuntansi*, 9(2). <https://doi.org/10.46806/ja.v9i2.763>
- Silalahi, S., Hanif, R. A., Supriono, S., Hariyani, E., & Wiguna, M. (2023). Determinants Influencing Fraud Prevention In E-Procurement: Empirical Evidence From Indonesia. *Innovative Marketing*, 19. [https://doi.org/10.21511/im.19\(4\).2023.16](https://doi.org/10.21511/im.19(4).2023.16)
- Sukmadilaga, C., Winarningsih, S., Handayani, T., Herianti, E., & Ghani, E. K. (2022). Fraudulent Financial Reporting in Ministerial and Governmental Institutions in Indonesia: An Analysis Using Hexagon Theory. *Economies*, 10(4). <https://doi.org/10.3390/economies10040086>

- Tampubolon, E., Rodiah, S., & Agustiawan, A. (2020). Pengaruh Pengendalian Internal dan Moralitas Individu Terhadap Kecurangan (Fraud) Akuntansi (Studi Eksperimen Pada Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Riau). *Reviu Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 4(1). <https://doi.org/10.18196/rab.040151>
- Wang, Y., Ashton, J. K., & Jaafar, A. (2023). Financial statement fraud, recidivism and punishment. *Emerging Markets Review*, 56. <https://doi.org/10.1016/j.ememar.2023.101033>
- Wicaksono, A. P. N. (2023). Competence, Professionalism, Audit Experience and Auditor's Ability In Detecting Fraud. *Jurnal Akademi Akuntansi*, 5(4). <https://doi.org/10.22219/jaa.v5i4.24306>.



Pengaruh Penerapan ISO140001 Tingkat Resiko dan Likuiditas terhadap Profitabilitas Perusahaan Jasa dan Perhotelan di BEI 2019-2023

Fuji Nurdiani^{1*}, Francis Hutabarat², Riky Sai Maruli³

fujinurdiani1911@gmail.com^{1*}, fmhutabarat@unai.edu², riky.maruli@unai.edu³

^{1,2}Program Studi Manajemen

³Program Studi Akuntansi

^{1,2,3}Universitas Advent Indonesia

Received: 19 02 2026. Revised: 25 02 2026. Accepted: 07 03 2026.

Abstract : This study seeks to examine the influence of ISO 14001 implementation, risk level, and liquidity on the profitability of service and hotel companies listed on the Indonesia Index (BII) Exchange during the 2019–2023 period. The research applies a quantitative approach using multiple linear regression analysis. Research variables include the implementation of ISO 14001, risk level (DER), liquidity (CR), and profitability (ROA). The research sample consisted of 90 observations over five years. The findings indicate that collectively the three independent variables do not significantly influence profitability, as shown by a significance value of 0.089 (> 0.05). Individually, each independent variable also demonstrates no significant effect on profitability. Furthermore, the R^2 value of 0.0725 suggests that the model explains only 7.25% of the variation in profitability. These findings indicate that profitability is more influenced by other external and operational factors outside the research model.

Keywords : ISO 14001, Risk, Liquidity, Profitability.

Abstrak : Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh penerapan ISO 14001, tingkat risiko, dan likuiditas terhadap profitabilitas perusahaan jasa dan perhotelan yang terdaftar di Bursa Indonesia Index periode 2019–2023. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi linear berganda. Variabel penelitian mencakup penerapan ISO 14001, tingkat risiko (DER), likuiditas (CR), dan profitabilitas (ROA). Sampel penelitian terdiri dari 90 observasi selama lima tahun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan ketiga variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap profitabilitas, yang ditunjukkan oleh nilai signifikansi 0,089 ($> 0,05$). Secara parsial, seluruh variabel independen juga tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap profitabilitas. Selain itu, nilai R^2 sebesar 0,0725 menunjukkan bahwa hanya 7,25% variasi profitabilitas yang dapat dijelaskan oleh model penelitian. Temuan ini menunjukkan bahwa profitabilitas lebih dipengaruhi oleh faktor eksternal dan operasional lainnya di luar model penelitian.

Kata Kunci : ISO 14001, Risiko, Likuiditas, Profitabilitas.

PENDAHULUAN

Di tengah persaingan sektor jasa yang semakin intens, pencapaian profitabilitas tidak lagi hanya ditentukan oleh jumlah layanan yang diberikan maupun besaran tarif yang diterapkan (Guttentag, 2020; Hutabarat, 2025). Saat ini, kinerja keuangan dan keberhasilan jangka panjang perusahaan jasa dan perhotelan sangat dipengaruhi oleh tiga faktor utama yang saling berhubungan, yaitu penerapan Sistem Manajemen Lingkungan ISO 14001, pengelolaan likuiditas, serta pengendalian tingkat risiko perusahaan. Ketiga komponen ini tidak berdiri sendiri, melainkan membentuk sinergi strategis yang mampu menentukan apakah perusahaan bergerak menuju pertumbuhan berkelanjutan atau justru mengalami penurunan kinerja apabila tidak dikelola dengan baik. Dalam hal ini, ISO 14001 berperan sebagai mekanisme preventif yang mendorong efisiensi operasional melalui praktik keberlanjutan yang terstruktur (Poksinska et al., 2019). Berbagai studi juga menunjukkan bahwa penerapan sertifikasi ini mengurangi biaya operasional melalui penghematan sumber daya serta memperkuat reputasi perusahaan, terutama di kalangan konsumen dan mitra bisnis yang berorientasi pada keberlanjutan (Zeng et al., 2019). Di sisi lain, likuiditas dan pengelolaan risiko tetap menjadi pilar utama stabilitas keuangan, di mana likuiditas memastikan kelancaran operasional, sedangkan risiko yang tinggi berpotensi mengancam keberlangsungan usaha jika tidak dikendalikan secara efektif (Opler et al., 2018).

Signifikansi hubungan antarvariabel dalam penelitian ini tidak hanya terletak pada pengaruh parsial masing-masing faktor, tetapi pada interaksi dinamis yang membentuk suatu sistem kausal terintegrasi. Secara teoretis, penerapan ISO 14001 mendorong efisiensi operasional berkelanjutan melalui pengurangan limbah, energi, dan biaya kepatuhan, yang pada akhirnya memperbaiki arus kas dan memperkuat likuiditas perusahaan. Likuiditas yang memadai kemudian berperan sebagai buffer strategis dalam menurunkan tingkat risiko perusahaan serta mengurangi ketergantungan pada pendanaan eksternal berbiaya tinggi (Acharya et al., 2021). Sebaliknya, perusahaan dengan tingkat risiko yang tinggi cenderung menghadapi keterbatasan sumber daya dan tekanan keuangan yang menghambat investasi pada sertifikasi lingkungan, sehingga kehilangan potensi efisiensi jangka panjang. Dengan demikian, ISO 14001, likuiditas, dan tingkat risiko membentuk hubungan timbal balik, di mana masing-masing variabel dapat berperan sebagai antecedent, mediator, maupun moderator dalam menentukan profitabilitas.

Meskipun berbagai studi telah meneliti praktik keberlanjutan atau kinerja keuangan secara terpisah, masih terdapat kesenjangan literatur dalam mengintegrasikan sertifikasi ISO

14001, likuiditas, dan tingkat risiko ke dalam satu model komprehensif, khususnya pada sektor jasa (Alonso-Almeida et al., 2022). Kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan kerangka holistik yang memposisikan ketiga variabel tersebut sebagai “triad” yang saling terkait. Penelitian ini tidak hanya menguji pengaruh langsung ISO 14001 terhadap profitabilitas, tetapi juga mengeksplorasi peran mediasi likuiditas serta efek moderasi tingkat risiko, sejalan dengan rekomendasi pengembangan model manajemen yang lebih kompleks (Joyner et al., 2021). Pendekatan ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai keterkaitan komitmen lingkungan terstandarisasi dengan kesehatan finansial perusahaan.

Teori Signaling menjelaskan bahwa informasi yang disampaikan perusahaan kepada publik merupakan sinyal penting mengenai kondisi dan prospek bisnis di masa depan (Hastuti et al., 2023). Sinyal tersebut dapat berupa kebijakan strategis, komitmen keberlanjutan, maupun sertifikasi lingkungan yang menunjukkan keseriusan manajemen dalam menciptakan nilai jangka panjang bagi pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya. Dalam konteks ini, penerapan ISO 14001 dipandang sebagai sinyal positif yang mampu meningkatkan kepercayaan investor dan memperkuat nilai perusahaan. Kerangka konseptual penelitian ini selanjutnya diperkaya dengan Teori Stakeholder yang diperkenalkan oleh Freeman (1984), yang menekankan pentingnya pengelolaan hubungan dengan seluruh pemangku kepentingan, serta didukung temuan empiris bahwa praktik ESG berkorelasi dengan kinerja keuangan yang lebih baik (Friede et al., 2018). Dengan demikian, adopsi ISO 14001 tidak hanya merefleksikan kepatuhan regulatif, tetapi juga strategi responsif terhadap tekanan pasar dan tuntutan sosial yang berpotensi meningkatkan reputasi, mengurangi risiko, serta memperbaiki profitabilitas.

Selain itu, Teori Legitimasi menegaskan bahwa perusahaan harus beroperasi sesuai norma dan nilai sosial agar memperoleh dan mempertahankan legitimasi publik (Suchman, 2020). Dalam era kesadaran lingkungan yang tinggi, sertifikasi ISO 14001 menjadi instrumen strategis untuk memperoleh social license to operate (Bansal & Roth, 2017; Daddi et al., 2016). Implementasi sistem manajemen lingkungan yang efektif terbukti mampu meningkatkan efisiensi operasional melalui pengurangan konsumsi sumber daya dan limbah (Testa et al., 2018), memperkuat daya tarik pasar dan citra merek (Molina-Azorin et al., 2021; Maruli, 2025), serta menurunkan risiko regulasi dan biaya modal (Wang et al., 2020). Berbagai studi empiris juga menunjukkan adanya hubungan positif antara sertifikasi lingkungan dan kinerja keuangan Perusahaan (Boiral et al., 2021). Berdasarkan argumentasi teoritis dan empiris tersebut, penelitian ini merumuskan hipotesis pertama (H1) bahwa penerapan ISO 14001 dan profitabilitas berpengaruh positif dan signifikan.

Di sisi lain, resiko hutang perusahaan secara teoretis berkorelasi negatif dengan profitabilitas karena meningkatnya biaya modal dan potensi financial distress (Yu et al., 2021; (Koussis et al., 2017), serta terhambatnya peluang investasi akibat ketidakpastian yang tinggi (Baker et al., 2016). Sebaliknya, likuiditas yang memadai memberikan fleksibilitas operasional, mengurangi risiko gangguan usaha, serta memungkinkan perusahaan menangkap peluang investasi strategis (Butticè & Vismara, 2022; Sargon, 2024). Dalam perspektif struktur pendanaan, likuiditas internal juga lebih efisien dibandingkan pembiayaan eksternal (Afrifa & Padachi, 2016). Dengan demikian, rumusan H2 dalam penelitian ini: tingkat risiko dan profitabilitas berpengaruh signifikan, dan rumusan H3 penelitian ini: likuiditas dan profitabilitas berpengaruh signifikan, serta rumusan H4 penelitian ini: penerapan ISO 14001, tingkat risiko, dan likuiditas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap profitabilitas perusahaan.

Penelitian ini ditujukan menyediakan kontribusi secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, studi ini akan memperkaya literatur keuangan korporat dan manajemen jasa dengan menawarkan model yang lebih holistik mengenai penentu profitabilitas, yang mengintegrasikan praktik manajemen lingkungan bersertifikat (ISO 14001) dengan variabel keuangan tradisional (Likuiditas dan Tingkat Resiko Perusahaan). Secara praktis, temuan ini akan memberikan panduan berharga bagi manajer perusahaan jasa, termasuk manajer hotel, dalam membuktikan nilai investasi pada sertifikasi ISO 14001 dan merumuskan strategi finansial yang seimbang (Chan & Hawkins, 2019), serta bagi investor dalam menilai kesehatan dan prospek perusahaan. Pada akhirnya, penelitian ini menegaskan bahwa masa depan profitabilitas di sektor jasa dan perhotelan bergantung pada kemampuan para pelaku usaha untuk menguasai triad ini, menenun keberlanjutan terstandarisasi dan manajemen risiko yang hati-hati ke dalam inti strategi bisnis mereka.

METODE PENELITIAN

Metode dalam penelitian ini bersifat kuantitatif dengan pendekatan eksploratori yang menggunakan asosiatif kausal desain (Sugiyono, 2019) dalam menganalisis hubungan antar variabel, yaitu penerapan ISO 14001, tingkat risiko perusahaan, dan likuiditas terhadap variabel dependen berupa profitabilitas. Pendekatan ini dipilih untuk menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung, termasuk mekanisme mediasi dan moderasi, sehingga mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif dibandingkan sekadar analisis korelasional. Sektor jasa dan perhotelan Bursa Efek Indonesia dipilih dalam Populasi penelitian ini untuk

periode 2018–2023 dengan pertimbangan ketersediaan data dan relevansi kondisi bisnis pasca-pandemi yang menekankan ketahanan finansial dan keberlanjutan. Sampel dipilih dengan melihat kriteria *purposive sampling* (Jauza & Albina, 2025; Sugiyono, 2019) berikut: (1) publikasi konsisten perusahaan tentang laporan, keuangan tahunan dan laporan keberlanjutan; (2) memiliki informasi publik terkait status sertifikasi ISO 14001; dan (3) menyediakan data keuangan lengkap untuk seluruh variabel penelitian.

Data panel digunakan dalam penelitian, yaitu kombinasi data cross section antar perusahaan dan time series tahun 2018–2023. Teknik analisis data tercakup didalamnya: statistik deskriptif, uji asumsi klasik normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi, guna memastikan kelayakan model regresi. Selanjutnya, analisis utama regresi, mengukur pengaruh variabel independen terhadap profitabilitas, disertai uji F dan koefisien determinasi. Pengujian hipotesis dilakukan melalui perbandingan nilai signifikansi dengan signifikansi yang ditetapkan guna menarik kesimpulan ilmiah secara objektif dan terukur (Rohrig et al., 2019; Sugiono, 2020; Kunan, 2021; Taboga, 2021). Untuk memastikan konsistensi dan validitas, setiap variabel dioperasionalkan dan diukur sebagai berikut.

Tabel 1. Operasional Variabel

Variabel	Konstruk	Pengukuran (Proksi)
Profitabilitas (Y)	Kemampuan perusahaan menghasilkan laba dari aset yang dimiliki.	Return on Assets (ROA) = (Laba Bersih sebelum Pajak / Total Aset)
ISO 14001 (X1)	Adopsi Sistem Manajemen Lingkungan yang bersertifikat.	Dummy: 1 jika tersertifikasi ISO 14001, 0 jika tidak tersertifikasi
Likuiditas (X2)	Kemampuan perusahaan memenuhi kewajiban jangka pendek.	Current Ratio (CR) = (Aset Lancar / Liabilitas Lancar)
Tingkat Resiko (X3)	Tingkat ketergantungan perusahaan pada utang yang mencerminkan risiko keuangan.	Debt to Equity Ratio (DER) = (Total Utang / Total Ekuitas)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 2 Uji Deskriptif

	Mean	Mn	Mx
ISO	0.622	0	1
DER	3.06	0.00147	29.3
CR	2.93	0	160
ROA	0.100	-0.0617	0.567

Berdasarkan analisis deskriptif terhadap 90 observasi, seluruh variabel penelitian (ISO, DER, CR, dan ROA) tidak memiliki data hilang. Variabel ISO memiliki mean 0,622 dan median

1, menunjukkan mayoritas perusahaan telah menerapkan ISO 14001. DER memiliki rata-rata 3,06 dengan standar deviasi 4,07, yang mengindikasikan variasi risiko keuangan antarperusahaan. CR memiliki mean 2,93 dengan standar deviasi sangat tinggi (16,8), menunjukkan perbedaan likuiditas yang sangat besar, bahkan terdapat nilai maksimum hingga 160. Rata-rata ROA 0,100 dengan nilai terendah $-0,0617$, menandakan sebagian perusahaan mengalami kerugian. Shapiro-Wilk menunjukkan seluruh variabel memiliki $p\text{-value} < 0,001$, sehingga tidak berdistribusi normal. Kondisi ini menunjukkan perlunya transformasi data atau penggunaan metode analisis yang lebih robust terhadap pelanggaran asumsi normalitas.

