



DOI: <https://doi.org/10.24123/jbt.v9i1.7209>

BUSINESS STRATEGY INSIGHTS FROM HER HAVEN: A FEMALE-FOCUSED GUEST HOUSE IN JAKARTA

Richard Wilson, Kevin Gustian Yulius*

Universitas Pelita Harapan; Tangerang, Indonesia

Email: kevin.yulius@uph.edu*

*Corresponding Author

Submitted January 7, 2025, Revised June 8, 2025,

Accepted June 10, 2025, Published June 28 2025

Abstract

The increasing demand for safe and exclusive accommodations among female travellers highlights a significant gap in the hospitality industry, particularly in urban centers like Jakarta. Her Haven Guest House aims to address this need by offering women-only lodging that prioritizes safety, comfort, and personalized experiences. This study analyses the marketing strategies required to establish Her Haven Guest House as a leading provider in this niche market. The research employs a mixed-methods approach, combining surveys, observations, and secondary data analysis to assess consumer preferences and market dynamics. Primary data was gathered through an online survey of 165 women aged 21-54 in the Greater Jakarta area, revealing a strong preference for women-only accommodations. The study applies the 8Ps marketing mix framework—Product, Price, Place, Promotion, People, Packaging, Programming, and Partnerships—to develop actionable strategies for the guest house. Additionally, a SWOT analysis identifies key strengths, weaknesses, opportunities, and threats, guiding strategic recommendations. The findings indicate that Her Haven Guest House can leverage its unique concept and strategic location to attract female travellers seeking security and exclusivity. The results highlight the importance of digital marketing, loyalty programs, and themed events in building brand awareness and customer loyalty. Furthermore, the study provides insights into managerial strategies to enhance service quality and policy recommendations for government support in promoting inclusive tourism. By addressing the specific needs of female travellers, Her Haven Guest House has the potential to contribute to the broader landscape of sustainable and inclusive hospitality.

Copyright ©2025 by Authors, Published by Jurnal Bisnis Terapan. This work is licensed under a Creative Commons. Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

Keywords: Female-Only Accommodation, Guest House, Marketing Mix, SWOT Analysis

Introduction

Tourism is a pivotal driver of global economic development (K. X. Li et al., 2018; Simorangkir et al., 2024), offering substantial benefits to both local communities (Alamineh et al., 2023) and international markets (Wang & Tziamalis, 2023). Within this expansive sector, the accommodation industry plays an indispensable role by providing essential lodging services for travellers (Emara et al., 2023). In recent years, shifts in consumer preferences, particularly the growing demand for secure and tailored

accommodations, have propelled significant innovation in the hospitality landscape (Chauhan et al., 2018; Giannoukou, 2024; Macak et al., 2020; Seyfi et al., 2024). This evolution is especially evident in the focus on niche markets such as solo female travellers, which not only address specific consumer needs but also offer new opportunities for competitive differentiation within the industry (Ghai & Chowdhri, 2022; Zhang et al., 2024; Zhou et al., 2024).

The accommodation sector has undergone substantial transformations, driven by advancements in technology and evolving consumer expectations (Giannoukou, 2024). In Indonesia, the industry has shown remarkable resilience and adaptability, particularly in the aftermath of the COVID-19 pandemic (Japutra & Situmorang, 2021). By 2022, over 29.742 accommodation establishments were operational, reflecting both recovery and expansion of 7,7% from previous year (Pusat Data dan Sistem Informasi Kemenparekraf, 2023). However, a critical gap persists in the market: the lack of specialized lodging options exclusively designed for women (Ghai & Chowdhri, 2022; Kusumarini et al., 2024).

Female travellers, especially those journeying solo, face distinct challenges that are often inadequately addressed by traditional hospitality models (Zhang et al., 2024). Research highlights significant safety concerns, including gender-based violence (Hamdy & Hudri, 2022) and insecurity during night time travel (Mapjabil et al., 2021), as key deterrents for women. Jakarta, Indonesia's bustling capital, ranks poorly in global safety indices, compounding these risks (Harumain et al., 2024; Prabawati et al., 2022; Pulse Lab & UN Women, 2019). In this context, female travelers increasingly prioritize safety, comfort, and exclusivity when making accommodation choices (Hao & Har, 2014; Patwal et al., 2023; Yozukmaz, 2024). This growing demand underscores the urgency of creating lodging options that specifically cater to these priorities.

Women-only guest houses emerge as a strategic response to these pressing challenges. These establishments, designed to provide exclusive services and amenities for female travellers, aim to fill a critical void in the hospitality market while redefining conventional accommodation norms (M. Joshi, 2021). Her Haven Guest House, a conceptualized women-only lodging in Jakarta, aspires to create a secure and welcoming environment for female travellers. By emphasizing inclusivity, exceptional service quality, and safety, Her Haven Guest House seeks to establish itself as a benchmark in women-centric hospitality. Furthermore, this innovative approach sets a precedent for other industry players to explore similar demographic-focused models.

Consumer behaviour research consistently underscores the importance of factors such as hygienic environments, robust security measures, and attentive service in shaping female travellers' preferences (Hao & Har, 2014; Zhang et al., 2024; Zhou et al., 2024). These considerations are especially pronounced among solo female travellers, who often seek accommodations fostering a sense of safety, comfort, and community. Her Haven Guest House is designed to address these needs by incorporating modern amenities, strategic location advantages, and aesthetic designs tailored to women's expectations. Additionally, its commitment to personalized guest experiences aims to further enhance customer satisfaction and loyalty.

Launching a women-only guest house in Jakarta presents multifaceted challenges, including navigating competitive pressures and achieving clear differentiation in a crowded hospitality landscape. While indirect competitors such as budget hotels and mixed-gender guest houses dominate the market, Her Haven Guest House aims to stand out through its unique value proposition: an unwavering commitment to safety, exclusivity, and exceptional service for female guests. This differentiation is further bolstered by targeted marketing initiatives, strategic partnerships, and innovative service offerings designed to enhance brand identity and market presence.

This study conducts a comprehensive marketing analysis of Her Haven Guest House, focusing on the strategies required to attract and retain its target audience. Utilizing robust analytical frameworks, including Marketing Mix and SWOT analysis (Morrison, 2022; Panteleiev, 2023; Sobel, 2023), the research identifies actionable strategies to position the guest house as a premier accommodation choice for female travellers in Jakarta. These strategies are grounded in a nuanced understanding of market dynamics, consumer preferences, and the competitive environment, ensuring their practical applicability.

The objectives of this research are threefold: to evaluate the market demand for women-only accommodations, analyse the competitive landscape, and develop targeted marketing strategies for Her Haven Guest House. This study not only contributes to advancing knowledge in inclusive tourism but also offers practical insights into the strategic implementation of women-centric hospitality solutions.

Methods

This study employs a mixed-methods approach to analyze the marketing strategies and viability of *Her Haven Guest House*. By combining qualitative and quantitative data collection methods, the research ensures a comprehensive understanding of the market dynamics and consumer preferences (Harrison & Reilly, 2011) that shape demand for women-only accommodations. The methodology is structured around primary data collection through surveys and observations (Cuka et al., 2015; Hullah et al., 2018; Jamshed, 2014), complemented by secondary data analysis derived from industry reports and academic literature (Unachukwu et al., 2018).