Tabel 3 Uji Autokorelasi & Multikolineritas

	VIF	Tolerance	Durbin Watson
ISO	1.01	0.993	1.41
DER	1.00	0.995	
CR	1.01	0.993	

Durbin Watson tabel di atas menunjukkan nilai sebesar 1,41 dengan nilai p sebesar 0,008. Nilai ini dalam rentang -2 hingga $+2$, dan disimpulkan bahwa asumsi residual independen telah terpenuhi. Dengan demikian, tidak ada autokorelasi, residual pada observasi tidak berkaitan. Meskipun nilai p menunjukkan signifikansi statistik, penilaian utama pada uji Durbin–Watson tetap berfokus pada posisi nilai DW, sehingga hasil ini mengonfirmasi bahwa data memenuhi asumsi tidak terjadinya autokorelasi. Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Multikolinearitas terlihat pada nilai Tolerance > 0.10 dan VIF < 10 yang berarti tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 4 Model Fit Measures

Model	R	R ²	F	Overall Model Test		
				df1	df2	p
1	0.269	0.0725	2.24	3	86	0.089

Koefisien determinasi dari table 4, memiliki nilai 0,0725, yang menunjukkan 7,25% besaran model dapat menjelaskan variasi pada variabel dependen. Sementara itu, sisanya yaitu 92,75% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model. Kemudian uji F terlihat di titik 2,24 dan signifikansi 0,089 pada tingkat 5%, ini artinya hasil simultan penelitian tidak signifikan.

Tabel 5 Hasil Uji Hipotesa

Predictor	Estimate	SE	t	p
Intercept	0.0664	0.02084	3.188	0.002
ISO	0.0543	0.02431	2.236	0.028
DER	$-7.14e-4$	0.00291	-0.245	0.807

CR	8.02e-4	7.06e-4	1.136	0.259
----	---------	---------	-------	-------

Uji t pada Tabel 5 di atas menunjukkan penerapan system manajemen lingkungan memiliki pengaruh signifikan profitabilitas dengan uji t 2.236 dan nilai signifikansi 0.028, yang artinya signifikan pada tingkat signifikansi 5%, hal ini berarti H1 diterima. Sebaliknya hasil kedua terkait tingkat resiko mengindikasikan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara tingkat resiko debt to equity ratio terhadap profitabilitas dengan nilai t -0.245 dan nilai signifikansi 0.807, yang artinya H2 ditolak. Sedangkan CR, didapati memiliki uji t 1.136 dan nilai signifikansinya 0.259, yang artinya H3 ditolak, likuiditas dan profitabilitas tidak berpengaruh signifikan pada perusahaan jasa dan hotel.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil di atas, penelitian terkait penerapan sistem manajemen lingkungan dan profitabilitas menunjukkan pengaruh positif pada perusahaan jasa dan hotel. Ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa implementasi ISO 14001 mampu meningkatkan reputasi, efisiensi operasional, serta kepercayaan konsumen yang berdampak pada kinerja keuangan. Sebaliknya, tingkat risiko yang diprosikan melalui struktur permodalan tidak berpengaruh signifikan terhadap profitabilitas, sejalan dengan temuan Kim et al. (2023) yang menegaskan bahwa dalam industri jasa dan perhotelan, faktor operasional lebih dominan dibandingkan risiko keuangan. Likuiditas juga tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap profitabilitas, mendukung hasil penelitian Acharya et al. (2021), Lopes et al. (2021), dan Alonso-Almeida et al. (2022), yang menyatakan bahwa kemampuan memenuhi kewajiban jangka pendek tidak selalu berkorelasi langsung dengan pencapaian laba. Namun demikian, secara simultan ketiga variabel sistem manajemen lingkungan, tingkat risiko, dan likuiditas memiliki pengaruh kolektif terhadap profitabilitas meskipun kontribusinya relatif kecil. Hasil ini sejalan dengan Kim et al. (2023) yang menekankan bahwa kombinasi faktor keuangan dan non-keuangan dapat saling melengkapi dalam menjelaskan variasi profitabilitas perusahaan.

DAFTAR RUJUKAN

Acharya, V., Engle, R., & Richardson, M. (2021). Capital Shortfall: A New Approach to Ranking and Regulating Systemic Risks. *American Economic Review*, 102(3), 59–64.
<https://doi.org/10.1257/AER.102.3.59>.

- Afrifa, G. A., & Padachi, K. (2016). Working capital level influence on SME profitability. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23(1), 44–63.
<https://doi.org/10.1108/JSBED-01-2014-0014>.
- Alonso-Almeida, M. D. M., Marimon, F., Casani, F., & Rodriguez-Pomeda, J. (2022). Diffusion of sustainability reporting in universities: current situation and future perspectives. *Journal of Cleaner Production*, 106, 144–154.
<https://doi.org/10.1016/J.JCLEPRO.2014.02.008>.
- Baker, S. R., Bloom, N., & Davis, S. J. (2016). Measuring Economic Policy Uncertainty. *The Quarterly Journal of Economics*, 131(4), <https://doi.org/10.1093/QJE/QJW024>.
- Bansal, P., & Roth, K. (2017). Why Companies Go Green: A Model of Ecological Responsiveness., 43(4), 717–736. <https://doi.org/10.5465/1556363>.
- Boiral, O., Brotherton, M. C., Rivaud, L., & Guillaumie, L. (2021). Organizations' Management of the COVID-19 Pandemic: A Scoping Review of Business Articles. *Sustainability* 2021, Vol. 13, Page 3993, 13(7), <https://doi.org/10.3390/SU13073993>
- Butticè, V., & Vismara, S. (2022). Inclusive digital finance: the industry of equity crowdfunding. *Journal of Technology Transfer*, 47(4), 1224–1241.
<https://doi.org/10.1007/S10961-021-09875-0/TABLES/1>.
- Chan, E. S. W., & Hawkins, R. (2019). Application of EMSs in a hotel context: A case study. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 405–418.
<https://doi.org/10.1016/J.IJHM.2011.06.016>.
- Daddi, T., Testa, F., Frey, M., & Iraldo, F. (2016). Exploring the link between institutional pressures and environmental management systems effectiveness: An empirical study. *Journal of Environmental Management*, 183, 647–656.
<https://doi.org/10.1016/J.JENVMAN.2016.09.025>.
- Friede, G., Busch, T., & Bassen, A. (2018). ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 5(4), 210–233. <https://doi.org/10.1080/20430795.2015.1118917>.
- Guttentag, D. (2020). Airbnb: disruptive innovation and the rise of an informal tourism accommodation sector. *Current Issues in Tourism*, 18(12), 1192–1217.
<https://doi.org/10.1080/13683500.2013.827159>.
- Haris Pratama, E., Pontoh, W., Pinatik, S., Ekonomi, F., Bisnis, D., Akuntansi, J., Ratulangi, S., & Kampus Bahu, J. (2021). Analisis Dampak Covid-19 Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Ritel Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *GOING*

CONCERN : JURNAL RISET AKUNTANSI, 16(2), 111–118.

<https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/gc/article/view/35921>

Hastuti, E., Nahdlatul, U., Al, U., & Cilacap, G. (2023). The Effectiveness Of Round Robin (Collaborative Learning Techniques) To Teach Speaking Viewed From Students Motivation (An Experimental Research At The First Semester Student Of Unugha Cilacap In The Academic Year 2023/2024). *PROCEEDING AL GHAZALI International Conference*, 1, 54–65. <https://doi.org/10.52802/AICP.V1I1.731>

Hutabarat, F., & Majilang, D. B. (2025). The Effect of Gender Diversity, Profitability and Firm Size on Stock Price of Jakarta Islamic Index Companies with Capital Structure as Moderating Variable. *Amwaluna: Jurnal Ekonomi dan Keuangan Syariah*, 9(2). <https://doi.org/10.29313/amwaluna.v9i2.3961>.

Jauza, N. A., & Albina, M. (2025). Model dan Pendekatan Penelitian Kuantitatif: Kajian Filosofis, Metodologis, dan Aplikatif. *QOUBA : Jurnal Pendidikan*, 2(1), 104–111. <https://doi.org/10.61104/QB.V2I1.280>.

Joyner, M. J., Carter, R. E., Senefeld, J. W., Klassen, S. A., Mills, J. R., Johnson, P. W., Theel, E. S., Wiggins, C. C., Bruno, K. A., Klompas, A. M., Lesser, E. R., Kunze, K. L., Sexton, M. A., Diaz Soto, J. C., Baker, S. E., Shepherd, J. R. A., van Helmond, N., Verdun, N. C., Marks, P., ... Casadevall, A. (2021). Convalescent Plasma Antibody Levels and the Risk of Death from Covid-19. *New England Journal of Medicine*, 384(11), 1015–1027. <https://doi.org/10.1056/NEJMOA2031893>

Koussis, N., Martzoukos, S. H., & Trigeorgis, L. (2017). Corporate liquidity and dividend policy under uncertainty. *Journal of Banking & Finance*, 81, 221–235. <https://doi.org/10.1016/J.JBANKFIN.2017.01.021>

Kunan. (2021). *Defenisi Uji Normalitas*. <https://www.spssindonesia.com/2014/02/uji-normalitas-kolmogorov-smirnov-dan.html>

Lopes, R. D., de Barros e Silva, P. G. M., Furtado, R. H. M., Macedo, A. V. S., Bronhara, B., Damiani, L. P., Barbosa, L. M., de Aveiro Morata, J., Ramacciotti, E., de Aquino Martins, P., de Oliveira, A. L., Nunes, V. S., Ritt, L. E. F., Rocha, A. T., Tramujas, L., Santos, S. V., Diaz, D. R. A., Viana, L. S., Melro, L. M. G., ... Berwanger, O. (2021). Therapeutic versus prophylactic anticoagulation for patients admitted to hospital with COVID-19 and elevated D-dimer concentration (ACTION): an open-label, multicentre, randomised, controlled trial. *The Lancet*, 397(10291), 2253–2263. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(21\)01203-4](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(21)01203-4)

- Maruli, R. S. (2025). Green Accounting sebagai Pilar ESG: Peran Green Accounting dalam Mewujudkan CSR yang Akuntabel. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 5(3), 352-364. <https://doi.org/10.55606/jaemb.v5i3.7633>.
- Molina-Azorin, J. F., López-Gamero, M. D., Tarí, J. J., Pereira-Moliner, J., & Pertusa-Ortega, E. M. (2021). Environmental Management, Human Resource Management and Green Human Resource Management: A Literature Review. *Administrative Sciences* 2021, Vol. 11, Page 48, 11(2), 48. <https://doi.org/10.3390/ADMSCI11020048>
- Opler, T., Pinkowitz, L., Stulz, R., & Williamson, R. (2018). The determinants and implications of corporate cash holdings. *Journal of Financial Economics*, 52(1), 3–46. [https://doi.org/10.1016/S0304-405X\(99\)00003-3](https://doi.org/10.1016/S0304-405X(99)00003-3)
- Poksinska, B., Dahlgaard, J. J., & Eklund, J. A. E. (2019). Implementing ISO 14000 in Sweden: motives, benefits and comparisons with ISO 9000. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 20(5), 585–606. <https://doi.org/10.1108/02656710310476543>
- Rohrig, B., Du Prel, J. B., Gerhold-Ay, A., & Blettner, M. (2019). Descriptive Statistics, The Specification of Statistical Measures and Their Presentation in Tables and Graphs. *Deutsches Ärzteblatt International*, 106(36), 578. <https://doi.org/10.3238/ARZTEBL.2009.0578>
- Sargon, B. (2024). Board structure and net working capital: evidence from FTSE all share index companies. *Applied Economics*, 56(60), 9270–9283. <https://doi.org/10.1080/00036846.2023.2301222>
- Siagian, H., & Siagian, V. (2025). Green Innovation, Sustainability Growth Rate, and Firm Performance Evidence from Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(5), 3755–3764. <https://doi.org/10.37641/JIMKES.V13I5.3356>
- Singal, M. (2021). How is the hospitality and tourism industry different? An empirical test of some structural characteristics. *International Journal of Hospitality Management*, 47, 116–119. <https://doi.org/10.1016/J.IJHM.2015.03.006>
- Suchman, M. C. (2020). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. <https://doi.org/10.5465/Amr.1995.9508080331>, 20(3), 571–610. <https://doi.org/10.5465/AMR.1995.9508080331>
- Sugiono. (2020). *Defenisi Uji Multikolinearitas Dalam Model Regresi Accounting*. https://accounting.binus.ac.id/2021/08/06/memahami-uji-multikolinearitas-dalam-model-regresi/?utm_source=chatgpt.com

- Sugiyono. (2019). *Definisi Metode Penelitian*. https://paperpal.com/blog/academic-writing-guides/what-is-research-methodology?utm_source=chatgpt.com
- Taboga, M. (2021). *Defenisi Autokorelasi*. https://www.statlect.com/fundamentals-of-statistics/autocorrelation?utm_source=chatgpt.com
- Testa, F., Iraldo, F., & Daddi, T. (2018). The Effectiveness of EMAS as a Management Tool: A Key Role for the Internalization of Environmental Practices. *Organization & Environment*, 31(1), 48–69. <https://doi.org/10.1177/1086026616687609>
- Wang, Q., Qiu, Y., Li, J. Y., Zhou, Z. J., Liao, C. H., & Ge, X. Y. (2020). A Unique Protease Cleavage Site Predicted in the Spike Protein of the Novel Pneumonia Coronavirus (2019-nCoV) Potentially Related to Viral Transmissibility. *Virologica Sinica*, 35(3), 337–339. <https://doi.org/10.1007/S12250-020-00212-7/FIGURES/1>
- Yu, C. H., Wu, X., Zhang, D., Chen, S., & Zhao, J. (2021). Demand for green finance: Resolving financing constraints on green innovation in China. *Energy Policy*, 153, 112255. <https://doi.org/10.1016/J.ENPOL.2021.112255>
- Zeng, G., Zhang, J., Chen, Y., Yu, Z., Yu, M., Li, H., Liu, Z., Chen, M., Lu, L., & Hu, C. (2019). Relative contributions of archaea and bacteria to microbial ammonia oxidation differ under different conditions during agricultural waste composting. *Bioresource Technology*, 102(19), 9026–9032. <https://doi.org/10.1016/J.BIORTECH.2011.07.076>.



Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kepercayaan terhadap Loyalitas Anggota Dimediasi Kepuasan pada KSP Kopdit Obor Mas Cabang Hokeng

Delius Moan Pehan^{1*}, Khuzaini², Bambang Hadi Santoso³

deliusmoanpehan466@gmail.com^{1*}, khuzaini@stiesia.ac.id²,

bambanghadisantoso@stiesia.ac.id³

^{1,2,3}Program Studi S2 Manajemen

^{1,2,3}Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Surabaya

Received: 09 02 2026. Revised: 05 03 2026. Accepted: 07 03 2026.

Abstract : This study aims to analyze the Influence of service quality and trust on members' loyalty in the Savings and Loan Cooperative Kopdit Obor Mas Hokeng Branch, with member satisfaction as a mediating variable. The method used in this study is a quantitative approach with regression analysis involving 100 active cooperative members who meet certain criteria. The study's results indicate that service quality has a positive and significant effect on both member satisfaction and loyalty. In addition, member trust has a positive and significant effect on loyalty, but does not significantly affect member satisfaction. Member satisfaction has been shown to mediate the effect of service quality on member loyalty. However, member satisfaction does not mediate the effect of trust on loyalty, indicating that members' trust more directly influences loyalty in the cooperative. This study contributes to understanding the importance of service quality and trust in building cooperative member loyalty. It provides recommendations for KSP Kopdit Obor Mas Hokeng Branch to continually improve service quality to strengthen long-term relationships with its members.

Keywords : Service Quality, Trust, Member Satisfaction, Member Loyalty.

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kualitas pelayanan dan kepercayaan terhadap loyalitas anggota Koperasi Simpan Pinjam Kopdit Obor Mas Cabang Hokeng, dengan kepuasan anggota sebagai variabel mediasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi, yang melibatkan 100 anggota aktif koperasi yang memenuhi kriteria tertentu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan anggota serta loyalitas anggota. Selain itu, kepercayaan anggota memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas, meskipun tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan anggota. Kepuasan anggota terbukti menjadi mediator yang memediasi pengaruh kualitas pelayanan terhadap loyalitas anggota. Namun, kepuasan anggota tidak mampu memediasi pengaruh kepercayaan terhadap loyalitas, yang menunjukkan bahwa loyalitas lebih dipengaruhi langsung oleh kepercayaan anggota terhadap koperasi. Penelitian ini memberikan kontribusi dalam memahami pentingnya kualitas pelayanan dan kepercayaan dalam membangun loyalitas anggota koperasi, serta memberikan rekomendasi bagi

KSP Kopdit Obor Mas Cabang Hokeng untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan guna memperkuat hubungan jangka panjang dengan anggotanya.