Primary data was gathered through an online survey targeting women aged 21-54, primarily located in Jakarta and its surrounding areas (Bogor, Depok, Tangerang, and Bekasi). The survey utilized a structured questionnaire designed to capture preferences, behaviors, and perceptions regarding women-only accommodations. The instrument included Likert-scale questions (Joshi et al., 2015) to measure the importance of factors such as safety, amenities, pricing, and location in choosing accommodations. A total of 165 responses were collected, ensuring a robust sample size for statistical analysis.

In addition to surveys, observational research was conducted to evaluate potential competitors and the market environment (Ayalasomayajula & Sawadkar, 2018) surrounding the proposed location of *Her Haven Guest House*. Field visits focused on identifying strengths and weaknesses of existing accommodations, assessing consumer traffic patterns, and analyzing the competitive landscape (Kakooza et al., 2023; Mahmud & Habib, 2024). These observations provided critical insights into market positioning and potential differentiators (Cikal, 2024) for the guest house.

Secondary data analysis involved reviewing government reports, tourism statistics, and academic studies on female traveler preferences and the hospitality industry. Sources included publications from Indonesia's Ministry of Tourism and Creative Economy, market research firms, and peer-reviewed journals. This data supported the primary research findings and provided a broader insight for evaluating the feasibility of the proposed business in context of marketing.

The analytical framework for this study integrates Marketing Mix (8P's) and SWOT analysis (Waehama, 2022; Ziadie et al., 2023). The Marketing Mix framework evaluates key elements which are product, price, place, promotion, people, packaging, programming and partnerships to develop actionable strategies for *Her Haven Guest House*. SWOT analysis, on the other hand, identifies the strengths, weaknesses, opportunities, and threats that influence the business's potential success.

Results & Discussion

Results

The findings from the study provide comprehensive insights into the potential market, consumer preferences, and the Marketing Mix strategies essential for the successful launch of *Her Haven Guest House*. The demand analysis shows a significant target market of approximately 4.95 million women aged 21-54 residing in the Greater Jakarta area. This demographic represents a substantial customer base with a high potential for frequent travel and accommodation needs. The survey conducted among 165 respondents revealed that 88.5% of participants expressed a preference for women-only accommodations, highlighting the importance of safety, privacy, and comfort for female travelers.

The profiling of respondents indicates that the majority are in their productive age, with 63% aged between 21-30 years. These respondents are predominantly from Jakarta and Tangerang, areas known for their high mobility and urban lifestyle. The behavioral analysis shows that 52.7% of respondents prefer staying at four- or five-star hotels when traveling alone, suggesting that *Her Haven Guest House* must offer premium services and amenities to attract this segment (Keshavarz et al., 2019). Furthermore, the willingness to pay for exclusivity and safety reinforces the viability of the guest house concept.

The study also explored the 8Ps of Marketing Mix to assess *Her Haven Guest House*'s product offerings, pricing strategies, distribution channels, promotional activities, people management, packaging, programming and partnerships:

1. **Product:** *Her Haven Guest House* offers a variety of room types tailored to meet the diverse needs of female travelers. The room options include standard, deluxe, double, and penthouse rooms, each designed to provide a balance of comfort, style, and safety. The guest house also features specialized packages such as the *Girlfriend Getaway* and *Mommy and Daughter* packages, which cater to different travel purposes, from leisure to family bonding.
2. **Price:** The pricing strategy for *Her Haven Guest House* is value-based, meaning the rates are set according to the perceived value of the services and amenities offered (Tremblay et al., 2024). This approach ensures that customers feel they are receiving good value for their money (Trebecka et al., 2023), especially considering the exclusivity and safety provided. The room rates range from IDR 650,000 to IDR 3,600,000 per night, depending on the room type and package chosen. house.

3. **Place:** The guest house is strategically located in Central Jakarta, one of the busiest and most accessible areas in the city. This location offers proximity to business districts, shopping centers, and tourist attractions, making it convenient for both local and international travelers. The central location also ensures easy access to public transportation and essential services, further enhancing its appeal. Reservations can be made directly through the guest house's website or via online travel agents (OTAs), ensuring a seamless booking process for potential guests.
4. **Promotion:** The promotional strategy for *Her Haven Guest House* focuses heavily on digital marketing, particularly through social media platforms such as Instagram, TikTok, and Facebook. These platforms are popular among the target demographic, making them effective channels for building brand awareness and engagement.
5. **People:** The staff at *Her Haven Guest House* primarily consists of women, ensuring that guests feel comfortable and secure during their stay. The emphasis on female staff also aligns with the guest house's mission to create a women-friendly environment. Staff members undergo extensive training in professionalism, hospitality, and local area knowledge to provide personalized and high-quality service (Yulius et al., 2019). The guest house prioritizes creating a welcoming atmosphere where guests feel valued and cared for (Sofiani et al., 2024).
6. **Packaging:** Packaging involves bundling services and creating unique experiences to enhance the overall value proposition. *Her Haven Guest House* offers various packages that cater to different customer needs and preferences. The *Girlfriend Getaway* package is designed for groups of friends and includes accommodations for up to eight guests along with meals and beverages. The *Mommy and Daughter* package provides a deluxe room and includes a Grab voucher worth IDR 30,000 to facilitate local travel.
7. **Programming:** Programming at *Her Haven Guest House* focuses on creating memorable experiences through themed events and celebrations. The guest house decorates its interior to match major religious holidays, such as Eid, Christmas, and Vesak, creating a festive atmosphere that resonates with guests. Additionally, the guest house celebrates unique occasions like Barbie Day by incorporating themed decorations and pink-colored towels in guest rooms. *Her Haven Guest House* also recognizes important women-focused holidays, such as International Women's Day, Mother's Day, and Breast Cancer Awareness Month, by having staff wear commemorative pins on their uniforms.
8. **Partnerships:** Partnerships are an essential component of the marketing strategy for *Her Haven Guest House*. The guest house collaborates with OTAs to increase its online presence and reach a wider audience. Partnerships with banks and lifestyle brands provide additional value to guests through exclusive promotions and discounts. These collaborations also help enhance the guest house's brand image and credibility. Below is the SWOT Matrix for Her Heaven Guest House developed from Marketing Mix analysis:

Table 1. SWOT Matrix for Her Haven Guest House

Strengths	Weaknesses
– Unique women-only concept, addressing a niche market need – Strategic location in Central Jakarta, providing accessibility and convenience – High demand for safety-focused accommodations among female travelers – Personalized services and curated packages that enhance guest experience – Use of digital marketing and social media to reach target audiences effectively – Focus on security and safety measures, such as smart locks and female-only staff – Commitment to eco-friendly practices, aligning with sustainability trends	– Brand awareness challenges, as the concept is new to the market – High initial investment required for setup and marketing – Limited operational experience in managing women-only accommodations – Potentially higher operational costs due to specialized staff and security measures – Reliance on digital channels, which may alienate less tech-savvy customers – Possible difficulty in maintaining service consistency across different guest profiles
Opportunities	Threats
– Increasing demand for safe and exclusive accommodations among women – Growing awareness of gender-specific travel needs – Potential for partnerships with women-centric brands and organizations – Expansion into other cities with similar demographic profiles – Rising popularity of social media marketing, allowing cost-effective promotion – Opportunity to create a community-based loyalty program for repeat guests – Trends toward sustainable and ethical tourism practices	– Economic fluctuations impacting consumer spending on travel – Indirect competition from budget hotels, serviced apartments, and mixed-gender guest houses – High customer expectations for personalized service – Price competition from other accommodations offering lower rates – Regulatory challenges in operating women-only businesses – Changes in travel trends or preferences that could impact demand

Discussion

The SWOT analysis reveals four key strategies for *Her Haven Guest House* to leverage its strengths, mitigate weaknesses, seize opportunities, and address threats:

1. **S-O Strategy (Strengths-Opportunities):** This strategy focuses on maximizing strengths to capitalize on market opportunities. *Her Haven Guest House* can exploit its unique women-only concept to attract a growing segment of female travelers seeking secure accommodations with a strategic location. By promoting its safety-focused services and exclusive packages through social media and partnerships with women-centric brands, the guest house can strengthen its market presence and brand recognition.
2. **W-O Strategy (Weaknesses-Opportunities):** To overcome brand awareness challenges and limited operational experience, *Her Haven Guest House* should focus on increasing visibility through digital marketing campaigns and influencer

collaborations. Offering loyalty programs and themed events can also enhance customer retention and brand loyalty. Partnerships with established businesses can help address operational gaps and provide additional resources to improve service quality.

3. S-T Strategy (Strengths-Threats): To mitigate external threats such as economic fluctuations and competition from budget hotels, *Her Haven Guest House* must maintain high service standards and continually innovate its offerings. Personalized packages, such as the *Mommy and Daughter* and *Girlfriend Getaway* packages, can differentiate the guest house from competitors. Additionally, focusing on eco-friendly practices and community engagement can further enhance the brand's appeal and resilience.
4. W-T Strategy (Weaknesses-Threats): To address weaknesses and external threats, *Her Haven Guest House* should implement cost-effective strategies such as introductory discounts and promotional offers to attract initial customers. Providing consistent training for staff can help maintain service quality, while establishing strong relationships with local suppliers and service providers can reduce operational risks. The guest house should also invest in market research to adapt to changing travel trends and customer preferences.

Conclusion and Recommendation

The study of *Her Haven Guest House* highlights the growing demand for women-centric accommodations in Jakarta, driven by the unique needs and preferences of female travelers (Hao & Har, 2014). The research reveals that safety, privacy, and comfort are critical factors influencing the decision-making process for women when selecting accommodations (Zhang et al., 2024). By addressing these needs through its women-only concept, *Her Haven Guest House* aims to fill a significant gap in the hospitality market and provide a secure and welcoming environment for female guests.

The analysis of the 8Ps Marketing Mix demonstrates that each element plays a vital role in shaping the guest house's value proposition and competitive advantage. The product offerings, including various room types and curated packages, cater to different customer segments, enhancing the overall guest experience. The pricing strategy aligns with market expectations, ensuring that guests perceive value in the services offered. The strategic location in Central Jakarta further amplifies the guest house's appeal, making it accessible to both local and international travelers. Promotional efforts, particularly through digital marketing and influencer collaborations, are essential in building brand awareness and driving customer engagement.

The focus on people, packaging, programming, and partnerships enhances the guest house's service quality and customer loyalty. Female staff members provide personalized and secure services, reinforcing the guest house's commitment to safety and comfort. The packaging of unique experiences and the implementation of themed programming events create memorable stays, encouraging repeat visits. Partnerships with local businesses and lifestyle brands add value to the guest experience and strengthen the guest house's market presence.

The SWOT analysis further supports the viability of *Her Haven Guest House*, identifying key strengths, weaknesses, opportunities, and threats. The S-O strategy capitalizes on the guest house's unique concept and growing demand for women-only accommodations, leveraging digital marketing and partnerships to enhance visibility. The W-O strategy addresses brand awareness challenges and operational gaps by focusing on loyalty programs and collaborations. The S-T strategy highlights the importance of

maintaining high service standards and introducing innovative offerings to mitigate external threats, such as economic fluctuations and competition. Finally, the W-T strategy emphasizes cost-effective promotional activities and staff training to overcome internal weaknesses and external challenges.

Suggestions for future researchers, it is recommended to explore other niche markets within the hospitality industry that cater to specific demographic segments. Further studies could analyze the effectiveness of women-only accommodations in different geographical locations or cultural contexts, providing comparative insights into the demand for such establishments globally. Additionally, future research could delve into the impact of technology and digitalization on enhancing guest experiences in niche accommodations, focusing on innovations like smart room systems, personalized apps, and virtual concierge services (Giannoukou, 2024; Prakosa, 2023).

From a managerial perspective, Her Haven Guest House should prioritize building strong brand awareness through continuous digital marketing efforts and customer engagement (Dwivedi et al., 2021; Ingrassia et al., 2022). Managers are encouraged to develop robust loyalty programs that reward repeat guests and foster long-term relationships. Moreover, staff training programs should be regularly updated to ensure high service standards and address evolving guest needs (Tracey & Swart, 2020). Managers should also consider introducing eco-friendly initiatives as part of their value proposition, aligning with global sustainability trends to attract environmentally conscious travelers.

For policymakers and government bodies, there is a need to create supportive regulations that encourage the growth of niche accommodations (Aguinis et al., 2023), including women-only guest houses. Policies should focus on providing incentives for businesses that promote inclusivity and safety, such as tax benefits or grants for safety infrastructure investments. Additionally, the government can play a vital role in promoting Jakarta as a safe and inclusive travel destination through tourism campaigns that highlight innovative accommodation options like Her Haven Guest House. Collaborations between the public and private sectors can further enhance safety measures in urban areas, improving the overall travel experience for female tourists (Li et al., 2024).