Kata Kunci : Kualitas Pelayanan, Kepercayaan, Kepuasan Anggota, Loyalitas Anggota.

PENDAHULUAN

Koperasi kredit atau *credit union* merupakan lembaga keuangan yang berperan penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat, khususnya bagi kelompok ekonomi menengah ke bawah yang memiliki keterbatasan akses terhadap layanan perbankan formal. Di Indonesia, koperasi simpan pinjam berkembang sebagai lembaga berbasis keanggotaan yang tidak hanya berorientasi pada keuntungan, tetapi juga pada kesejahteraan anggota dan penguatan ekonomi daerah. Namun, perkembangan lembaga keuangan lain seperti bank komersial, lembaga keuangan mikro, dan *fintech* menuntut koperasi untuk semakin adaptif dalam membangun keunggulan bersaing, terutama melalui peningkatan kualitas pelayanan dan penguatan kepercayaan guna menjaga loyalitas anggota. Loyalitas menjadi krusial karena anggota koperasi berperan ganda sebagai pengguna sekaligus pemilik, sehingga loyalitas tidak hanya mencerminkan pembelian ulang, tetapi juga komitmen jangka panjang dan rekomendasi kepada pihak lain (Kotler & Keller, 2016).

Salah satu tantangan utama koperasi simpan pinjam adalah mempertahankan anggota agar tetap setia menggunakan layanan di tengah banyaknya alternatif lembaga keuangan yang menawarkan kemudahan dan fleksibilitas. Dalam kondisi tersebut, koperasi harus mampu menciptakan pengalaman layanan yang unggul agar anggota merasa puas, percaya, dan akhirnya loyal. Kualitas pelayanan menjadi faktor fundamental karena mencerminkan kemampuan koperasi dalam memenuhi harapan anggota secara konsisten. Tjiptono, (2015) menyatakan bahwa kualitas pelayanan diukur dari sejauh mana layanan mampu memenuhi atau melampaui harapan konsumen. Jika pelayanan sesuai atau melebihi harapan, maka anggota akan merasa puas dan cenderung loyal. Dalam konteks jasa, kualitas pelayanan dipahami sebagai kesenjangan antara harapan dan persepsi atas layanan yang diterima (Evivivania et al., 2025).

Kualitas pelayanan dalam penelitian ini mengacu pada dimensi *SERVQUAL* yang diperkenalkan oleh Parasuraman, yang kemudian dirangkum oleh Tjiptono, (2015) menjadi lima dimensi utama, yaitu *tangibles* (bukti fisik), *reliability* (keandalan), *responsiveness* (ketanggapan), *assurance* (jaminan), dan *empathy* (empati). Dimensi *tangibles* menggambarkan kemampuan koperasi dalam menyediakan fasilitas fisik yang nyaman dan

menarik; *reliability* mencerminkan kemampuan koperasi memberikan layanan sesuai janji secara akurat; *responsiveness* berkaitan dengan kemampuan koperasi membantu anggota secara cepat dan tepat; *assurance* menekankan pada sikap sopan, kompetensi, serta kemampuan pegawai dalam membangun rasa aman; sedangkan *empathy* menunjukkan perhatian koperasi terhadap kebutuhan anggota secara personal (Tjiptono & Chandra, 2016). Dalam konteks koperasi kredit, dimensi tersebut menjadi sangat penting karena anggota sering membutuhkan layanan yang tidak hanya cepat tetapi juga penuh perhatian, transparan, dan menumbuhkan rasa aman dalam pengelolaan dana simpanan maupun pinjaman.

Selain kualitas pelayanan, faktor lain yang sangat menentukan loyalitas anggota adalah kepercayaan. Kepercayaan merupakan keyakinan anggota bahwa koperasi akan memenuhi janji dan bertindak secara jujur, transparan, serta bertanggung jawab dalam mengelola dana anggota (Istiana & Haryanto, 2021). Dengan demikian, keberlangsungan koperasi sangat bergantung pada seberapa besar anggota percaya bahwa koperasi mampu mengelola dana dengan aman dan profesional. Dalam konteks koperasi, kepercayaan tercermin melalui keyakinan anggota bahwa koperasi memiliki reputasi baik, bertanggung jawab, jujur, serta mampu menjamin keamanan transaksi. Indikator kepercayaan dalam penelitian ini merujuk pada Kartika et al., (2014), yaitu *ability* (kemampuan), *benevolence* (niat baik), dan *integrity* (integritas). *Ability* mencakup kompetensi koperasi dalam memberikan layanan secara profesional; *benevolence* mencerminkan ketulusan koperasi dalam melayani anggota tanpa diskriminasi; sedangkan *integrity* berkaitan dengan konsistensi koperasi dalam menjalankan prinsip kejujuran, transparansi, dan kepatuhan terhadap aturan.

Memperhatikan gencarnya persaingan dalam usaha koperasi simpan pinjam, KSP Kopdit Obor Mas Cabang Hokeng perlu terus berinovasi dan meningkatkan kualitas dalam memberikan layanan kepada anggotanya. Kualitas layanan yang baik tidak hanya mencerminkan profesionalisme koperasi, tetapi juga menciptakan pengalaman positif yang dapat membangun kepercayaan anggota terhadap koperasi. Kepercayaan ini menjadi fondasi utama dalam menjalin hubungan jangka panjang dengan anggota. Penelitian ini dilakukan pada KSP Kopdit Obor Mas Cabang Hokeng, yang merupakan salah satu cabang dari KSP Kopdit Obor Mas yang berkembang di wilayah Nusa Tenggara Timur. Cabang Hokeng didirikan pada 1 November 2018 dan beralamat di Jl. Trans Larantuka–Maukere, Desa Boru, Kecamatan Wulanggintang, Kabupaten Flores Timur, dengan tujuan mendekatkan pelayanan kepada anggota di wilayah kerja Wulanggintang, Ile Bura, dan Titehena. Namun, meskipun

koperasi ini terus berkembang, data keanggotaan menunjukkan adanya fluktuasi pertumbuhan anggota selama lima tahun terakhir (2020–2024).

Tabel 1. Pertumbuhan Anggota KSP Kopdit Obor Mas Cabang Hokeng tahun 2020-2024

Tahun	Jumlah Pertumbuhan Anggota
2020	232
2021	333
2022	293
2023	428
2024	330

Pada tahun 2020 jumlah anggota tercatat 232 orang, meningkat menjadi 333 pada tahun 2021, turun menjadi 293 pada tahun 2022, naik signifikan menjadi 428 pada tahun 2023, lalu kembali turun menjadi 330 pada tahun 2024. Fluktuasi ini menjadi indikasi bahwa loyalitas anggota belum sepenuhnya stabil dan berkelanjutan. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa koperasi harus secara konsisten meningkatkan kualitas pelayanan dan memperkuat kepercayaan anggota, karena apabila harapan anggota tidak terpenuhi, kepuasan dapat menurun dan loyalitas pun melemah.

Pada teori pemasaran jasa, kepuasan merupakan variabel penting yang menjembatani kualitas pelayanan dan loyalitas. Kotler & Keller, (2016) menjelaskan bahwa kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa yang muncul setelah membandingkan kinerja aktual dengan harapan. Jika kinerja berada di bawah harapan, maka anggota akan kecewa; jika kinerja sesuai harapan, maka anggota puas; dan jika kinerja melebihi harapan, maka anggota akan sangat puas. Kepuasan anggota koperasi dapat dilihat dari kesesuaian harapan, minat berkunjung kembali, serta kesediaan merekomendasikan kepada pihak lain (Sareng et al., 2025). Kepuasan ini menjadi krusial karena anggota yang puas cenderung mempertahankan hubungan jangka panjang dengan koperasi. Menurut Kotler & Armstrong, (2014), loyalitas anggota dapat diukur melalui perilaku pembelian ulang, pembelian antar lini produk, rekomendasi, dan kekebalan terhadap tarikan pesaing. Dengan demikian, loyalitas bukan hanya hasil dari pelayanan yang baik, tetapi juga dari kepuasan yang terbentuk secara konsisten dalam pengalaman anggota.

Urgensi penelitian ini semakin kuat karena adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian terdahulu (*research gap*) terkait pengaruh kualitas pelayanan dan kepercayaan terhadap loyalitas, baik secara langsung maupun melalui kepuasan. Misalnya, Putra & Suarmanayasa, (2023) menemukan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh positif terhadap loyalitas dengan kepuasan sebagai variabel mediasi. Namun, penelitian Arianto & Nirwana, (2021)

menyatakan bahwa kualitas pelayanan tidak berpengaruh terhadap loyalitas, sehingga menimbulkan ketidakpastian hubungan antar variabel tersebut. Pada sisi lain, penelitian Lubis et al., (2022) menunjukkan bahwa kepercayaan berpengaruh positif terhadap loyalitas, sedangkan Kurniasih & Febrilia, (2022) menemukan bahwa kepercayaan tidak berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan. Hal serupa juga terjadi pada hubungan kepercayaan terhadap kepuasan. Penelitian Masiaga et al., (2022) menyatakan bahwa kepercayaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan, tetapi Wijayanthi & Goca, (2022) menyatakan bahwa kepercayaan tidak berpengaruh terhadap kepuasan. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk memberikan pembuktian empiris dalam konteks koperasi simpan pinjam berbasis komunitas di Flores Timur.

State of the art penelitian ini terletak pada pengintegrasian model hubungan kualitas pelayanan dan kepercayaan terhadap loyalitas dengan kepuasan sebagai variabel mediasi dalam konteks koperasi kredit. Selain itu, penelitian ini juga menguji jalur mediasi kepuasan secara lebih spesifik menggunakan uji Sobel, sehingga dapat menjelaskan apakah kepuasan benar-benar mampu menjadi penghubung yang memperkuat hubungan variabel independen terhadap loyalitas. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan *novelty* atau keterbaruan baik secara kontekstual maupun konseptual. Kebaruan konseptual terletak pada pembuktian bahwa kepuasan dapat memediasi hubungan kualitas pelayanan terhadap loyalitas, tetapi tidak selalu mampu memediasi hubungan kepercayaan terhadap loyalitas.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini dirancang sebagai penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis hubungan dan pengaruh antara kualitas pelayanan (X1) dan kepercayaan (X2) terhadap loyalitas anggota (Y), dengan kepuasan anggota (M) sebagai variabel mediasi. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan anggota, menguji pengaruh kepercayaan terhadap kepuasan anggota, menguji pengaruh langsung kualitas pelayanan terhadap loyalitas, menguji pengaruh langsung kepercayaan terhadap loyalitas, menguji pengaruh kepuasan terhadap loyalitas, serta menguji peran mediasi kepuasan dalam hubungan kualitas pelayanan dan kepercayaan terhadap loyalitas anggota pada KSP Kopdit Obor Mas Cabang Hokeng.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif untuk menganalisis hubungan dan pengaruh antara variabel independen, variabel mediasi, dan

variabel dependen dalam suatu model struktural. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pengujian hipotesis melalui analisis statistik inferensial. Penelitian asosiatif bertujuan untuk mengetahui hubungan antar variabel serta mengukur besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Sugiyono, 2018). Ruang lingkup penelitian difokuskan pada anggota KSP Kopdit Obor Mas Cabang Hokeng dengan menelaah persepsi mereka mengenai kualitas pelayanan, kepercayaan, kepuasan, dan loyalitas. Penelitian dilaksanakan di KSP Kopdit Obor Mas Cabang Hokeng, Desa Boru, Kecamatan Wulanggintang, Kabupaten Flores Timur, pada Agustus 2025.

Populasi penelitian berjumlah 1.616 anggota aktif. Sampel ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria: anggota aktif minimal lima tahun, pernah menggunakan layanan simpan/pinjam, berdomisili di wilayah kerja cabang, serta memiliki minimal tiga transaksi dalam 12 bulan terakhir. Berdasarkan rumus Slovin dengan margin of error 10%, diperoleh sampel sebanyak 100 responden. Variabel penelitian terdiri dari kualitas pelayanan (X1), kepercayaan (X2), kepuasan anggota (M), dan loyalitas anggota (Y). Kualitas pelayanan diukur menggunakan lima dimensi *SERVQUAL*: *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *empathy*, dan *tangibles* (Tjiptono & Chandra, 2016). Kepercayaan diukur berdasarkan indikator *ability*, *benevolence*, dan *integrity* (Kartika et al., 2014). Kepuasan didefinisikan sebagai perbandingan antara harapan dan pengalaman aktual, dengan indikator kesesuaian harapan, minat berkunjung kembali, dan rekomendasi (Tjiptono & Chandra, 2016). Loyalitas diukur melalui *repeat*, *retention*, dan *referral*. Seluruh variabel diukur menggunakan skala Likert lima poin.

Data dikumpulkan melalui wawancara, penyebaran kuesioner secara daring (Google Form), dan studi literatur. Analisis data dilakukan secara bertahap, meliputi analisis deskriptif, uji validitas dan reliabilitas, serta uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas). Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan regresi linear berganda melalui dua model persamaan: model pertama menguji pengaruh kualitas pelayanan dan kepercayaan terhadap kepuasan, sedangkan model kedua menguji pengaruh kualitas pelayanan, kepercayaan, dan kepuasan terhadap loyalitas. Uji Sobel digunakan untuk menguji efek mediasi kepuasan, sementara uji t dan koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk menilai signifikansi dan kekuatan model (Ghozali, 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan pada 100 anggota aktif KSP Kopdit Obor Mas Cabang Hokeng yang memenuhi kriteria purposive sampling sebagaimana dijelaskan dalam metodologi. Seluruh kuesioner kembali dan dapat diolah (response rate 100%), sehingga data dinilai representatif untuk analisis lanjutan. Hasil uji validitas menunjukkan seluruh item memiliki nilai korelasi $> 0,30$ dan signifikan $< 0,05$, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid. Uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha seluruh variabel $> 0,70$, sehingga instrumen reliabel (Ghozali, 2018).

Tabel 2. Hasil Uji Analisis Regresi Berganda Persamaan 1

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized		Standardized		
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.132	.323		3.504	.001
	X1	.656	.152	.618	4.314	.000
	X2	.106	.126	.121	.843	.402

a. Dependent Variable: M

Berdasarkan Tabel 2, variabel kualitas pelayanan memiliki nilai t hitung sebesar 4,314 yang lebih besar dari t tabel 1,984, sehingga dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh positif terhadap kepuasan anggota. Sebaliknya, variabel kepercayaan memiliki t hitung sebesar 0,843 yang lebih kecil dari t tabel 1,984, sehingga tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan anggota. Dilihat dari nilai standardized coefficients, pengaruh kualitas pelayanan (X1) terhadap kepuasan anggota (M) sebesar 0,618 atau 61,8%, sedangkan pengaruh kepercayaan (X2) sebesar 0,121 atau 12,1%. Nilai signifikansi kualitas pelayanan sebesar 0,000 menunjukkan adanya pengaruh langsung terhadap kepuasan anggota, sedangkan nilai signifikansi kepercayaan sebesar 0,402 menunjukkan tidak adanya pengaruh langsung terhadap kepuasan anggota.

Tabel 3. Hasil Uji Analisis Regresi Berganda Persamaan 2

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized		Standardized		
		Coefficients				
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.352	.245		1.433	.155
	X1	.458	.119	.439	3.854	.000
	X2	.207	.091	.239	2.280	.025
	M	.259	.073	.263	3.562	.001

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan Tabel 3, kualitas pelayanan memiliki t hitung sebesar 3,854 lebih besar dari t tabel 1,984, sehingga berpengaruh positif terhadap loyalitas anggota. Kepercayaan memiliki t hitung $2,280 > 1,984$, yang berarti berpengaruh positif terhadap loyalitas anggota. Kepuasan anggota juga memiliki t hitung $3,562 > 1,984$, sehingga berpengaruh positif terhadap loyalitas anggota. Dilihat dari nilai *standardized coefficients*, pengaruh kualitas pelayanan (X1) terhadap loyalitas (Y) sebesar 0,439 atau 43,9%, kepercayaan (X2) sebesar 0,239 atau 23,9%, dan kepuasan anggota (M) sebesar 0,263 atau 26,3%. Nilai signifikansi kualitas pelayanan sebesar 0,000, kepercayaan sebesar 0,025, dan kepuasan sebesar 0,001, yang semuanya berada di bawah 0,05. Dengan demikian, kualitas pelayanan, kepercayaan, dan kepuasan anggota secara signifikan berpengaruh terhadap loyalitas anggota pada persamaan regresi kedua.

Variabel disebut intervening apabila memengaruhi hubungan antara variabel independen dan dependen. Pengujian mediasi dilakukan menggunakan Uji Sobel Ghazali, (2019), yaitu dengan menguji pengaruh tidak langsung variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y2) melalui variabel intervening (Y1). Pengaruh tidak langsung dihitung dengan mengalikan koefisien jalur $X \rightarrow M$ (a) dan $M \rightarrow Y2$ (b), sehingga koefisien $ab = (c - c')$, di mana c adalah pengaruh langsung X terhadap Y2 tanpa mengontrol M, dan c' adalah pengaruh setelah mengontrol M. Standar error pengaruh tidak langsung (Sab) dihitung menggunakan rumus tertentu. $Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$

Kualitas pelayanan merupakan faktor penting dalam membentuk kepuasan anggota koperasi. Dalam penelitian ini, kualitas pelayanan diukur berdasarkan dimensi *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *empathy*, dan *tangibles*. Hasil analisis menunjukkan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan anggota, dengan nilai t -hitung $3,854 > t$ -tabel 1,984. Hal ini menunjukkan adanya hubungan positif yang kuat antara kualitas pelayanan dan kepuasan anggota. Temuan ini sejalan dengan Tjiptono, (2015) yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan yang melampaui harapan akan meningkatkan kepuasan pelanggan. Penelitian Putra & Suarmanayasa, (2023) serta Tampanguma et al., (2022) juga mendukung bahwa kualitas pelayanan berpengaruh positif terhadap kepuasan. Dalam konteks KSP Kopdit Obor Mas Cabang Hokeng, pelayanan yang cepat, ramah, dan tepat sasaran memberikan pengalaman positif yang meningkatkan kepuasan anggota. Dengan demikian, kualitas pelayanan menjadi kunci dalam menciptakan kepuasan yang berkelanjutan.

Kepercayaan merupakan faktor penting dalam membangun hubungan jangka panjang antara anggota dan koperasi. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan tidak

berpengaruh signifikan terhadap kepuasan anggota, dengan nilai $t\text{-hitung } 0,843 < t\text{-tabel } 1,984$. Meskipun bernilai positif, pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kepercayaan penting dalam membangun hubungan, pengaruh langsungnya terhadap kepuasan tidak sekuat kualitas pelayanan. Kemungkinan terdapat variabel lain yang lebih dominan memengaruhi kepuasan anggota. Temuan ini berbeda dengan Masiaga et al., (2022), tetapi sejalan dengan pandangan Kurniasih & Febrilia, (2022) yang menempatkan kepercayaan sebagai faktor hubungan jangka panjang, bukan selalu sebagai penentu kepuasan langsung. Dengan demikian, pada KSP Kopdit Obor Mas Cabang Hokeng, kepercayaan tidak terbukti signifikan dalam meningkatkan kepuasan, meskipun tetap penting dalam strategi jangka panjang.

Kualitas pelayanan juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas anggota, dengan nilai $t\text{-hitung } 3,854 > t\text{-tabel } 1,984$. Artinya, semakin baik kualitas pelayanan yang diberikan, semakin tinggi loyalitas anggota terhadap koperasi. Temuan ini sejalan dengan Putra & Suarmanayasa, (2023) yang menyatakan bahwa pelayanan yang memenuhi atau melampaui harapan akan menghasilkan loyalitas. Dalam koperasi, pelayanan yang baik mendorong anggota untuk terus menggunakan layanan dan mempertahankan hubungan jangka panjang. Oleh karena itu, kualitas pelayanan berperan strategis dalam meningkatkan retensi anggota. Kepercayaan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas anggota dengan nilai $t\text{-hitung } 2,280 > t\text{-tabel } 1,984$. Hal ini menunjukkan bahwa kepercayaan membentuk dasar hubungan yang kuat antara anggota dan koperasi. Temuan ini didukung oleh penelitian Lubis et al., (2022) yang menegaskan bahwa kepercayaan merupakan elemen penting dalam membangun loyalitas. Transparansi, integritas, dan pengelolaan dana yang baik menjadi faktor memperkuat loyalitas anggota. Dengan demikian, menjaga dan meningkatkan kepercayaan anggota merupakan strategi penting dalam membangun loyalitas berkelanjutan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas anggota dengan nilai $t\text{-hitung } 3,562 > t\text{-tabel } 1,984$. Artinya, anggota yang puas cenderung lebih loyal terhadap koperasi. Temuan ini sejalan dengan teori Tjiptono & Chandra, (2016) serta penelitian Fakhri, (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan merupakan determinan utama loyalitas. Dalam koperasi, anggota yang puas akan mempertahankan keanggotaan, terus menggunakan layanan, dan merekomendasikan koperasi kepada orang lain. Oleh karena itu, kepuasan memiliki peran sentral dalam menjaga keberlanjutan koperasi. Hasil uji Sobel menunjukkan nilai $t\text{-hitung } 2,75 > t\text{-tabel } 1,984$, yang berarti kepuasan secara signifikan memediasi hubungan antara kualitas pelayanan dan loyalitas anggota. Hal ini

menunjukkan bahwa kualitas pelayanan meningkatkan loyalitas melalui kepuasan sebagai variabel perantara. Sejalan dengan Kotler & Keller, (2016) serta Tjiptono & Chandra, (2016), kualitas pelayanan yang memenuhi atau melampaui harapan akan menciptakan kepuasan, yang kemudian mendorong loyalitas. Dalam konteks koperasi, kepuasan berfungsi sebagai penghubung yang memperkuat pengaruh kualitas pelayanan terhadap loyalitas anggota.

Hasil uji Sobel menunjukkan nilai $t\text{-hitung } 0,81 < t\text{-tabel } 1,984$, sehingga kepuasan tidak memediasi pengaruh kepercayaan terhadap loyalitas anggota. Artinya, kepercayaan lebih berpengaruh langsung terhadap loyalitas dibandingkan melalui kepuasan. Meskipun secara teori Kotler & Keller, (2016) kepuasan dapat meningkatkan loyalitas, dalam penelitian ini kepuasan tidak cukup kuat untuk mentransformasikan kepercayaan menjadi loyalitas. Loyalitas anggota lebih dipengaruhi oleh faktor emosional dan keterikatan langsung terhadap koperasi. Sejalan dengan konsep loyalitas emosional Wibowo & Cece, (2018), bahwa loyalitas tidak hanya dibentuk oleh kepuasan fungsional, tetapi juga oleh kepercayaan dan komitmen emosional. Dengan demikian, kepercayaan memiliki pengaruh langsung yang lebih kuat dalam membentuk loyalitas anggota dibandingkan melalui kepuasan sebagai mediator.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa, (1) Kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan anggota KSP Kopdit Obor Mas Cabang Hokeng. Semakin baik kualitas pelayanan yang diberikan koperasi, semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan anggota. (2) Kepercayaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan anggota KSP Kopdit Obor Mas Cabang Hokeng. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan anggota dipengaruhi oleh faktor lain yang bersifat langsung, khususnya kualitas pelayanan. (3) Kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas anggota KSP Kopdit Obor Mas Cabang Hokeng. Pelayanan yang baik mendorong anggota untuk tetap setia menggunakan layanan koperasi dan mempertahankan hubungan jangka panjang. (4) Kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas anggota KSP Kopdit Obor Mas Cabang Hokeng. Kepercayaan yang tinggi terhadap koperasi mampu membangun loyalitas anggota secara berkelanjutan. (5) Kepuasan anggota berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas anggota KSP Kopdit Obor Mas Cabang Hokeng. Anggota yang merasa puas cenderung menunjukkan perilaku loyal, seperti menggunakan layanan secara berulang dan merekomendasikan koperasi kepada pihak lain. (6) Kepuasan anggota mampu memediasi pengaruh kualitas pelayanan terhadap loyalitas

anggota. Artinya, kualitas pelayanan yang baik akan meningkatkan loyalitas anggota melalui peningkatan kepuasan anggota sebagai variabel perantara. (7) Kepuasan anggota tidak mampu memediasi pengaruh kepercayaan terhadap loyalitas anggota. Loyalitas anggota lebih banyak dipengaruhi secara langsung oleh kepercayaan dibandingkan melalui kepuasan, yang menunjukkan adanya peran ikatan emosional dan komitmen anggota terhadap koperasi.

DAFTAR RUJUKAN

- Arianto, N., & Nirwana, Y. K. (2021). Kualitas Pelayanan Terhadap Loyalitas Nasabah Dengan Kepuasan Nasabah Simpanan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Equilibrium*, 7(2), 179–192. https://doi.org/10.47329/jurnal_mbe.v7i2.658
- Evivivania, E., Herdi, H., Aurelia, P. N., & Lewar, M. V. N. (2025). Analysis of the Implementation of Internal Control in the Presentation of Financial Statements Based on SAK ETAP at KSP Kopdit Tuke Jung. *Neo Journal of Economy and Social Humanities*, 4(3), 549–561. <http://dx.doi.org/10.56403/nejesh.v4i3.227>
- Fakhri, R. (2022). Pengaruh kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan toko buku fadira pekanbaru. *Eko Dan Bisnis: Riau Economic and Business Review*, 13(3), 290–298. <https://doi.org/10.36975/jeb.v13i3.397>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Pogram IBM SPSS* (Sembilan). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2019). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Istiana, L. F., & Haryanto, R. (2021). Pengaruh Promosi dan Brand Image Terhadap Keputusan Nasabah dalam Memilih Pembiayaan Tabarak Pada BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan. *Mabny: Journal of Sharia Management and Business*, 1(1), 30–48. <https://doi.org/10.19105/mabny.v1i01.4631>
- Kartika, T. G. M., Darmansyah, D., & Anwar, S. (2014). Pengaruh Kualitas Produk, Kepercayaan Konsumen Dan Pengetahuan Tentang Media Sosial Internet Terhadap Minat Beli Konsumen Online. In *Fakultas Ekonomi*. Universitas Bengkulu. <https://repository.unib.ac.id/id/eprint/8337/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Principle Of Marketing* (15th ed.). Pearson Pretice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Manajemen Pemasaran*. Erlangga.
- Kurniasih, V., & Febrilia, I. (2022). Pengaruh promosi penjualan, kepercayaan terhadap

- loyalitas konsumen melalui kepuasan konsumen layanan pesan antar makanan di jakarta. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Keuangan*, 3(3), 919–933. <https://doi.org/10.21009/jbmk.0303.23>
- Lubis, A., Effendi, I., & Rosalina, D. (2022). Pengaruh Kepercayaan dan Komitmen Terhadap Loyalitas Nasabah Bank Syariah Indonesia di Kota Medan. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 3(4 SE-Articles). <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v3i4.1600>
- Masiaga, N. R., Worang, F. G., & Mandagie, Y. (2022). Pengaruh keamanan dan kepercayaan terhadap kepuasan pelanggan yang berbelanja secara online di Lazada. com. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(2), 900–910. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.40476>
- Putra, G. J., & Suarmanayasa, I. N. (2023). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap loyalitas nasabah dengan kepuasan sebagai variabel mediasi pada PT. BPR suryajaya kubutambahan. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 9(3), 249–258. <https://doi.org/10.23887/bjm.v9i3.62146>
- Sareng, K. R. D., Dince, M. N., Patty, T. F. Q., & Antou, G. P. (2025). Factors Affecting Accounting Information System Performance. *JURNAL ONLINE INSAN AKUNTAN*, 10(2). <https://doi.org/10.51211/joia.v10i2.3708>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta.
- Tampanguma, I. K., Kalangi, J. A. F., & Walangitan, O. (2022). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Rumah Es Miangas Bahu Kota Manado. *Productivity*, 3(1), 7–12. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/productivity/article/view/37955>
- Tjiptono, F. (2015). Strategi pemasaran edisi 4. *Yogyakarta: Andi Offset*.
- Tjiptono, F., & Chandra, G. (2016). Service, quality dan satisfaction. *Yogyakarta: Andi Offset*, 134.
- Wibowo, J., & Cece, E. W. (2018). Pengaruh Loyalitas Konsumen terhadap Keputusan Pembelian Rumah Pada PT. Pangripta Cons Medan. *Center for Open Science*. <https://doi.org/10.31219/osf.io/2zyjc>
- Wijayanthi, N. P. P. A., & Goca, I. G. P. A. W. (2022). Pengaruh Kepercayaan, Kualitas Produk, dan Kepuasan Konsumen terhadap Repurchase Intention di Tokopedia. *Journal of Management & Business Equilibrium/Jurnal Manajemen & Bisnis Equilibrium*, 8(1). https://doi.org/10.47329/jurnal_mbe.v8i1.844



Pengaruh *Brand Ambassador* Carlos Sainz dan *Product Quality* terhadap *Purchase Intention* Produk L'oréal Paris melalui *Brand Image* pada Penggemar Formula 1 Indonesia

Riska Amanda^{1*}, Jojok Dwiridotjahjono²

riskaamanda040212@gmail.com^{1*}, dwiridotjahjono_jojok@upnjatim.ac.id²

^{1,2}Program Studi Administrasi Bisnis

^{1,2}Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur

Received: 13 02 2026. Revised: 03 03 2026. Accepted: 09 03 2026.

Abstract : This study focuses on analyzing the role of Brand Ambassadors and Product Quality in influencing Purchase Intention for L'Oréal Paris products, with Brand Image as an intermediary variable among Formula 1 fans in Indonesia. The research uses an explanatory quantitative approach through a survey, with purposive selection of respondents and data collection using an online questionnaire. The data obtained was then analyzed using the PLS-SEM method through the SmartPLS version 4.0.9.9 application. The analysis results show that Brand Ambassador and Product Quality play a significant role in shaping Brand Image and increasing Purchase Intention. Brand Image is also proven to have a direct influence on Purchase Intention and functions as a partial mediator in the relationship between Brand Ambassador and Product Quality on purchase intention. The coefficient of determination value shows that more than 58% of the variation in Purchase Intention can be explained by the research model, with Product Quality as the variable that contributes the most. These findings indicate that the right brand ambassador selection strategy, accompanied by good product quality, can strengthen brand image and encourage increased consumer purchase intention. This study contributes by presenting a new perspective on the effectiveness of cross-industry marketing strategies, namely the use of motorsport athletes as brand ambassadors in the beauty industry, and explains the role of brand image as an important mechanism in increasing purchasing interest among Formula 1 fans in Indonesia.

Keywords : Brand Ambassador; Brand Image; Product Quality; Purchase Intention.

Abstrak : Penelitian ini berfokus pada analisis peran *Brand Ambassador* dan *Product Quality* dalam memengaruhi *Purchase Intention* produk L'Oréal Paris, dengan *Brand Image* sebagai variabel perantara pada penggemar Formula 1 di Indonesia. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori melalui survei, dengan pemilihan responden secara *purposive* dan pengumpulan data menggunakan kuesioner daring. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan metode PLS-SEM melalui aplikasi SmartPLS versi 4.0.9.9. Hasil analisis menunjukkan bahwa *Brand Ambassador* dan *Product Quality* berperan signifikan dalam membentuk *Brand Image* sekaligus meningkatkan *Purchase Intention*. *Brand Image* juga terbukti memiliki pengaruh langsung terhadap *Purchase Intention* serta

berfungsi sebagai mediator parsial dalam hubungan antara *Brand Ambassador* dan *Product Quality* terhadap minat beli. Nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa lebih dari 58% variasi *Purchase Intention* dapat dijelaskan oleh model penelitian, dengan *Product Quality* sebagai variabel yang memberikan kontribusi terbesar. Temuan ini mengindikasikan bahwa strategi pemilihan *brand ambassador* yang tepat, disertai kualitas produk yang baik, mampu memperkuat citra merek dan mendorong peningkatan minat beli konsumen. Penelitian ini memberikan kontribusi dengan menghadirkan perspektif baru mengenai efektivitas strategi pemasaran lintas industri, yaitu penggunaan atlet motorsport sebagai *brand ambassador* dalam industri kecantikan, serta menjelaskan peran *brand image* sebagai mekanisme penting dalam meningkatkan minat beli pada komunitas penggemar Formula 1 di Indonesia.