References

- Aguinis, H., Kraus, S., Poček, J., Meyer, N., & Jensen, S. H. (2023). The why, how, and what of public policy implications of tourism and hospitality research. *Tourism Management*, 97, 104720. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2023.104720>
- Alamineh, G. A., Hussein, J. W., Endaweke, Y., & Taddesse, B. (2023). The local communities' perceptions on the social impact of tourism and its implication for sustainable development in Amhara regional state. *Heliyon*, 9(6), e17088. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e17088>
- Ayalasomayajula, D., & Sawadkar, A. (2018). *Observational Research in Advertising, Marketing, and Branding* (pp. 199–207). <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-3150-0.ch011>
- Chauhan, A., Shukla, A., & Negi, P. (2018). Safety and Security Measures Adopted by the Hotels and Their Impact on Customer Relationship Management. *International Journal of Research -GRANTHAALAYAH*, 6(1), 118–125. <https://doi.org/10.29121/granthaalayah.v6.i1.2018.1600>

- Cikal. (2024). 23 Years of Research on Market Positioning: A Future Research Agenda. *Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 12–24. <https://doi.org/10.35590/jeb.v11i1.7575>
- Cuka, P., Kruczek, Z., & Szromek, A. (2015, June 20). Observation As A Basic Qualitative Method In Tourism Research: Case Study Donovaly Slovakia. *15th International Multidisciplinary Scientific GeoConference SGEM 2015*. <https://doi.org/10.5593/SGEM2015/B21/S8.096>
- Dwivedi, Y. K., Ismagilova, E., Hughes, D. L., Carlson, J., Filieri, R., Jacobson, J., Jain, V., Karjaluoto, H., Kefi, H., Krishen, A. S., Kumar, V., Rahman, M. M., Raman, R., Rauschnabel, P. A., Rowley, J., Salo, J., Tran, G. A., & Wang, Y. (2021). Setting the future of digital and social media marketing research: Perspectives and research propositions. *International Journal of Information Management*, 59, 102168. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102168>
- Emara, O. A. M., Halim, H. T., El-Deeb, M. S., & Halim, Y. T. (2023). Toward a sustained recovery of the lodging sector: a management path to lessen the Corona Variants upshots. *Future Business Journal*, 9(1), 1. <https://doi.org/10.1186/s43093-022-00171-3>
- Ghai, A., & Chowdhri, S. (2022). Study On Hotel Trends Designed For Single Lady Travelers. *PUSA Journal of Hospitality and Applied Sciences*, 8(1), 47–61. <https://doi.org/10.48165/pjhas.2022.8.1.4>
- Giannoukou, I. (2024). Revolutionizing Hospitality: Strategic Integration of Innovation Management Embracing Technological Innovation for Enhanced Customer Experiences. *Technium Business and Management*, 7, 24–39. <https://doi.org/10.47577/business.v7i.10585>
- Hamdy, M. K., & Hudri, M. (2022). Gender Based Violence: The Relationship of Law and Patriarchy in Indonesia. *EMPATI: Jurnal Ilmu Kesejahteraan Sosial*, 11(2), 73–85. <https://doi.org/10.15408/empati.v11i2.29751>
- Hao, J. S. C., & Har, C. O. S. (2014). A Study of Preferences of Business Female Travelers on the Selection of Accommodation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 144, 176–186. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.286>
- Harrison, R. L., & Reilly, T. M. (2011). Mixed methods designs in marketing research. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 14(1), 7–26. <https://doi.org/10.1108/13522751111099300>
- Harumain, Y. A. S., Barus, L. S., & Fauzi, N. (2024). Women's Perspectives on Public Transportation in Jakarta, Indonesia – Reliability and Service Quality Insights. *Journal of Strategic and Global Studies*, 7(2), 127–147. <https://doi.org/10.7454/jsgs.v7i2.1143>
- Hulland, J., Baumgartner, H., & Smith, K. M. (2018). Marketing survey research best practices: evidence and recommendations from a review of JAMS articles. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 46(1), 92–108. <https://doi.org/10.1007/s11747-017-0532-y>

- Ingrassia, M., Bellia, C., Giurdanella, C., Columba, P., & Chironi, S. (2022). Digital Influencers, Food and Tourism—A New Model of Open Innovation for Businesses in the Ho.Re.Ca. Sector. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(1), 50. <https://doi.org/10.3390/joitmc8010050>
- Jamshed, S. (2014). Qualitative research method-interviewing and observation. *Journal of Basic and Clinical Pharmacy*, 5(4), 87. <https://doi.org/10.4103/0976-0105.141942>
- Japutra, A., & Situmorang, R. (2021). The repercussions and challenges of COVID-19 in the hotel industry: Potential strategies from a case study of Indonesia. *International Journal of Hospitality Management*, 95, 102890. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102890>
- Joshi, A., Kale, S., Chandel, S., & Pal, D. (2015). Likert Scale: Explored and Explained. *British Journal of Applied Science & Technology*, 7(4), 396–403. <https://doi.org/10.9734/BJAST/2015/14975>
- Joshi, M. (2021). To study women 's only floor -a new changing trend in hotel industry. *International Journal of Scientific Research in Engineering and Management*, 5(7), 1–5.
- Kakooza, J., Tusiime, I., Namiyingo, S., Nabwami, R., & Basemera, M. (2023). Business choice, location decision and success of small and medium enterprises in Uganda. *Journal of Money and Business*, 3(1), 108–121. <https://doi.org/10.1108/JMB-08-2022-0041>
- Keshavarz, Y., Aziz, Y. A., Jamshidi, D., & Ansari, Z. (2019). A comparative study of outcome quality, perceived value, and loyalty in four-star and five-star hotels. *International Journal of Tourism Cities*, 5(2), 270–287. <https://doi.org/10.1108/IJTC-07-2018-0048>
- Kusumarini, I., Diwyarthi, N. D. M. S., Citrawati, L. P., Darmiati, M., & Wiarta, N. G. M. (2024). Preferensi Wisatawan Perempuan terhadap Keputusan Membeli dan Menginap pada Hotel Ramah Lingkungan dan Berkelanjutan di Kabupaten Karangasem. *Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 4(02), 408–420. <https://doi.org/10.47709/educendikia.v4i02.4505>
- Li, K. X., Jin, M., & Shi, W. (2018). Tourism as an important impetus to promoting economic growth: A critical review. *Tourism Management Perspectives*, 26, 135–142. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.10.002>
- Li, Y., Xia, L., Wang, L., Qiu, M., & Utomo, S. (2024). How Are Rural Homestays Achieving Sustainable Development in the Post-COVID-19 Period: Value Co-Creation by Operators, Tourists, and Government. *Sustainability*, 16(3), 1088. <https://doi.org/10.3390/su16031088>
- Macak, T., Hron, J., & Jadrna, M. (2020). Diversification of accommodation offers depending on critical economies of scale for travel business. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1746170. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1746170>

- Mahmud, N., & Habib, M. A. (2024). A Comprehensive Business Location Choice Model Leveraging Machine Learning in Systematic Choice Set. *Transportation Research Record: Journal of the Transportation Research Board*. <https://doi.org/10.1177/03611981241253609>
- Mapjabil, J., Mohd Hamiza, N., M.Z., R., Marzuki, M., Yusoh, M. P., Stephen, J., Datu Eranza, D. R., Kanyo, N.-I., Andin, C., & Mohd Salleh, N. (2021). Awareness of Female Tourists on Aspects of Safety and Security Threats While on Vacation in Kota Kinabalu. *Journal of Tourism, Hospitality and Environment Management*, 6(24), 54–70. <https://doi.org/10.35631/JTHEM.624006>
- Morrison, A. M. (2022). *Tourism Marketing*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315856094>
- Panteleiev, V. (2023). Application of SWOT analysis to justify the strategy of hotel business enterprises. *Technology Audit and Production Reserves*, 1(4(69)), 14–19. <https://doi.org/10.15587/2706-5448.2023.274918>
- Patwal, A. S., Rana, V., & Pathak, V. K. (2023). Predictors Influencing the Choice of Lodging Option: A Systematic Literature Review of Homestays. *Journal of Tourism and Services*, 14(26), 263–284. <https://doi.org/10.29036/jots.v14i26.536>
- Prabawati, D., Anggraeni, L., Novita, R., & Artina, N. N. (2022). Program on Violence against Women and Children for DKI Jakarta residents. *KAIBON ABHINAYA : JURNAL PENGABDIAN MASYARAKAT*, 4(2), 214–220. <https://doi.org/10.30656/ka.v4i2.3354>
- Prakosa, R. M. (2023). Information Technology Implementation (Digitalization) on Booking and Payment Online System to Village's Tourism Product in Bali. *Journal of Tourism and Creativity*, 7(1), 32. <https://doi.org/10.19184/jtc.v7i1.37868>
- Pulse Lab, & UN Women. (2019). *After Dark: Encouraging Safe Transit for Women Travelling at Night*. Pulse Stories.
- Pusat Data dan Sistem Informasi Kemenparekraf. (2023). *Perkembangan Usaha Akomodasi Menurut Klasifikasi Akomodasi, 2010 - 2022*.
- Puyt, R. W., Lie, F. B., & Wilderom, C. P. M. (2023). The origins of SWOT analysis. *Long Range Planning*, 56(3), 102304. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2023.102304>
- Seyfi, S., Vo-Thanh, T., & Zaman, M. (2024). Hospitality in the age of Gen Z: a critical reflection on evolving customer and workforce expectations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 36(13), 118–134. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2024-0035>
- Simorangkir, C. O., Ramadhan, G., Sukran, M. A., & Manalu, T. (2024). Tourism Development Impact on Economic Growth and Poverty Alleviation in West Java. *Jurnal Kepariwisata Indonesia: Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Kepariwisata Indonesia*, 18(2), 175–196. <https://doi.org/10.47608/jki.v18i22024.175-196>

- Sobel, C. (2023, August 15). *SOAR, SWOT and SMART: The Prescription for Small Business Growth*. <https://www.linkedin.com/pulse/soar-swot-smart-prescription-small-business-growth-craig-sobel>
- Sofiani, Yulius, K. G., & Hardjasa, G. E. (2024). Analisis Potensi Sumber Daya Manusia Dalam Bisnis Akomodasi Pondok Wisata Di Desa Wisata Besani. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 5(1), 635–645. <https://doi.org/10.55681/jige.v5i1.2473>
- Tracey, B., & Swart, M. P. (Nellie). (2020). Training and development research in tourism and hospitality: a perspective paper. *Tourism Review*, 75(1), 256–259. <https://doi.org/10.1108/TR-06-2019-0206>
- Trebicka, B., Tartaraj, A., & Harizi, A. (2023). Analyzing the relationship between pricing strategy and customer retention in hotels: A study in Albania. *F1000Research*, 12, 690. <https://doi.org/10.12688/f1000research.132723.1>
- Tremblay, G., Poirier, A., & Monfort, L. (2024). Value-based pricing: a potential solution to difficult pricing discussions and payers' negotiations. *Journal of Medical Economics*, 27(1), 344–347. <https://doi.org/10.1080/13696998.2024.2317119>
- Unachukwu, L. C., Kalu, A. O. U., & Ibiam, O. (2018). Accessing Secondary Data : A Literature Review. *Singaporean Journal of Business Economics and Management Studies*, 6(6), 53–63. <https://doi.org/10.12816/0048423>
- Waehama, A. (2022). Analisis Strategi Pemasaran Dengan Metode SWOT Analysis dan Marketing Mix. *Jurnal Agroindustri Pangan*, 1(1), 32–45. <https://doi.org/10.47767/agroindustri.v1i1.437>
- Wang, Y., & Tziamalis, A. (2023). International tourism and income inequality: The role of economic and financial development. *Tourism Economics*, 29(7), 1836–1864. <https://doi.org/10.1177/13548166231177106>
- Yozukmaz, N. (2024). The Bold and the Beautiful: A Literature Review on Solo Female Travellers. In *Future Tourism Trends Volume 2* (pp. 209–221). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-83753-970-320241013>
- Yulius, K. G., Hezkiel, J., Hans, S., & Vivian, V. (2019). Pengaruh Pelaksanaan Program Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai di Hotel Fairmont Sanur Beach Bali Bagian Room Division. *Jurnal Ilmiah Pariwisata*, 24(2), 150. <https://doi.org/10.30647/jip.v24i2.1308>
- Zhang, J., Lai, I. K. W., & Wong, J. W. C. (2024). Female travellers in hospitality and tourism industry: A systematic literature review. *Heliyon*, 10(5), e27256. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e27256>
- Zhou, F., Huang, S., & Matthews, M. (2024). Understanding Solo Female Travellers in Canada: A Two-Factor Analysis of Hotel Satisfaction and Dissatisfaction Using TripAdvisor Reviews. *Tourism and Hospitality*, 5(1), 167–186. <https://doi.org/10.3390/tourhosp5010012>

Ziadie, H. G., Sembiring, M. T., & Sembiring, B. K. F. (2023). *Marketing Mix Strategy Using SWOT Analysis to Increase Market Share in PT Smartfren Telecom Tbk North Sumatera Area* (pp. 930–936). https://doi.org/10.2991/978-94-6463-008-4_116

DOI: <https://doi.org/10.24123/jbt.v9i1.7413>

ANALISIS PERENCANAAN PAJAK PENGHASILAN PASAL 21 SEBELUM DAN SESUDAH BERLAKUNYA PMK NOMOR 66 TAHUN 2023 PADA PT CPN

Nanda Marini Olga Griselda Baitanu, Norbertus Purnomo Lastu, Levi Martantina

Politeknik Ubaya; Surabaya, Indonesia

Email: purnomolastu@staff.ubaya.ac.id, martantina.levi@staff.ubaya.ac.id

Masuk 21 Maret 2025, Revisi 6 Mei 2025,

Diterima 26 Mei 2025, Terbit 26 Juni 2025

Abstract

Tax planning is an effort to reduce or minimize the tax burden that must be paid to the state, ensuring that the tax paid does not exceed the actual amount while still complying with applicable tax regulations, hence legal. The change in regulations, namely PMK Number 66 of 2023, is interesting to analyse because it directly impacts employees and companies, particularly in designing more strategic and efficient tax planning strategies. This study aims to analyse the planning of Income Tax (PPh) Article 21 at PT CPN before and after the implementation of the Minister of Finance Regulation (PMK) Number 66 of 2023. The method used in this research is a descriptive method with a qualitative approach at PT CPN using observation and documentation techniques. The data analysed includes financial reports, tax documents, and interviews with related parties at PT CPN. This analysis aims to evaluate the impact of the new regulation on the company's tax burden and identify changes in the strategies implemented. The results of the study show that the Minister of Finance Regulation (PMK) Number 66 of 2023 has a significant impact on PT CPN's tax planning. This research found that tax planning conducted after the implementation of the Minister of Finance Regulation (PMK) Number 66 of 2023 is more efficient. Additionally, this research identifies the challenges faced by PT CPN in adjusting to the new regulation and provides recommendations for optimizing future tax planning.