Kata Kunci : *Brand Ambassador; Brand Image; Product Quality; Purchase Intention.*

PENDAHULUAN

Sektor industri kecantikan dan perawatan diri di tingkat global menunjukkan tren pertumbuhan yang semakin kuat dalam beberapa tahun terakhir. Kondisi tersebut dipengaruhi oleh meningkatnya perhatian konsumen terhadap *self-care*, kemajuan inovasi produk, serta perluasan jangkauan pasar melalui e-commerce dan pemanfaatan teknologi digital, termasuk kecerdasan buatan (AI) (Kementerian Perindustrian RI, 2025). Nilai pasar global diproyeksikan mencapai USD 677,2 miliar pada 2025 dengan pertumbuhan tahunan (CAGR) antara 3,37%–7,70% (Kementerian Perindustrian RI, 2025). Di dalamnya, perawatan kulit mendominasi kontribusi pasar (~40%), disusul perawatan rambut (22%) dan kosmetik (17–20%), dengan nilai pasar perawatan kulit global yang diperkirakan mencapai USD 236 miliar pada 2030 (Bizplanr, 2025). Fenomena pertumbuhan ini berlangsung secara global, mencakup baik negara maju maupun negara dengan ekonomi berkembang. Dampaknya, persaingan antar pelaku industri semakin meningkat dan menuntut strategi yang lebih kompetitif. Merek global seperti L'Oréal Paris, Estée Lauder, Shiseido, Unilever, dan Procter & Gamble bersaing kuat, dengan L'Oréal Paris mencatat penjualan global lebih dari USD 40 miliar pada 2024 (Binzplar, 2025). Perubahan perilaku konsumen juga menjadi katalis pertumbuhan, konsumen kini lebih kritis, memilih produk berdasarkan keamanan, keberlanjutan, kredibilitas merek, dan nilai emosional, bukan hanya fungsi dasar produk (Arwani, 2024).

Dinamika kompetisi pasar, *purchase intention* dapat dipahami sebagai gambaran niat konsumen untuk melakukan pembelian. Tingginya minat beli menunjukkan bahwa suatu merek berhasil menempatkan diri sebagai pilihan yang dipertimbangkan dibandingkan produk pesaing lainnya. Irvania *et al.* (2024) menyebutkan bahwa minat beli muncul melalui proses penilaian

yang melibatkan aspek rasional dan emosional konsumen terhadap suatu merek. Pada industri kecantikan, kecenderungan membeli tidak hanya berkaitan dengan manfaat fungsional produk, tetapi juga dipengaruhi oleh persepsi nilai, tingkat kepercayaan, serta citra yang melekat pada merek. Dengan demikian, *purchase intention* merepresentasikan kecenderungan perilaku konsumen yang menjadi landasan utama dalam menentukan keputusan untuk membeli suatu produk.

Tidak hanya strategi pemasaran yang menentukan respons pasar, kualitas produk memegang peranan mendasar dalam menciptakan kepuasan serta memengaruhi perilaku konsumen dalam melakukan pembelian. Tjahjono *et al.* (2021) menjelaskan bahwa persepsi positif terhadap kualitas produk akan berimplikasi pada meningkatnya kepuasan yang dirasakan oleh konsumen. Kondisi ini sangat penting dalam sektor kecantikan, karena keputusan pembelian banyak ditentukan oleh rasa percaya terhadap keamanan dan efektivitas produk. Selaras dengan temuan tersebut, Amina *et al.* (2024) mengungkapkan bahwa konsumen tidak hanya menilai performa produk, tetapi juga mempertimbangkan aspek keamanan serta keberlanjutan sebelum menentukan pilihan.

Secara konseptual, *brand image* mencerminkan konstruksi persepsi konsumen terhadap sebuah merek. Pembentukannya dipengaruhi oleh pengalaman penggunaan produk sekaligus pesan-pesan pemasaran yang secara konsisten disampaikan oleh perusahaan kepada pasar. Kotler dan Keller (2022) menegaskan bahwa elemen seperti promosi dan penggunaan *brand ambassador* turut berperan dalam membangun persepsi tersebut. Hasil survei menunjukkan bahwa citra merek dan persepsi kualitas menjadi pertimbangan utama konsumen sebelum melakukan pembelian (Asia Skinlab, 2025). Selain itu, kombinasi antara pemilihan *brand ambassador* yang sesuai dan konsistensi kualitas produk terbukti mampu memperkuat citra merek sekaligus mendorong peningkatan minat beli (Putri *et al.*, 2025). Dukungan figur publik juga memberikan pengaruh besar terhadap keputusan pembelian, di mana sekitar 70% konsumen produk kecantikan dipengaruhi oleh aktivitas endorsement (Bizplanr, 2025).

Strategi *brand ambassador* kini meluas ke sektor olahraga melalui pendekatan pemasaran lintas industri, khususnya Formula 1 yang memiliki basis penggemar global besar dan didominasi demografis usia muda. Jumlah penggemar Formula 1 pada 2024 mencapai 826,5 juta penonton, dengan 43% berusia di bawah 35 tahun dan sekitar 41–42% perempuan (Nielsen Sports & Formula 1 Management, 2025). Di Indonesia, peningkatan minat terhadap Formula 1 sejak 2021 didorong oleh platform streaming, media sosial, serta konten dokumenter yang memperkuat keterikatan emosional penggemar terhadap pembalap. Pertumbuhan ini

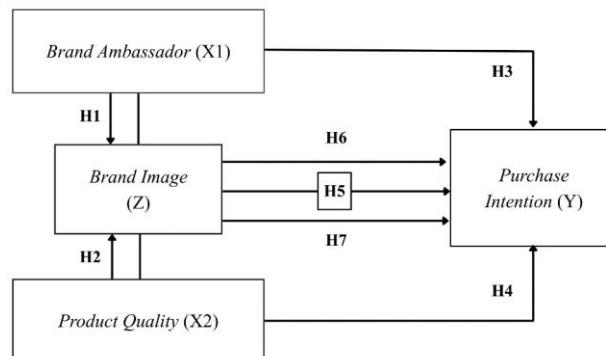
menjadikan Formula 1 sebagai platform strategis bagi merek internasional untuk meningkatkan visibilitas dan memperkuat *brand image* melalui *sponsorship* dan *endorsement*, dengan asosiasi merek pada ajang ini terbukti mampu meningkatkan *brand awareness* hingga 35% (Amra & Elma LLC, 2025).

Perkembangan strategi pemasaran modern menunjukkan adanya tren kolaborasi lintas industri untuk memperluas jangkauan pasar dan memperkuat citra merek. Industri motorsport, khususnya Formula 1, memiliki basis penggemar global yang besar serta citra yang kuat terkait performa, prestise, dan gaya hidup modern. Sementara itu, industri kecantikan semakin aktif memanfaatkan figur publik dari berbagai bidang untuk meningkatkan daya tarik merek dan memperluas segmentasi konsumen. Kolaborasi antara industri motorsport dan industri kecantikan melalui penggunaan atlet sebagai *brand ambassador* menjadi strategi yang menarik karena dapat mentransfer nilai-nilai seperti kepercayaan diri, profesionalisme, dan daya tarik personal kepada merek. Dalam studi ini, penggunaan pembalap Formula 1 sebagai *brand ambassador* produk kecantikan berpotensi membangun *brand image* yang kuat serta meningkatkan minat beli konsumen, khususnya pada komunitas penggemar motorsport.

Melihat peluang tersebut, pada 2025, L'Oréal Paris menunjuk pembalap Formula 1 Carlos Sainz sebagai *global brand ambassador* sebagai bagian strategi pemasaran lintas industri untuk memperluas jangkauan merek serta memperkuat asosiasi citra profesionalisme dan kepercayaan diri melalui popularitas Formula 1 (L'Oréal Paris UK, 2025). Pemilihan atlet motorsport sebagai representasi merek kecantikan mencerminkan pergeseran strategi komunikasi pemasaran yang tidak lagi terbatas pada figur industri hiburan, tetapi juga merambah dunia olahraga global. Namun, efektivitas penggunaan *brand ambassador* atlet motorsport dalam industri kecantikan, khususnya dalam memengaruhi *purchase intention* konsumen di Indonesia, masih relatif terbatas dikaji. Di samping itu, adanya perbedaan karakter antara industri kecantikan dan motorsport memunculkan pertanyaan terkait keselarasan citra dan pengaruhnya terhadap pembentukan *brand image* dalam persepsi konsumen.

Keterbaharuan penelitian ini terletak pada integrasi strategi pemasaran lintas industri dengan mengkaji peran *brand ambassador* dari dunia olahraga motorsport, yaitu Carlos Sainz, dalam industri kecantikan yang secara karakteristik berbeda. Penelitian ini tidak hanya menelaah pengaruh langsung *Brand Ambassador* dan *Product Quality* terhadap *Purchase Intention*, tetapi juga memasukkan *Brand Image* sebagai variabel mediasi untuk memahami proses hubungan antarvariabel tersebut dalam konteks komunitas niche, yaitu penggemar Formula 1 di Indonesia. Pendekatan ini memberikan perspektif baru mengenai efektivitas

penggunaan atlet motorsport sebagai representasi merek kecantikan serta memperkaya kajian pemasaran dengan memadukan aspek emosional dan rasional dalam pembentukan minat beli.



Gambar 2. Kerangka Penelitian

METODE PENELITIAN

Studi ini menerapkan desain eksplanatori melalui pendekatan kuantitatif guna membedah sekaligus memaparkan keterkaitan kausalitas di antara variabel-variabel yang dianalisis (Sugiyono, 2021). Fokus penelitian diarahkan pada komunitas penggemar Formula 1 di Indonesia yang mengetahui peran Carlos Sainz baik sebagai atlet balap maupun duta merek L'Oréal Paris. Subjek penelitian dipilih tanpa menggunakan prosedur acak, melainkan berdasarkan pertimbangan tertentu melalui teknik *purposive sampling* agar sesuai dengan karakteristik yang dibutuhkan. Cara ini dipilih agar partisipan yang diambil benar-benar merepresentasikan kriteria yang relevan dengan target sasaran riset (Sugiyono, 2021).

Responden yang dilibatkan dalam penelitian ini dipilih berdasarkan beberapa kriteria berikut: (1) berdomisili di Indonesia, (2) merupakan penggemar dan mengikuti perkembangan Formula 1 dalam 1 tahun terakhir, (3) mengetahui Carlos Sainz sebagai pembalap Formula 1 dan *brand ambassador* L'Oréal Paris. Proses penghimpunan data primer dilakukan lewat penyebaran kuesioner berbasis Google Form. Setiap variabel dalam penelitian ini diukur melalui pernyataan yang dinilai menggunakan skala Likert dengan lima tingkat respons. Analisis dalam penelitian ini memanfaatkan metode *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) untuk mengevaluasi model yang telah dirumuskan. Pengolahan dan estimasi parameter dilakukan melalui perangkat lunak SmartPLS 4.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebanyak 196 partisipan yang memenuhi persyaratan penelitian terlibat dalam pengumpulan data melalui penyebaran survei. Informasi yang diperoleh kemudian disusun dan

diklasifikasikan berdasarkan sejumlah karakteristik tertentu, meliputi jenis kelamin, usia, pekerjaan, domisili, serta tingkat intensitas mereka dalam mengikuti perkembangan Formula 1. Berdasarkan data yang dihimpun, dominasi responden perempuan sangat terlihat mencapai angka 95%, sementara partisipan laki-laki hanya merepresentasikan 5% dari total sampel. Jika ditinjau dari aspek usia, separuh lebih responden (52%) merupakan kaum muda yang berada pada fase umur 20 hingga 24 tahun. Kelompok usia lainnya diduduki oleh remaja rentang 15–19 tahun dengan proporsi 29%, serta dewasa muda berumur 25–29 tahun sebanyak 16%. Sejalan dengan profil usia tersebut, mayoritas responden berstatus sebagai pelajar atau mahasiswa dengan persentase 65%, disusul oleh kalangan pekerja kantoran atau karyawan sebesar 26%, dan sisanya tersebar pada sektor wirausaha serta pegawai negeri. Secara geografis, sebaran responden mencakup berbagai wilayah di tanah air, di mana Provinsi Jawa Timur menjadi penyumbang partisipan terbanyak (23%). Wilayah lain yang juga mendominasi adalah Jawa Barat (20%), DKI Jakarta (18%), serta Jawa Tengah (17%). Terakhir, mengenai kedekatan mereka dengan dunia balap, mayoritas responden merupakan penonton setia dengan loyalitas tinggi; hal ini tercermin dari 58% responden yang mengaku sangat intens dan 26% yang rutin mengikuti perkembangan Formula 1 sepanjang tahun lalu.

Model penelitian dianalisis melalui metode PLS-SEM, sementara komputasi dan estimasi parameter dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Evaluasi dilakukan secara bertahap, dimulai dari pemeriksaan kualitas model pengukuran, kemudian dilanjutkan pada pengujian model struktural. Seluruh indikator memenuhi standar validitas karena memiliki nilai *loading* yang telah melewati batas 0,70. Nilai AVE pada masing-masing konstruk pun menunjukkan kemampuan yang cukup dalam menjelaskan keragaman indikatornya. Pemenuhan terhadap parameter tersebut menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan telah memenuhi standar validitas dan layak dimanfaatkan dalam pengujian model struktural.

Tabel 1. Hasil *Average Variance Extracted* (AVE) Uji *Convergent Validity*

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	Keterangan
<i>Brand Ambassador</i> (X₁)	0.665	Valid
<i>Product Quality</i> (X₂)	0.608	Valid
<i>Brand Image</i> (Z)	0.667	Valid
<i>Purchase Intention</i> (Y)	0.663	Valid

Setelah uji sebelumnya terpenuhi, dilakukan pemeriksaan validitas diskriminan untuk menilai tingkat keunikan masing-masing konstruk. Melalui pengujian ini dapat dipastikan bahwa antar variabel laten tidak saling beririsan dan tetap memiliki batas konseptual yang tegas. Dalam tahap ini, evaluasi dilakukan melalui pengecekan skor *cross loading*. Berdasarkan hasil

pengujian, setiap parameter yang membentuk variabel penelitian secara konsisten mencatatkan nilai muatan (*loading*) yang paling dominan pada variabel asalnya jika disandingkan dengan variabel lainnya. Berdasarkan hasil evaluasi, tidak ditemukan indikasi tumpang tindih antar konstruk, sehingga masing-masing variabel laten dapat dibedakan secara konseptual. Kondisi ini menandakan bahwa aspek validitas diskriminan telah terpenuhi dan model siap untuk diuji pada hubungan strukturalnya. Untuk mengevaluasi tingkat konsistensi internal, penelitian ini memanfaatkan dua ukuran reliabilitas, yakni *Cronbach's Alpha* serta *Composite Reliability*. Seluruh konstruk memperoleh nilai melampaui kriteria minimum yaitu 0,70. Dengan demikian, setiap indikator dinilai cukup andal dalam merefleksikan konstruknya secara konsisten.

Tabel 2. Nilai *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
<i>Brand Ambassador (X₁)</i>	0.873	0.908	Reliabel
<i>Product Quality (X₂)</i>	0.919	0.933	Reliabel
<i>Brand Image (Z)</i>	0.833	0.889	Reliabel
<i>Purchase Intention (Y)</i>	0.872	0.908	Reliabel

Analisis pada model struktural dilakukan guna mengkaji sejauh mana variabel bebas berperan dalam menjelaskan variabel terikat, serta untuk melihat seberapa baik model tersebut memiliki daya prediksi. Nilai R² sebesar 0,585 pada *Purchase Intention* menunjukkan tingkat penjelasan sebesar 58,5%, yang termasuk kategori moderat. Hasil analisis mengisyaratkan bahwa minat beli dipengaruhi secara signifikan oleh variabel-variabel yang diuji dalam model, meskipun masih terdapat kontribusi dari faktor eksternal di luar penelitian. Sementara itu, perolehan nilai Q² di atas nol memperlihatkan bahwa model yang dibangun memiliki daya prediktif yang layak.

Tabel 3. Hasil Uji R-square (R²)

Variabel Dependen	R-square	R-square adjusted	Q-square (Q ²)
<i>Brand Image (Z)</i>	0.580	0.575	0.566
<i>Purchase Intention (Y)</i>	0.585	0.578	0.551

Tahap selanjutnya adalah evaluasi kelayakan model secara menyeluruh yang dilakukan guna memastikan bahwa kerangka penelitian yang dibangun sudah representatif. Penilaian ini ditinjau melalui parameter statistik, yang meliputi SRMR, *d_ULS*, *d_G*, *Chi-square*, serta NFI dan GoF. Berdasarkan hasil pengujian, seluruh indikator menunjukkan model telah memenuhi standar *goodness of fit*. Skor SRMR di bawah 0,10, parameter *d_ULS* dan *d_G* dalam rentang toleransi, serta nilai NFI yang mendekati 1 dan GoF di atas 0,36 menegaskan kesesuaian model

yang kuat. Dengan demikian, model dinyatakan fit dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis serta analisis selanjutnya.