Copyright ©2025 by Authors, Published by Jurnal Bisnis Terapan. This work is licensed under a Creative Commons. Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

Keywords: Tax Planning, Income Tax Article 21, PMK Number 66 of 2023

Pendahuluan

Perkembangan dunia perekonomian yang semakin maju dan pesat, menyebabkan perusahaan-perusahaan saling bersaing dan melakukan berbagai upaya agar mampu memberikan yang terbaik dan bisa bertahan dalam dunia bisnis. Dalam upaya peningkatan nilai perusahaan maka perusahaan membutuhkan perencanaan pajak untuk membantu meminimalkan pajak yang harus dibayarkan. Perencanaan pajak merupakan bagian penting dari strategi keuangan perusahaan untuk mengurangi kewajiban pajak secara legal. Melalui perencanaan pajak, perusahaan dapat mengenali, menganalisis, dan menerapkan langkah-langkah untuk mengurangi beban pajak, sehingga meningkatkan efisiensi dan efektivitas keuangan mereka.

Perencanaan pajak melibatkan pemahaman mendalam tentang berbagai peraturan perpajakan, identifikasi peluang penghematan pajak, serta pengelolaan risiko terkait perpajakan. Hal ini mencakup banyak aspek, mulai dari pemilihan struktur bisnis yang optimal, pengelolaan pengeluaran yang dapat dikurangkan dari pajak, hingga pemanfaatan insentif pajak yang ditawarkan oleh pemerintah.

Perencanaan pajak menjadi salah satu aspek penting dalam manajemen keuangan perusahaan. Perencanaan pajak menurut Erly Suandy (2017) adalah langkah awal dalam manajemen pajak yang dilakukan untuk meminimumkan kewajiban pajak. Motivasi yang mendasari dilakukannya perencanaan pajak adalah kebijakan perpajakan, undang-undang perpajakan, dan administrasi perpajakan. Perencanaan pajak, juga dikenal sebagai *tax planning* yang merupakan upaya mengurangi atau meminimalkan beban pajak yang harus ditanggung perusahaan. Zemzem dan Ftouhi (2013) dalam Martantina dan Soerjatno (2018) menyatakan bahwa perencanaan pajak adalah salah satu cara meminimumkan kewajiban pajak secara legal, memanfaatkan peraturan perpajakan yang berlaku, dan mengoptimalkan alokasi sumber dana perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian salah satu komponen pajak yang signifikan bagi karyawan dan perusahaan adalah Pajak Penghasilan (PPh) Pasal 21, yang mengatur pemotongan pajak atas penghasilan berupa gaji, upah, honorarium, tunjangan, dan pembayaran lain sehubungan dengan pekerjaan, jasa, atau kegiatan yang dilakukan oleh individu dalam negeri.

Tax Planning dapat diartikan sebagai suatu skema transaksi yang ditujukan untuk meminimalkan beban pajak dengan memanfaatkan kelemahan-kelemahan (*loopholes*) ketentuan perpajakan suatu negara, sehingga para ahli pajak menyatakan sah-sah saja (legal) karena tidak melanggar ketentuan perpajakan, Darussalam dan Septriadi (2009) dalam Martantina dan Soerjatno (2018). Untuk mencapai tujuan tersebut, terdapat tiga hal yang harus diperhatikan dalam suatu perencanaan pajak (*Tax Planning*) Erly Suandy (2003) yang telah penulis rangkum yaitu: (a) Tidak melanggar ketentuan perpajakan. Bila suatu perencanaan pajak (*Tax planning*) dipaksakan dengan melanggar ketentuan perpajakan, bagi wajib pajak merupakan resiko yang sangat berbahaya dan mengancam keberhasilan perencanaan pajak (*Tax Planning*) tersebut; (2) Secara bisnis masuk akal, karena perencanaan pajak (*Tax Planning*) tersebut merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari perencanaan menyeluruh perusahaan baik jangka panjang maupun jangka pendek; (3) Bukti-bukti pendukung memadai, misalnya dukungan perjanjian, faktur dan juga perlakuan akuntansinya. Singkatnya, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perencanaan penghasilan pajak pasal 21 sebelum dan sesudah berlakunya PMK nomor 66 tahun 2023 pada PT CPN.

Metode Penelitian

Studi ini dilakukan pada PT CPN di Surabaya mulai dari september 2023 sampai dengan april 2024. Objek penelitian adalah perencanaan Pajak Penghasilan Pasal 21 sebelum dan setelah berlakunya PMK 66 Tahun 2023, serta membandingkan apakah ada perbedaan perhitungan setelah diterbitkan ketentuan dan juga apakah perhitungan tersebut sudah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. (Hermawan dan Amirullah, 2017) mengungkapkan bahwa metode penelitian kualitatif merupakan suatu proses penelitian yang didasarkan pada fakta sosial dan alamiah (naturalistik) dengan peneliti sebagai instrumen kunci, data deskriptif, tidak berdasarkan analisis statistik, dan dilaporkan secara naratif. Penggunaan metode ini dilakukan dengan melakukan analisis data yang diperoleh dengan melakukan pengumpulan data, mengklasifikasikan, kemudian yang terakhir adalah menganalisis serta membandingkan data yang sudah ada dengan keadaan yang sebenarnya, lalu menarik kesimpulan.

Tahapan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan melakukan analisis data sebagai berikut:

- a. Rekap gaji beberapa karyawan tetap yaitu bapak CX dan bapak DD yang dikumpulkan oleh peneliti;
- b. Setelah rekap gaji bapak CX dan bapak DD terkumpul dilakukan pengidentifikasian terhadap gaji karyawan tetap yang melebihi PTKP;
- c. Melakukan perbandingan perhitungan PPh Pasal 21 atas gaji karyawan tetap tersebut dengan menggunakan metode *net*, *gross*, dan *gross-up*;
- d. Setelah mendapatkan hasil perbandingan ketiga metode tersebut, kemudian dilakukan analisis untuk mengetahui dampak penerapan ketiga metode, sehingga dapat diambil keputusan manakah metode yang tepat untuk digunakan dalam meminimalkan besarnya Pajak Penghasilan Pajak Perusahaan;
- e. Setelah itu melakukan perhitungan naturan terkait dengan PMK Nomot 66 Tahun 2023;
- f. Menarik kesimpulan dan memberikan saran,