Untuk mengetahui apakah hubungan antar konstruk bersifat signifikan secara statistik, analisis dilakukan dengan pendekatan *bootstrapping* pada model PLS yang telah dibangun. Evaluasi terhadap hipotesis penelitian didasarkan pada hasil *t-statistic* dan *p-value*. Hipotesis dapat dinyatakan diterima secara statistik ketika nilai *t-statistic* yang diperoleh berada di atas nilai ambang 1,96. Kelayakan hipotesis semakin diperkuat apabila nilai *p-values* berada di bawah ambang 0,05, yang berarti probabilitas kesalahan kurang dari 5%. Dengan demikian, hubungan yang diuji dapat dinyatakan signifikan secara statistik. Berdasarkan hasil pengujian *Bootstrapping Efek Langsung (Direct Effect)*, seluruh korelasi antar-konstruk mencatatkan dampak positif serta signifikan. Signifikansi pengaruh ditentukan berdasarkan hasil pengujian yang memperlihatkan nilai *t* melebihi batas 1,96 serta *p-value* yang berada di bawah 0,05. Kondisi ini menunjukkan hipotesis yang diajukan memperoleh dukungan dari data empiris.

Tabel 4. Hasil Uji *Bootstrapping*

	Koefisien Jalur	Path Coefficients	T-statistics	P-values	Ket.
Direct Effect					
H1	Brand Ambassador (X ₁) → Brand Image (Z)	0.230	3.401	0.000	Diterima
H2	Brand Ambassador (X ₁) → Purchase Intention (Y)	0.231	3.983	0.000	Diterima
H3	Brand Image (Z) → Purchase Intention (Y)	0.217	2.321	0.010	Diterima
H4	Product Quality (X ₂) → Brand Image (Z)	0.617	12.016	0.000	Diterima
H5	Product Quality (X ₂) → Purchase Intention (Y)	0.433	6.260	0.000	Diterima
Indirect Effect					
H6	Brand Ambassador (X ₁) → Brand Image (Z) → Purchase Intention (Y)	0.050	1.907	0.028	Diterima
H7	Product Quality (X ₂) → Brand Image (Z) → Purchase Intention (Y)	0.134	2.209	0.014	Diterima

Ketentuan dalam evaluasi hipotesis pada pendekatan PLS-SEM menyatakan bahwa arah pengaruh ditentukan oleh tanda koefisien jalur (*path coefficient*). Hubungan dikategorikan positif apabila koefisien bernilai lebih dari nol. Sesuai dengan pedoman evaluasi yang disampaikan oleh Hair *et al.* (2024), signifikansi statistik ditentukan berdasarkan nilai *t* yang melampaui 1,96 serta probabilitas kesalahan di bawah 5%. Berdasarkan hasil estimasi

bootstrapping, pengujian pengaruh langsung menunjukkan bahwa hipotesis pertama memperoleh dukungan empiris.

Analisis terhadap model penelitian menunjukkan bahwa *Brand Ambassador* memiliki pengaruh positif terhadap pembentukan *Brand Image*, dengan koefisien jalur sebesar 0,230. Kekuatan hubungan ini dinilai signifikan karena nilai *t* mencapai 3,401 dan probabilitas tercatat sebesar 0,000. Hasil pengujian hipotesis kedua, memperlihatkan bahwa *Brand Ambassador* berperan dalam meningkatkan *Purchase Intention*. Nilai koefisien sebesar 0,231 disertai *t* 3,983 serta probabilitas 0,000 menegaskan bahwa hubungan tersebut signifikan secara statistik, sehingga hipotesis kedua dalam penelitian ini dapat diterima. Selanjutnya, pengaruh *Brand Image* terhadap *Purchase Intention* pada hipotesis ketiga menunjukkan koefisien 0,217 dengan nilai *t* 2,321 dan probabilitas 0,010, yang mengindikasikan signifikansi pada taraf 5%. Pada hipotesis keempat, *Product Quality* terhadap *Brand Image* memperlihatkan pengaruh yang relatif kuat dengan koefisien 0,617, nilai *t* sebesar 12,016, dan *p* sebesar 0,000. Adapun hipotesis kelima pengaruh *Product Quality* terhadap *Purchase Intention* menghasilkan koefisien 0,433 dengan nilai *t* 6,260 serta probabilitas 0,000 dan dinyatakan signifikan.

Pada pengujian hipotesis keenam, ditemukan bahwa *Brand Image* memiliki peran sebagai mediator dalam hubungan antara *Brand Ambassador* dan *Purchase Intention* melalui mekanisme pengaruh tidak langsung. Meskipun nilai *t* sebesar 1,907 berada sedikit di bawah ambang batas konvensional 1,96, namun nilai probabilitas sebesar 0,028 tetap berada di bawah level signifikansi 5%. Hasil analisis memperlihatkan bahwa hubungan tidak langsung tersebut masih memiliki signifikansi statistik, yang ditunjukkan oleh koefisien jalur sebesar 0,050, namun kekuatannya tergolong *marginal* atau lebih kecil jika dibandingkan dengan jalur mediasi lainnya dalam model ini. Selanjutnya, hasil analisis pada hipotesis ketujuh mengindikasikan bahwa hubungan tidak langsung antara *Product Quality* dan *Purchase Intention* yang dimediasi oleh *Brand Image* terbukti memiliki signifikansi statistik, tercermin dari koefisien 0,134, nilai *t* 2,209, serta probabilitas 0,014. Secara keseluruhan, seluruh hipotesis yang diajukan, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung menunjukkan arah positif dan didukung secara statistik. Dengan demikian, model struktural yang dibangun dalam penelitian ini memperoleh konfirmasi empiris.

Pengaruh *Brand Ambassador* terhadap *Brand Image*. Penelitian yang dilakukan oleh Yanti dan Gusfa (2022) serta Hartanto dan Mariana (2024) menekankan bahwa aspek kredibilitas, daya tarik, serta kesesuaian figur publik dengan merek berperan dalam membentuk persepsi konsumen. Temuan dalam studi ini mengonfirmasi pandangan tersebut. Peran *Brand*

Ambassador terbukti memberikan dampak positif terhadap pembentukan *Brand Image*. Dalam konteks ini, kehadiran Carlos Sainz mampu memperkuat persepsi yang baik terhadap L'Oréal Paris. Walaupun besarnya pengaruh tergolong relatif kecil, hasil ini tetap menunjukkan bahwa penggunaan figur publik merupakan strategi yang relevan dalam membangun citra merek.

Pengaruh *Product Quality* terhadap *Brand Image*. Baihaky *et al.* (2022) serta Chandra (2023) menyatakan bahwa kualitas produk menjadi fondasi penting dalam membentuk persepsi terhadap suatu merek. Berdasarkan hasil analisis, kualitas produk terbukti menjadi faktor yang dominan dalam mendorong terbentuknya citra merek yang positif. Dengan kata lain, mutu produk menjadi faktor utama yang membangun citra positif L'Oréal Paris di benak konsumen. Temuan ini mempertegas penelitian sebelumnya yang menempatkan kualitas sebagai determinan sentral dalam pembentukan citra merek.

Pengaruh *Brand Ambassador* terhadap *Purchase Intention*. Nurhasanah *et al.* (2023) serta Indriyani dan Tobing (2023) menjelaskan bahwa figur publik dapat memengaruhi niat beli melalui daya tarik personal dan tingkat kepercayaannya. Berdasarkan hasil pengujian, peran *Brand Ambassador* terbukti mampu mendorong terbentuknya minat beli secara signifikan. Meskipun efeknya tidak dominan, temuan ini menegaskan bahwa kehadiran Carlos Sainz, tetap efektif dalam mendorong ketertarikan konsumen untuk membeli produk L'Oréal Paris.

Pengaruh *Product Quality* terhadap *Purchase Intention*. Rangan *et al.* (2022) serta Kotler dan Keller (2021) menjelaskan bahwa kualitas produk berkaitan erat dengan keputusan pembelian konsumen. Sejalan dengan pandangan tersebut, temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa penilaian konsumen terhadap kualitas produk berperan penting dalam mendorong peningkatan minat beli. Artinya, peningkatan mutu produk berbanding lurus dengan meningkatnya minat beli. Hasil ini konsisten dengan berbagai penelitian terdahulu di bidang pemasaran.

Pengaruh *Brand Image* terhadap *Purchase Intention*. Sejumlah penelitian sebelumnya, seperti Wardhana *et al.* (2021) serta Kuswibowo dan Murti (2021), hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi merek yang baik dapat memperkuat ketertarikan konsumen terhadap suatu produk sehingga mendorong niat pembelian. Analisis yang dilakukan juga mengindikasikan bahwa *Brand Image* memberikan pengaruh positif terhadap *Purchase Intention*. Meskipun besaran efeknya tergolong moderat, temuan tersebut memperlihatkan bahwa citra merek tetap memiliki peran strategis dalam membentuk niat beli konsumen.

Pengaruh *Brand Ambassador* terhadap *Purchase Intention* melalui *Brand Image*. Menurut temuan Nurhasanah *et al.* (2023) serta Wulandari *et al.* (2021), *Brand Image* memiliki

fungsi sebagai variabel perantara dalam hubungan antara *Brand Ambassador* dan minat beli. Temuan penelitian ini memperkuat pandangan tersebut dengan menunjukkan adanya efek tidak langsung yang signifikan, dengan karakteristik mediasi parsial. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara *Brand Ambassador* dan *Purchase Intention* tidak semata-mata bersifat langsung. Pengaruh tersebut juga berlangsung melalui proses terbentuknya *Brand Image*, yang kemudian berkontribusi dalam meningkatkan niat beli konsumen.

Pengaruh *Product Quality* terhadap *Purchase Intention* melalui *Brand Image*. Pandangan Kotler dan Keller (2021) serta Widhi Aningrum dan Ahmad (2024) menjelaskan bahwa kualitas produk berpotensi meningkatkan minat beli melalui penguatan citra merek. Hasil penelitian ini sejalan dengan argumentasi tersebut, yang ditunjukkan oleh adanya efek mediasi parsial yang signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa *Product Quality* dapat memengaruhi *Purchase Intention* tidak hanya secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui penguatan *Brand Image* sebagai mekanisme mediasi.

SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh hipotesis (H1-H7) diterima dengan pengaruh positif dan signifikan, di mana *Product Quality* (X2) menjadi variabel paling dominan dalam membentuk *Brand Image* (Z) serta meningkatkan *Purchase Intention* (Y). Temuan ini mengindikasikan bahwa kualitas produk yang unggul dan pemilihan *Brand Ambassador* (X1) Carlos Sainz yang tepat mampu memperkuat citra merek L'Oréal Paris di mata penggemar Formula 1 di Indonesia yang pada akhirnya memicu minat beli, dengan *Brand Image* terbukti berperan sebagai variabel mediasi yang mempertegas bahwa persepsi positif terhadap merek adalah jembatan krusial antara strategi pemasaran dan keputusan pembelian. Berdasarkan temuan tersebut, disarankan bagi L'Oréal Paris untuk terus mempertahankan standar kualitas produk yang tinggi sebagai daya tarik utama sembari mengoptimalkan kolaborasi dengan *Brand Ambassador*, sementara bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas cakupan variabel serta menjangkau segmentasi responden yang lebih luas di luar komunitas penggemar Formula 1 guna memperkaya generalisasi hasil penelitian.

DAFTAR RUJUKAN

Amirudin M. Amina, Khairania, N. R. (2024). A business perspective product quality and social media marketing on brand image and purchase decisions for Viva Cosmetics products in Pekanbaru City. *Nexus Synergy: A Business Perspective*, 2(2020), 66–75.

<https://doi.org/10.61230/nexus.v2i2.106>

- Amra & Elma LLC. (2025). *Top 20 Formula 1 marketing statistics 2025*.
<https://www.amraandelma.com>
- Anggi Irvania, V., Udayana, I. B. N., & Fadhilah, M. (2022). Pengguna Shopee. 19(1), 622–630. <https://www.shopee.co.id>
- Arwani, A. (2024). *Industri 4.0: Bagaimana merevolusi bisnis Anda*. Media Penerbit Indonesia.
- Asia Skinlab. (2024). *Trend bisnis skincare 2025, brand owner wajib tahu!*
<https://asiaskinlab.com/trend-bisnis-skincare-tahun-2025/>
- Baihaky, S., Yogatama, A. N., & Mustikowati, R. I. (2022). Pengaruh kualitas produk dan kualitas pelayanan terhadap keputusan pembelian Tokkebi Snacks Malang. *Jurnal Ilmu Sosial*, 1(2), 85–104. <https://bajangjournal.com/index.php/JISOS/article/view/1643>
- Bizplanr.ai. (2025). *40+ beauty industry statistics you must know in 2025*.
<https://bizplanr.ai/blog/beauty-industry-statistics>
- Brown, M. (2025, March 22). Data from Nielsen Sports shows F1 fandom surging as 2025 season gets underway. *Forbes*.
<https://www.forbes.com/sites/maurybrown/2025/03/22/data-from-nielsen-sports-shows-f1-fandom-surging-as-2025-season-gets-underway/>
- Gusfa, H., & Yanti, N. F. (2022). Pengaruh Brand Ambassador Dan Iklan Terhadap Brand Image Clear Dan Sikap Millenial. *Jurnal Manajemen Komunikasi*, 6(2), 263–280.
<https://doi.org/10.24198/jmk.v6i2.34802>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Richter, N. F., & Hauff, S. (2024). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In Partial Least Squares Strukturgleichungsmodellierung*. <https://doi.org/10.15358/9783800671465>
- Hartanto, P., & Mariana, F. (2024). Analisis Pengaruh Brand Ambassador Terhadap Brand Image. *Jurnal Bisnisan: Riset Bisnis Dan Manajemen*, 5(03), 19–35.
<https://doi.org/10.52005/bisnisan.v5i03.188>
- Indriyani, H. R., & Tobing, R. (2023). Pengaruh Brand Ambassador Dan Digital Marketing Terhadap Purchase Intention Produk Y.O.U. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Ekonomi*, 2(2), 95–106. <https://doi.org/10.55606/jurrie.v2i2.1950>
- Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. (2025). *Kemenperin gadang potensi industri kosmetik semakin gemilang*. <https://ikm.kemenperin.go.id/kemenperin-gadang-potensi-industri-kosmetik-semakin-gemilang>
- Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2022). *Marketing management* (16th ed.). Pearson

Education.

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2021). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education.
- Kuswibowo, C., & Murti, A. K. (2021). Analisis Pengaruh Brand Image, Promotion, Dan Electronic Word of Mouth Terhadap Minat Beli Pada Aplikasi Online Shop. *Jurnal Manajemen Industri dan Logistik*, 5(1), 53–61. <https://doi.org/10.30988/jmil.v5i1.726>
- L'Oréal Paris UK. (2025). *Carlos Sainz is our new global ambassador for Elvive Growth hair care range*. <https://www.loreal-paris.co.uk/carlos-sainz-our-new-ambassador>
- Lusi Widhi Aningrum, & Nur Achmad. (2024). Pengaruh Digital Marketing, Product Quality Terhadap Purchase Intention Dengan Brand Image Sebagai Variabel Intervening Pada Produk Pakaian Uniqlo. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(4), 5416–5432. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i4.1550>
- Nurhasanah, N., Febriyani, Z. P., & SK, P. (2023). Pengaruh Brand Ambassador dan social media ads terhadap Purchase Intention melalui Brand Image produk skincare ms glow. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 16(2), 156. <https://doi.org/10.26623/jreb.v16i2.6466>
- Putri, A. A., Herlina, L., & Kusumawardani, A. (2025). Pengaruh kualitas produk, brand image, dan brand ambassador terhadap keputusan pembelian kosmetik Madame Gie pada mahasiswa di Kota Bandung. *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research*, 9(2), 474. <https://doi.org/10.52362/jisamar.v9i2.1772>
- Rangian, M. C., Wenas, R. S., & Lintong, D. C. A. (2022). The Analysis of the Effect of Product Quality, Price Perception and Brand Ambassador Towards Consumer Purchase Decision in Product of Ms Glow Skincare in Tomohon City. 284 *Jurnal EMBA*, 10(3), 284–294. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i3.41948>
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (3rd ed.). Penerbit Alfabeta.
- Tjahjono, E. J., Ellitan, L., & Handayani, Y. I. (2021). Product quality and brand image towards customers' satisfaction through purchase decision of Wardah cosmetic products in Surabaya. *Journal of Entrepreneurship & Business*, 2(1), 56–70. <https://doi.org/10.24123/jeb.v2i1.4023>.
- Wisnu Wardhana, H., Wahab, Z., Saggaff Shihab, M., & Yuliani, Y. (2021). Pengaruh Electronic Word of Mouth (E-Wom) Dan Celebrity Endorsement Terhadap Minat Beli Konsumen. *Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(3), 431–446. <https://doi.org/10.32670/coopetition.v12i3.627>.