Hasil dan Pembahasan

Perhitungan PPh 21 Sebelum Berlakunya PMK No. 66 Tahun 2023 Bapak CX

Bapak CX merupakan *Manager Marketing* PT CPN. Bapak CX berstatus kawin dengan 3 (tiga) orang tanggungan, memiliki NPWP, bapak CX ditempatkan di Surabaya. Pada April 2022 bapak CX menerima gaji pokok sebesar Rp 25.000.000, THR sebesar Rp 25.000.000. Bapak CX menerima tunjangan JKK yang dibayarkan perusahaan sebesar 0,24% dari gaji pokok yakni Rp 60.000, tunjangan JKM yang dibayarkan perusahaan dari gaji pokoknya sebesar 0,30% dari gaji pokoknya Rp 75.000, tunjangan JHT sebesar 3,7% dari gaji pokok yakni Rp 925.000, dan iuran pensiun 2% dari gaji pokoknya yakni Rp 500.000 yang dibayarkan perusahaan. Selain itu, perusahaan juga melakukan pemotongan untuk iuran JHT sebesar 2% dari gaji pokok yakni Rp 6.000.000 dan 1% untuk iuran JP dari gaji pokoknya Rp 175.092. Perhitungan Pajak Penghasilan Pasal 21 bapak CX bulan April 2022 adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Perhitungan PPh Pasal 21 Bapak CX Sebelum Berlaku PMK 66/2023

Pembahasan			<i>Net</i>	<i>Gross</i>	<i>Gross Up</i>
Penghasilan Bruto:					
Gaji Pokok	25.000.000	12	300.000.000	300.000.000	300.000.000
THR			25.000.000	25.000.000	25.000.000
Tunjangan Pajak					
Premi JKK	60.000	12	720.000	720.000	720.000
Premi JKM	75.000	12	900.000	900.000	900.000
Iuran JHT	925.000	12	11.100.000	11.100.000	11.100.000
Iuran Pensiun	500.000	12	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Total Penghasilan Bruto Setahun			343.720.000	343.720.000	343.720.000
Pengurang :					
Biaya Jabatan		5%	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Iuran JHT	300.000.000	2%	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Iuran JP	17.509.200	1%	175.092	175.092	175.092
Total Pengurang			12.175.092	12.175.092	12.175.092
Penghasilan Netto Setahun			331.544.908	331.544.908	331.544.908
PTKP			72.000.000	72.000.000	72.000.000
PKP			259.544.908	259.544.908	259.544.908
PKP Pembulatan			259.544.000	259.544.000	259.544.000
PPh Terutang:	60.000.000	5%	3.000.000	3.000.000	3.000.000
	190.000.000	15%	28.500.000	28.500.000	28.500.000
	9.544.000	25%	2.386.000	2.386.000	2.386.000
PPh Terutang Setahun			33.886.000	33.886.000	33.886.000
PPh Terutang Sebulan			2.823.833	2.823.833	2.823.833

Sumber: Diolah Penulis

Karena PKP Rp 259.544.000, maka berlaku rumus lapisan ketiga, yaitu: Tunjangan PPh 21 = (PKP setahun – Rp 218.500.000) x 25/75 + Rp 31.500.000
Tunjangan PPh 21 = (Rp 259.544.000 – Rp 218.500.000) x 25/75 + Rp 31.500.000
Tunjangan PPh 21 = Rp 45.181.333 atau Rp 3.765.111 sebulan.

Langkah berikutnya, masukkan tunjangan pajak itu ke dalam penghasilan bruto untuk menghitung PPh 21 karyawan. Jika benar, maka besarnya tunjangan pajak sama dengan potongan PPh 21.

Tabel 2. Pembuktian PPh Pasal 21 Bapak CX Sebelum Berlaku PMK 66/2023

Pembahasan			<i>Net</i>	<i>Gross</i>	<i>Gross Up</i>
Penghasilan Bruto:					
Gaji Pokok	25.000.000	12	300.000.000	300.000.000	300.000.000
THR			25.000.000	25.000.000	25.000.000
Tunjangan Pajak					45.181.333
Premi JKK	60.000	12	720.000	720.000	720.000
Premi JKM	75.000	12	900.000	900.000	900.000
Iuran JHT	925.000	12	11.100.000	11.100.000	11.100.000
Iuran Pensiun	500.000	12	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Total Penghasilan Bruto Setahun			343.720.000	343.720.000	388.901.333
Pengurang :					
Biaya Jabatan		5%	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Iuran JHT	300.000.000	2%	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Iuran JP	17.509.200	1%	175.092	175.092	175.092
Total Pengurang			12.175.092	12.175.092	12.175.092
Penghasilan Netto Setahun			331.544.908	331.544.908	376.726.241
PTKP			72.000.000	72.000.000	72.000.000
PKP			259.544.908	259.544.908	304.726.241
PKP Pembulatan			259.544.000	259.544.000	304.726.000
PPh Terutang:	60.000.000	5%	3.000.000	3.000.000	3.000.000
	190.000.000	15%	28.500.000	28.500.000	28.500.000
	9.544.000	25%	2.386.000	2.386.000	
	54.726.000	25%	-	-	13.681.500
PPh Terutang Setahun			33.886.000	31.500.000	45.181.500
PPh Terutang Sebulan			2.823.833	2.625.000	3.765.125
Take Home Pay:					
Gaji Pokok			25.000.000	25.000.000	25.000.000
Tunjangan Pajak			-	-	3.765.125
PPh Terutang			-	2.625.000	3.765.125
Take Home Pay			25.000.000	22.375.000	25.000.000
Sumber: Diolah Penulis					

Jadi, perhitungan diatas sudah terbukti bahwa tunjangan PPh Pasal 21 terutang yang harus diberikan perusahaan sebesar Rp 45.181.333/tahun atau Rp 3.765.125/bulan.

Perhitungan PPh 21 Sebelum Berlakunya PMK No. 66 Tahun 2023 Bapak DD

Bapak DD merupakan *Field Coordinator* PT CPN. Bapak DD berstatus kawin dengan 2 (tiga) orang tanggungan, memiliki NPWP, bapak DD ditempatkan di Surabaya. Pada April 2022 bapak DD menerima gaji pokok sebesar Rp 7.000.000, THR sebesar Rp 7.000.000. Bapak DD menerima tunjangan JKK yang dibayarkan perusahaan sebesar 0,24% dari gaji pokok yakni Rp 16.800, tunjangan JKM yang dibayarkan perusahaan dari gaji pokoknya sebesar 0,30% dari gaji pokoknya Rp 21.000, tunjangan JHT sebesar 3,7% dari gaji pokok yakni Rp 259.000, dan iuran pensiun 2% dari gaji pokoknya yakni Rp 140.000 yang dibayarkan perusahaan. Selain itu, perusahaan juga melakukan pemotongan untuk Iuran JHT sebesar 2% dari gaji pokok yakni Rp 1.680.000 dan 1% untuk iuran JP dari gaji pokoknya Rp 63.600. Perhitungan Pajak Penghasilan Pasal 21 bapak DD bulan April 2022 adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Perhitungan PPh Pasal 21 Bapak DD Sebelum Berlaku PMK 66/2023