Pengaruh *Brand Equity* terhadap Kepuasan Pelanggan di Sekolah Advent Purwodadi, Jawa Timur

Herold Moody Manalu¹, Francis Hutabarat^{2*}

moody.manalu@unai.edu¹, fmhutabarat@unai.edu^{2*}

^{1,2}Program Studi Manajemen

^{1,2}Universitas Advent Indonesia

Received: 19 02 2026. Revised: 02 03 2026. Accepted: 12 03 2026.

Abstract : Education is widely regarded as a critical pathway to children's future success, prompting parents and communities to invest in high-quality schooling. In a competitive context such as East Java, Indonesia, schools, including boarding institutions, increasingly adopt branding strategies to differentiate themselves and attract students. This study examines the effect of brand equity on customer satisfaction in the educational sector, using Purwodadi Adventist School as the research context. Brand equity was measured through five dimensions: brand awareness, perceived quality, brand association, brand loyalty, and brand assets, while customer satisfaction served as the dependent variable. A quantitative approach was applied, collecting data from 36 students and parents in 2025. Data analysis was conducted using Jamovi software, employing descriptive statistics, correlation analysis, regression analysis, t-tests, and F-tests to evaluate hypotheses. Results indicate that the overall brand equity model significantly predicts customer satisfaction ($F = 115$, $p < .001$, $R^2 = 0.950$). Among the five dimensions, perceived quality and brand assets had significant positive effects on satisfaction, whereas brand awareness, brand association, and brand loyalty did not show significant impacts. These findings highlight the importance of functional quality and intangible institutional reputation in shaping stakeholder satisfaction.

Keywords : Brand Equity, Customer Satisfaction, Boarding School.

Abstrak : Pendidikan dianggap sebagai jalur penting menuju kesuksesan masa depan anak, sehingga orang tua dan masyarakat berinvestasi pada sekolah berkualitas tinggi. Di konteks persaingan seperti di Jawa Timur, Indonesia, sekolah, termasuk sekolah asrama, semakin banyak mengadopsi strategi *branding* untuk membedakan diri dan menarik siswa. Penelitian ini mengkaji pengaruh *brand equity* terhadap kepuasan pelanggan di sektor pendidikan, dengan studi kasus di Sekolah Advent Purwodadi. *Brand equity* diukur melalui lima dimensi: *brand awareness*, *perceived quality*, *brand association*, *brand loyalty*, dan *brand assets*, sedangkan kepuasan pelanggan menjadi variabel dependen. Pendekatan kuantitatif digunakan dengan pengumpulan data dari 36 siswa dan orang tua pada tahun 2025. Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak Jamovi, melalui statistik deskriptif, analisis korelasi, regresi, uji-t, dan uji-F untuk menguji hipotesis. Hasil menunjukkan bahwa model *brand equity* secara keseluruhan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan ($F = 115$, $p < .001$, $R^2 = 0.950$). Dari lima dimensi, *perceived quality* dan *brand assets* memiliki pengaruh positif

signifikan terhadap kepuasan, sedangkan *brand awareness*, *brand association*, dan *brand loyalty* tidak signifikan. Temuan ini menekankan pentingnya kualitas fungsional dan reputasi institusi yang tidak berwujud dalam membentuk kepuasan *stakeholder*.

Kata Kunci : *Brand Equity*, Kepuasan Pelanggan, Sekolah Berasrama.

PENDAHULUAN

Pendidikan secara luas dipandang sebagai faktor penentu mobilitas sosial dan kesuksesan jangka panjang anak, sebagaimana ditegaskan dalam berbagai penelitian yang mengaitkan keterlibatan keluarga dan akses pendidikan dengan capaian akademik serta sosial ekonomi (Hill & Tyson, 2009; Sirin, 2005). Keyakinan ini mendorong orang tua untuk menginvestasikan sumber daya finansial, emosional, dan sosial demi memperoleh lingkungan belajar terbaik. Di Jawa Timur, penekanan budaya terhadap pentingnya pendidikan telah membentuk persaingan yang semakin ketat antar lembaga, khususnya sekolah berasrama yang menawarkan kombinasi pembinaan akademik, karakter, dan kemandirian. Dalam konteks ini, sekolah tidak lagi hanya dinilai dari hasil akademik, tetapi juga dari reputasi, kualitas layanan, serta pengalaman menyeluruh yang dirasakan siswa dan orang tua. Seiring meningkatnya kompetisi, kepuasan siswa dan orang tua menjadi indikator strategis kualitas institusi.

Teori pemasaran jasa menekankan bahwa kepuasan muncul ketika layanan memenuhi atau melampaui harapan pelanggan, dan pendekatan ini semakin relevan dalam sektor pendidikan (Litasari, 2024). Secara paralel, konsep *Customer-Based Brand Equity (CBBE)* menempatkan persepsi, asosiasi, dan nilai yang dirasakan sebagai fondasi kekuatan merek (Mishra, Jain, & Mishra, 2023). Ekuitas merek yang terdiri dari *brand awareness*, *perceived quality*, *brand association*, *brand loyalty*, dan *brand assets* telah terbukti relevan di berbagai industri jasa (Assalma Alhamdany, Winarno, & Mubarakah, 2023; Ole, Sakka, & Mandagi, 2025). Hal ini menguatkan argumentasi bahwa sekolah sebagai institusi jasa juga dapat dianalisis melalui lensa ekuitas merek. Namun, penelitian yang secara terintegrasi menguji hubungan antara dimensi ekuitas merek dan kepuasan pelanggan dalam konteks sekolah berasrama di Indonesia masih terbatas (Litasari, 2024; Nugroho *et al.*, 2024).

Sebagian besar studi berfokus pada faktor sosial ekonomi atau strategi pemasaran secara umum, tanpa menguji kontribusi simultan dimensi merek terhadap kepuasan. Padahal, bukti empiris lintas industri menunjukkan bahwa ekuitas merek berpengaruh positif terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan (Rohani *et al.*, 2022; Pradinata & Supartha, 2023). Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini mengembangkan kerangka konseptual yang mengintegrasikan *brand awareness*, *perceived quality*, *brand association*, *brand loyalty*, dan

brand assets sebagai determinan kepuasan pelanggan dalam konteks sekolah berasrama di Jawa Timur. Pendekatan ini memungkinkan analisis yang lebih komprehensif terhadap bagaimana dimensi fungsional dan simbolis merek sekolah membentuk persepsi dan pengalaman pemangku kepentingan. Dengan demikian, penelitian ini mengajukan hipotesis bahwa masing-masing dimensi ekuitas merek, baik secara parsial maupun simultan, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Analisis ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis pada literatur pemasaran pendidikan serta implikasi praktis bagi pengelola sekolah dalam memperkuat daya saing, meningkatkan kepuasan, dan membangun reputasi institusional jangka Panjang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain cross-sectional untuk menganalisis pengaruh brand equity terhadap kepuasan pelanggan di Sekolah Advent Purwodadi, Jawa Timur. Pengumpulan data dilakukan pada tahun 2025 melalui penyebaran kuesioner terstruktur kepada 38 responden, yang terdiri atas siswa dan/atau orang tua. Jumlah sampel tersebut digunakan sebagai studi eksploratif awal untuk menguji hubungan antarvariabel dalam konteks lembaga pendidikan. Variabel independen dalam penelitian ini adalah brand equity, yang diukur melalui lima dimensi, yaitu *brand awareness*, *perceived quality*, *brand association*, *brand loyalty*, dan *brand assets*. Variabel dependen adalah kepuasan pelanggan. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima poin, dengan rentang jawaban dari 1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju. Setiap item pernyataan disusun untuk menggambarkan persepsi responden terhadap masing-masing dimensi brand equity serta tingkat kepuasan mereka terhadap layanan sekolah. Sebelum kuesioner disebarluaskan secara penuh, dilakukan uji coba terbatas untuk memastikan kejelasan redaksi, kesesuaian isi, serta reliabilitas *instrument*.

Table 1. *Operational Variable*

Variable	Dimension / Indicator	Operational Definition
<i>Brand Equity</i>	<i>Brand Awareness</i>	Kemampuan responden untuk mengenali nama sekolah, keakraban dengan merek sekolah, kemudahan pengenalan di antara alternatif yang ada.
	<i>Perceived Quality</i>	Persepsi responden tentang kualitas keseluruhan layanan yang diberikan oleh sekolah.
	<i>Brand Association</i>	Asosiasi emosional, sosial, dan simbolis yang dimiliki responden tentang sekolah.

<i>Brand Loyalty</i>	Preferensi atau komitmen responden terhadap sekolah seperti kesediaan untuk melanjutkan, merekomendasikan, atau mendukung sekolah, kepercayaan pada konsistensi sekolah.
<i>Brand Assets</i>	Nilai simbolis atau tak berwujud tambahan yang terkait dengan merek sekolah seperti warisan, identitas sekolah, reputasi komunitas, nilai jangka panjang dari keterkaitan dengan sekolah.
Kepuasan Pelanggan	Kepuasan responden secara keseluruhan terhadap sekolah berdasarkan harapan mereka dibandingkan dengan kinerja yang dirasakan mencakup aspek-aspek seperti kualitas layanan, komunikasi, keamanan, nilai uang/upaya, dan kepuasan umum terhadap pengalaman bersekolah.

Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak Jamovi. Tahap pertama adalah statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik data penelitian. Tahap kedua adalah uji asumsi klasik, yang meliputi pemeriksaan normalitas residual, multikolinearitas, dan sebaran residual, guna memastikan bahwa data memenuhi persyaratan untuk analisis regresi. Tahap ketiga adalah analisis regresi linier berganda, yang digunakan untuk menguji pengaruh simultan maupun parsial dari lima dimensi *brand equity* terhadap kepuasan pelanggan. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk melihat pengaruh parsial masing-masing variabel independen, uji F untuk menilai pengaruh simultan seluruh variabel independen terhadap variabel dependen, serta koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui besarnya kontribusi model dalam menjelaskan variasi kepuasan pelanggan. Seluruh pengujian dilakukan pada tingkat signifikansi 0,05 (Assalma Alhamdany, Winarno, & Mubarakah, 2023; Rohani, Hadidu, & Sukardi, 2022).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik deskriptif pada Tabel 2 menunjukkan gambaran umum karakteristik variabel penelitian berdasarkan 36 responden.

Tabel 2. Deskripsi statistik

Variabel	N	Mean	Median	Std Dv	Mn	Mk
<i>Brand Awareness (BA)</i>	36	7,56	7,00	3,65	3	15
<i>Perceived Quality (PQ)</i>	36	6,94	6,00	3,49	3	15
<i>Brand Association (AB)</i>	36	7,56	7,00	3,29	3	14
<i>Brand Loyalty (BL)</i>	36	8,31	8,00	3,50	3	15
<i>Brand Assets (BS)</i>	36	9,92	8,50	4,56	4	19
<i>Brand Assets (BS)</i>	36	23,50	20,00	11,20	10	46

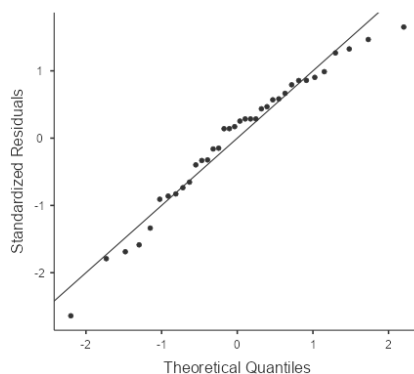
Kesadaran merek (BA) memiliki rata-rata 7,56 dengan standar deviasi 3,65 dan median 7,00, serta rentang skor 3–15. Hal ini menunjukkan tingkat pengenalan dan ingatan responden

terhadap merek sekolah berada pada kategori moderat, meskipun terdapat variasi yang cukup terlihat antarindividu. Kualitas yang dirasakan (PQ) mencatat rata-rata 6,94 dengan standar deviasi 3,49, median 6,00, dan rentang 3–15, yang mengindikasikan bahwa persepsi terhadap mutu layanan sekolah cenderung beragam, dari penilaian moderat hingga sangat baik. Asosiasi merek (AB) memiliki rata-rata 7,56 dan standar deviasi 3,29 dengan median 7,00 (rentang 3–14), menunjukkan bahwa responden secara umum memiliki asosiasi simbolis dan emosional yang cukup positif terhadap merek sekolah. Loyalitas merek (BL) menunjukkan rata-rata 8,31 dengan standar deviasi 3,50 dan median 8,00 (rentang 3–15), mengindikasikan tingkat komitmen yang relatif lebih tinggi dibandingkan dimensi ekuitas merek lainnya. Aset merek (BS) mencatat nilai rata-rata tertinggi sebesar 9,92 dengan standar deviasi 4,56, median 8,50, dan rentang 4–19, yang mencerminkan pengakuan responden terhadap reputasi dan nilai simbolis sekolah, meskipun dengan variasi yang cukup besar. Sementara itu, kepuasan pelanggan (CS) sebagai variabel dependen memiliki rata-rata 23,5 dan standar deviasi 11,2, dengan rentang 10–46 dan median 20,0, menunjukkan tingkat kepuasan yang beragam. Secara keseluruhan, hasil ini memperlihatkan ekuitas merek yang cenderung moderat hingga tinggi serta variasi kepuasan yang memadai untuk analisis lanjutan.

Tabel 3. Multikolienaritas

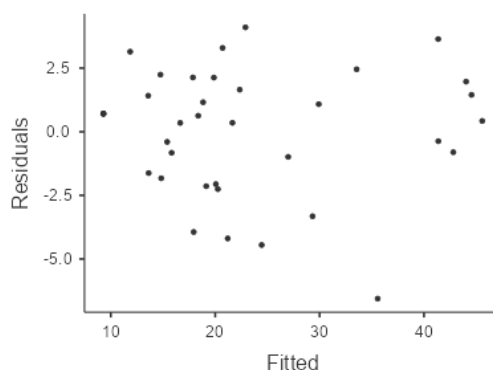
	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>VIF</i>	<i>Tolerance</i>
BA	6.50	0.154
PQ	4.94	0.203
AB	4.90	0.204
BL	5.30	0.189
BS	4.87	0.205

Multikolinearitas antar variabel independen diperiksa menggunakan *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai Toleransi. Nilai VIF berkisar dari 4,87 hingga 6,50, dan nilai toleransi berkisar dari 0,154 hingga 0,205. Meskipun nilai VIF di bawah 10 umumnya dianggap dapat diterima, nilai di atas 5 dapat menunjukkan multikolinearitas sedang. Nilai toleransi di atas 0,1 menunjukkan bahwa multikolinearitas tidak cukup parah untuk membiaskan estimasi regresi secara substansial. Meskipun demikian, hasil menunjukkan bahwa terdapat beberapa interkorelasi di antara dimensi ekuitas merek (BA, PQ, AB, BL, BS), yang harus ditafsirkan dengan hati-hati (O'Brien, 2007).



Gambar 1. Q-Q Plot

Grafik pertama, plot Q-Q, menunjukkan residual terstandarisasi yang diplot terhadap kuantil teoretis. Keselarasan titik-titik yang dekat dengan garis diagonal menunjukkan bahwa residual terdistribusi secara normal, yang mendukung asumsi normalitas.



Gambar 2. Residual

Grafik kedua, yaitu plot residual versus nilai prediksi, menunjukkan bahwa residual tersebar secara acak tanpa membentuk pola yang jelas, yang mengindikasikan dan menegaskan bahwa varians konsisten di seluruh nilai prediksi.

Tabel 4. Tes Hipotesa

Predictor	Estimate	SE	T	P
Intercept	-0.7427	1.205	-0.616	0.542
BA	0.4349	0.317	1.373	0.180
PQ	1.4556	0.289	5.039	<.001
AB	0.3909	0.305	1.281	0.210
BL	-0.0452	0.299	-0.152	0.881
BS	0.8313	0.219	3.789	<.001

Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk menguji pengaruh dimensi brand equity: *brand awareness (BA)*, *perceived quality (PQ)*, *brand association (AB)*, *brand loyalty (BL)*, and *brand assets (BS)* terhadap kepuasan pelanggan di Sekolah Advent Purwodadi. Model tersebut diestimasi menggunakan sampel 36 responden. Koefisien regresi, kesalahan standar,

nilai t , dan tingkat signifikansi disajikan pada Tabel 1. *Brand Awareness* (BA) memiliki koefisien positif ($\beta = 0,435$, $SE = 0,317$), tetapi pengaruhnya tidak signifikan secara statistik, $t(30) = 1,373$, $p = 0,180$. Hipotesis 1, yang menyatakan bahwa kesadaran merek berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan, tidak didukung. Hal ini menunjukkan bahwa pengenalan merek sekolah saja mungkin tidak cukup untuk memengaruhi tingkat kepuasan secara signifikan.

Perceived quality (PQ) menunjukkan pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan pelanggan ($\beta = 1,456$, $SE = 0,289$), $t(30) = 5,039$, $p < 0,001$. Oleh karena itu, H2 didukung, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi kualitas layanan sekolah yang dirasakan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan pelanggan. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menekankan kualitas layanan sebagai pendorong utama kepuasan dalam lingkungan pendidikan dan layanan (Hair et al., 2021). *Brand Association* (AB) memiliki koefisien positif ($\beta = 0,391$, $SE = 0,305$), tetapi tidak signifikan secara statistik, $t(30) = 1,281$, $p = 0,210$. Dengan demikian, H3, bahwa asosiasi merek yang positif meningkatkan kepuasan pelanggan, tidak didukung dalam sampel ini.

Brand loyalty (BL) menunjukkan koefisien negatif kecil ($\beta = -0,045$, $SE = 0,299$), yang tidak signifikan, $t(30) = -0,152$, $p = 0,881$. Dengan demikian, H4 yang menyatakan bahwa loyalitas merek berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan tidak didukung. Hal ini mungkin menyiratkan bahwa loyalitas yang sudah ada sebelumnya saja tidak secara langsung diterjemahkan menjadi persepsi kepuasan yang lebih tinggi di antara orang tua dan siswa. *Brand asset* (BS) menunjukkan pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan pelanggan ($\beta = 0,831$, $SE = 0,219$), $t(30) = 3,789$, $p < 0,001$. Oleh karena itu, H5 didukung, menunjukkan bahwa aset tidak berwujud seperti reputasi sekolah, warisan, dan nilai simbolis memberikan kontribusi yang berarti terhadap kepuasan pemangku kepentingan.

Table 5. Model Fit measures

Model	R	R ²	Overall Model Test			
			F	df1	df2	p
1	0.975	0.950	115	5	30	<.001

Model regresi secara keseluruhan signifikan secara statistik, $F(5, 30) = 115$, $p < .001$, dengan $R^2 = 0,950$. Ini menunjukkan bahwa 95% varians dalam kepuasan pelanggan dapat dijelaskan secara kolektif oleh lima dimensi ekuitas merek, sehingga H6 diterima. Nilai R^2 yang tinggi menunjukkan kekuatan prediksi yang kuat dari ekuitas merek terhadap kepuasan pelanggan dalam konteks ini, konsisten dengan studi sebelumnya yang menyoroti pentingnya

persepsi merek dalam membentuk kepuasan konsumen atau pemangku kepentingan (Assalma Alhamdany, Winarno, & Mubarakah, 2023; Rohani, Hadidu, & Sukardi, 2022). Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa di antara lima dimensi *brand equity*, *perceived quality (PQ)* dan *brand assets (BS)* merupakan prediktor terkuat kepuasan pelanggan. Meskipun kesadaran merek, asosiasi merek, dan loyalitas berhubungan positif dengan kepuasan, pengaruhnya tidak signifikan secara statistik dalam penelitian ini. Uji F untuk model keseluruhan menegaskan bahwa, secara keseluruhan, kelima dimensi ekuitas merek secara signifikan menjelaskan variasi dalam kepuasan pelanggan. Hal ini menunjukkan bahwa sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan harus memprioritaskan peningkatan kualitas layanan yang dirasakan dan memperkuat aset merek yang tidak berwujud, seperti reputasi institusional dan nilai simbolis.

Analisis regresi mengungkapkan bahwa model keseluruhan yang menghubungkan lima dimensi *brand equity*: *brand awareness*, *perceived quality*, *brand association*, *brand loyalty/trust*, dan *brand assets*—dengan kepuasan pelanggan sangat signifikan, yaitu $F(5, 30) = 115$, $p < .001$, serta mampu menjelaskan sebagian besar varians dalam kepuasan pelanggan ($R^2 = 0,950$). Hasil ini menggarisbawahi bahwa, secara kolektif, ekuitas merek merupakan prediktor yang kuat terhadap kepuasan dalam konteks lembaga pendidikan, khususnya sekolah swasta dan sekolah berasrama. Daya jelas model yang sangat tinggi tersebut mendukung konseptualisasi sekolah sebagai sebuah “merek”, di mana persepsi pemangku kepentingan terhadap atribut-atribut merek berperan penting dalam membentuk kepuasan mereka. Namun demikian, pemeriksaan terhadap koefisien individual menunjukkan bahwa hanya dua dimensi *brand equity*, yaitu *perceived quality* dan *brand assets*, yang memiliki pengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap kepuasan pelanggan.

Nilai kebaruan penelitian ini terletak pada penerapan konsep *brand equity* dalam konteks sekolah berasrama berbasis keagamaan di Indonesia, khususnya Sekolah Advent Purwodadi, yang masih jarang dikaji dalam literatur pemasaran pendidikan. Berbeda dengan sebagian besar penelitian sebelumnya yang lebih banyak dilakukan pada sektor ritel, produk, atau jasa komersial, penelitian ini menguji secara simultan lima dimensi *brand equity*: *brand awareness*, *perceived quality*, *brand association*, *brand loyalty*, dan *brand assets*, terhadap kepuasan pelanggan dalam konteks lembaga pendidikan. Kebaruan lainnya adalah temuan bahwa tidak semua dimensi *brand equity* berpengaruh signifikan, melainkan hanya *perceived quality* dan *brand assets* yang terbukti menjadi prediktor utama kepuasan pelanggan. Hasil ini memberikan pemahaman baru bahwa dalam konteks sekolah, kepuasan stakeholder lebih

ditentukan oleh kualitas layanan yang dirasakan dan kekuatan aset simbolis institusi dibandingkan sekadar tingkat kesadaran, asosiasi, atau loyalitas merek. Dengan demikian, penelitian ini memperluas kajian brand equity dari ranah bisnis ke ranah pendidikan serta menawarkan kontribusi praktis bagi pengelolaan strategi merek sekolah secara lebih terarah.

Dimensi lainnya, yaitu *brand awareness*, *brand association*, dan *brand loyalty/trust*, tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan dalam penelitian ini. Pengaruh positif yang kuat dan signifikan dari perceived quality ($\beta = 1,456$, $p < 0,001$) terhadap kepuasan sejalan dengan sejumlah literatur terkini yang menunjukkan bahwa persepsi kualitas, baik terhadap layanan maupun produk, merupakan salah satu prediktor paling penting dalam membentuk kepuasan pelanggan di berbagai sektor. Misalnya, penelitian Valentina dan Nuvriasari (2024) menunjukkan bahwa persepsi kualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan, yang kemudian memediasi loyalitas pelanggan. Demikian pula, Rohani, Hadidu, dan Sukardi (2022) menemukan bahwa ekuitas merek dan kualitas layanan secara simultan memengaruhi kepuasan pelanggan, yang selanjutnya berdampak pada loyalitas. Temuan ini memperkuat argumen bahwa bagi para pemangku kepentingan, baik dalam konteks ritel maupun pendidikan, persepsi kualitas tetap menjadi unsur utama dalam membentuk kepuasan.

Dalam konteks pendidikan, perceived quality dapat mencerminkan evaluasi responden terhadap mutu pengajaran, fasilitas sekolah, layanan pendukung, kegiatan ekstrakurikuler, komunikasi sekolah dengan orang tua, serta pengalaman belajar secara keseluruhan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan sekolah tidak hanya bergantung pada citra merek secara umum, tetapi terutama pada pengalaman nyata yang dirasakan siswa dan orang tua dalam berinteraksi dengan layanan pendidikan yang diberikan sekolah. Selain itu, brand assets juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan ($\beta = 0,831$, $p < 0,001$). Di lembaga pendidikan, terutama sekolah swasta atau sekolah berasrama, aset merek dapat mencakup warisan institusional, reputasi sekolah, keberhasilan alumni, penghargaan masyarakat, identitas sekolah, dan nilai simbolis yang melekat pada institusi. Aspek-aspek tersebut dapat menumbuhkan kebanggaan, kepercayaan, serta rasa memiliki dari siswa maupun orang tua, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan mereka melampaui aspek layanan yang bersifat fungsional. Dengan demikian, H5 (*Brand Assets* → *Kepuasan Pelanggan*) didukung, yang menunjukkan pentingnya strategi pembangunan merek yang tidak hanya menekankan kualitas layanan, tetapi juga memperkuat reputasi, identitas, dan nilai simbolis institusi secara berkelanjutan.

Sebaliknya, tidak signifikannya *brand awareness*, *brand association*, dan *brand loyalty* menunjukkan bahwa dalam konteks sekolah, dimensi-dimensi tersebut belum tentu secara langsung memengaruhi kepuasan pelanggan. Kesadaran terhadap merek sekolah saja mungkin belum cukup untuk menciptakan kepuasan apabila tidak disertai pengalaman layanan yang berkualitas. Demikian pula, asosiasi emosional dan simbolis terhadap sekolah tidak selalu berdampak langsung pada kepuasan jika tidak didukung oleh mutu layanan yang nyata. Adapun loyalitas merek yang tidak signifikan dapat mengindikasikan bahwa komitmen awal atau preferensi terhadap sekolah belum tentu identik dengan tingkat kepuasan yang lebih tinggi, terutama bila responden tetap menilai sekolah berdasarkan pengalaman aktual mereka.

Bagi lembaga pendidikan, khususnya sekolah swasta dan sekolah berasrama, temuan ini menunjukkan bahwa strategi branding tidak cukup hanya berfokus pada peningkatan kesadaran merek atau penciptaan asosiasi simbolis. Untuk benar-benar meningkatkan kepuasan pelanggan, institusi perlu memprioritaskan peningkatan kualitas layanan pendidikan dan penguatan aset merek institusional. Hal ini dapat dilakukan melalui perbaikan mutu pengajaran, peningkatan fasilitas, penguatan komunikasi dengan orang tua, pengembangan layanan pendukung siswa, serta pembangunan reputasi sekolah melalui prestasi, nilai-nilai institusi, dan keberhasilan alumni. Dengan kata lain, strategi branding sekolah yang efektif harus berorientasi pada pengalaman nyata pelanggan sekaligus pada penguatan identitas dan reputasi jangka panjang institusi.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *brand equity* secara keseluruhan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan di Sekolah Advent Purwodadi, Jawa Timur. Dari lima dimensi *brand equity* yang diuji, hanya *perceived quality* dan *brand assets* yang terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan, sedangkan *brand awareness*, *brand association*, dan *brand loyalty* tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa dalam konteks lembaga pendidikan, khususnya sekolah berasrama, kepuasan pelanggan lebih banyak ditentukan oleh kualitas layanan yang dirasakan serta kekuatan reputasi, identitas, dan nilai simbolis institusi dibandingkan oleh pengenalan merek semata. Secara teoritis, penelitian ini memperkuat penerapan konsep *brand equity* dalam konteks pemasaran pendidikan dan menunjukkan bahwa tidak semua dimensi ekuitas merek memiliki kontribusi yang sama terhadap kepuasan pelanggan. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bagi pengelola sekolah untuk lebih memprioritaskan peningkatan

kualitas layanan pendidikan, fasilitas, komunikasi, serta penguatan aset merek institusional seperti reputasi, warisan, dan identitas sekolah. Dengan demikian, strategi branding sekolah akan lebih efektif apabila diarahkan pada pengalaman nyata pelanggan sekaligus penguatan citra institusi secara berkelanjutan.

DAFTAR RUJUKAN

- Assalma Alhamdany, S. N., Winarno, S. T., & Mubarokah. (2023). Determinant of brand equity on customer satisfaction and loyalty: A case study of Kopi Kenangan, Ngagel Surabaya. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 12(1), <https://doi.org/10.33096/jmb.v12i1.981>
- Fan, X., & Chen, M. (2001). Parental involvement and students' academic achievement: A meta-analysis. *Educational Psychology Review*, 13(1), 1–22. <https://doi.org/10.1023/A:1009048817385>
- Feriyana, F. I., Asyhari, A., & Wuryanti, W. (2025). Membangun *Brand Personality* dan *Brand Interaction* terhadap *Purchase Intention* melalui *Customer Satisfaction* pada Produk Safi di Kota Semarang. *Jurnal Simki Economic*, 8(1), 237-248. <https://doi.org/10.29407/jse.v8i1.1137>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2021). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hill, N. E., & Tyson, D. F. (2009). Parental involvement in middle school: A meta-analytic assessment of the strategies that promote achievement. *Developmental Psychology*, 45(3), 740–763. <https://doi.org/10.1037/a0015362>
- Ikhwan, M., Zukhrufin, Z., & Triyuliasari, A. (2023). The role of parental and community support in enhancing educational outcomes: Evidence from East Java. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 28(2), 112–130. <https://doi.org/10.24832/jpdk.v28i2.245>
- Karami, M. (2022). Brand equity, brand loyalty and mediating role of customer satisfaction: Evidence from medical cosmetics brands. *Research Journal of Business and Management*, 9(3), 156–171. <https://doi.org/10.17261/Pressacademia.2022.1627>
- Karo Karo, D., Erwansyah, & Siregar, H. (2024). School brand equity and student enrollment decisions in Indonesia. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(1), 45–60. <https://doi.org/10.31227/osf.io/xyz123>
- Kurnianingsih, S. W., & Riorini, S. V. (2022). The influence of consumer-based brand equity on brand loyalty through customer satisfaction. *Indonesian Journal of Business Analytics*, 1(2), 141–160. <https://doi.org/10.55927/ijba.v1i2.22>

- Lindayani, L., & Napia, R. N. (2023). Examining the effects of service quality and brand image on customer loyalty: A study through the lens of customer satisfaction. *Business Innovation and Entrepreneurship Journal*, 5(3), 692.
<https://doi.org/10.35899/biej.v5i3.692>
- Liu, X., McBride, R. E., & Wang, Z. (2025). Parental investment in education: Socioeconomic status, cultural capital, and student outcomes in East Asia. *Asia Pacific Education Review*, 26(1), 53–69. <https://doi.org/10.1007/s12564-024-1017-5>
- Nugroho, Y., Yuliati, L., & Taryana, H. (2024). School choice and competitive strategies in East Java: Evidence from promotional events and assessment results. *Jurnal Manajemen Sekolah*, 15(1), 23–38. <https://doi.org/10.31227/osf.io/abc456>
- Padmawati, S. K., & Susanti, A. (2022). Brand awareness, brand loyalty, brand association, and perceived quality toward customer loyalty in mobile banking M-BCA. *Jurnal Lentera Bisnis*, 12(3), 804. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v12i3.804>
- Rohani, R., Hadidu, A., & Sukardi, S. (2022). Brand equity and service quality effects on loyalty with an intervening variable of customer satisfaction. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 6(2), 1558–1566.
<https://doi.org/10.29040/ijebar.v6i2.5781>
- Septian, M. R., & Harsoyo, T. D. (2023). The effect of experiential marketing, perceived value and brand image on customer satisfaction. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 11(3), 2378. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i3.2378>
- Sirin, S. R. (2005). Socioeconomic status and academic achievement: A meta-analytic review of research. *Review of Educational Research*, 75(3), 417–453.
<https://doi.org/10.3102/00346543075003417>
- The Effect of Corporate Social Responsibility on Brand Image and Brand Equity and Its Impact on Consumer Satisfaction. (2023). *MDPI Sustainability*, 15(5), 4121.
<https://doi.org/10.3390/su15054121>
- Valentina, D. P., & Nuvriasari, A. (2024). The mediating role of customer satisfaction on the effect of product quality and brand equity on customer loyalty at Uniqlo Indonesia. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 3(7), 2873–2886.
<https://doi.org/10.55927/eajmr.v3i7.9743>