Pembahasan			Net		Gross	Gross Up
Penghasilan Bruto:						
Gaji Pokok	7.000.000	12		84.000.000	84.000.000	84.000.000
THR				7.000.000	7.000.000	7.000.000
Tunjangan						
Pajak						
Premi JKK	16.800	12	201.600	201.600	201.600	
Premi JKM	21.000	12	252.000	252.000	252.000	
Iuran JHT	259.000	12	3.108.000	3.108.000	3.108.000	
Iuran Pensiun	140.000	12	1.680.000	1.680.000	1.680.000	
Total			96.241.600	96.241.600	96.241.600	
Penghasilan Bruto Setahun						
Pengurang :						
Biaya Jabatan			5%	4.812.080	4.812.080	4.812.080
Iuran JHT		84.000.000	2%	1.680.000	1.680.000	1.680.000
Iuran JP		6.360.000	1%	63.600	63.600	63.600
Total Pengurang				6.555.680	6.555.680	6.555.680
Penghasilan Netto Setahun				89.685.920	89.685.920	89.685.920
PTKP				63.000.000	63.000.000	63.000.000
PKP				26.685.920	26.685.920	26.685.920
PKP Pembulatan				26.685.000	26.685.000	26.685.000
PPh Terutang :	26.685.000	5%		1.334.250	1.334.250	1.334.250
PPh Terutang Setahun				1.334.250	1.334.250	1.334.250
PPh Terutang Sebulan				111.188	111.188	111.188

Sumber: Diolah Penulis

PPh Pasal 21 atas seluruh penghasilan Rp 2.624.900 dikurangi dengan PPh Pasal 21 atas penghasilan tetap Rp 2.124.000 sehingga PPh Pasal 21 atas bonus adalah Rp 500.000 untuk metode *net* dan *gross*.

PPh Pasal 21 atas seluruh penghasilan Rp 2.763.050 dikurangi dengan PPh Pasal 21 atas penghasilan tetap Rp 2.236.700 sehingga PPh Pasal 21 atas bonus adalah Rp 526.350 untuk metode *gross up*.

Karena PKP Rp 26.685.000, maka berlaku rumus lapisan ketiga, yaitu: Tunjangan PPh 21 = (PKP setahun – Rp 0) x 5/95 + Rp 0
 Tunjangan PPh 21 = (Rp 26.685.000 – Rp 0) x 5/95 + 0
 Tunjangan PPh 21 = Rp 1.404.474 atau Rp 117.039 sebulan.

Langkah berikutnya, masukkan tunjangan pajak itu ke dalam penghasilan bruto untuk menghitung PPh 21 karyawan. Jika benar, maka besarnya tunjangan pajak sama dengan potongan PPh 21

Tabel 4. Pembuktian PPh Pasal 21 Bapak DD Sebelum Berlaku PMK 66/2023

Pembahasan			Net	Gross	Gross Up
Penghasilan Bruto:					
Gaji Pokok	7.000.000	12	84.000.000	84.000.000	84.000.000
THR			7.000.000	7.000.000	7.000.000
Tunjangan Pajak					1.404.474
Premi JKK	16.800	12	201.600	201.600	201.600
Premi JKM	21.000	12	252.000	252.000	252.000
Iuran JHT	259.000	12	3.108.000	3.108.000	3.108.000
Iuran Pensiun	140.000	12	1.680.000	1.680.000	1.680.000
Total Penghasilan Bruto Setahun			96.241.600	96.241.600	97.646.074
Pengurang:					
Biaya Jabatan		5%	4.812.080	4.812.080	4.812.080
Iuran JHT	84.000.000	2%	1.680.000	1.680.000	1.680.000
Iuran JP	6.360.000	1%	63.600	63.600	63.600
Total Pengurang			6.555.680	6.555.680	6.555.680
Penghasilan Netto Setahun			89.685.920	89.685.920	91.090.394
PTKP			63.000.000	63.000.000	63.000.000
PKP			26.685.920	26.685.920	28.090.394
PKP Pembulatan			26.685.000	26.685.000	28.090.000
PPh Terutang:		5%	1.334.250	1.334.250	1.404.500
PPh Terutang Setahun			1.334.250	1.334.250	1.404.500
PPh Terutang Sebulan			111.188	111.188	117.042
Take Home Pay:					
Gaji Pokok			7.000.000	7.000.000	7.000.000
Tunjangan Pajak			-	-	117.042
PPh Terutang			-	111.188	117.042
Take Home Pay			7.000.000	6.888.813	7.000.000

Sumber: Diolah Penulis

Jadi, perhitungan diatas sudah terbukti bahwa tunjangan PPh Pasal 21 terutang yang harus diberikan perusahaan sebesar Rp 1.404.474/tahun atau Rp 117.042/bulan.

Perhitungan PPh 21 Setelah Berlakunya PMK No. 66 Tahun 2023 Bapak CX

Bapak CX merupakan *Manager Marketing* PT CPN. Bapak CX berstatus kawin dengan 3 (tiga) orang tanggungan, memiliki NPWP, bapak CX ditempatkan di Surabaya. Pada Desember 2023 bapak CX menerima gaji pokok sebesar Rp 25.000.000, bonus tahunan sebesar Rp 30.000.000. Bapak CX menerima tunjangan JKK yang dibayarkan perusahaan sebesar 0,24% dari gaji pokok yakni Rp 60.000, tunjangan JKM yang dibayarkan perusahaan dari gaji pokoknya sebesar 0,30% dari gaji pokoknya Rp 75.000,

tunjangan JHT sebesar 3,7% dari gaji pokok yakni Rp 925.000, dan iuran pensiun 2% dari gaji pokoknya yakni Rp 500.000 yang dibayarkan perusahaan. Selain itu, perusahaan juga melakukan pemotongan untuk iuran JHT sebesar 2% dari gaji pokok yakni Rp 6.000.000 dan 1% untuk iuran JP dari gaji pokoknya Rp 175.092. Bapak CX mendapatkan fasilitas mobil dinas dari perusahaan yang seluruh biaya keperluannya sebesar Rp 10.000.000/bulan. Perhitungan Pajak Penghasilan Pasal 21 Bapak CX bulan Desember 2023 adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Perhitungan PPh Pasal 21 Bapak CX Setelah Berlaku PMK 66/2023

Pembahasan			<i>Net</i>	<i>Gross</i>	<i>Gross Up</i>
Penghasilan Bruto:					
Gaji Pokok	25.000.000	12	300.000.000	300.000.000	300.000.000
Bonus Tahunan			30.000.000	30.000.000	30.000.000
Natura atau kenikmatan	10.000.000	12	120.000.000	120.000.000	120.000.000
Tunjangan Pajak					
Premi JKK	60.000	12	720.000	720.000	720.000
Premi JKM	75.000	12	900.000	900.000	900.000
Iuran JHT	925.000	12	11.100.000	11.100.000	11.100.000
Iuran Pensiun	500.000	12	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Total Penghasilan Bruto Setahun			468.720.000	468.720.000	468.720.000
Pengurang:					
Biaya Jabatan		5%	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Iuran JHT	300.000.000	2%	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Iuran JP	17.509.200	1%	175.092	175.092	175.092
Total Pengurang			12.175.092	12.175.092	12.175.092
Penghasilan Netto Setahun			456.544.908	456.544.908	456.544.908
PTKP			72.000.000	72.000.000	72.000.000
PKP			384.544.908	384.544.908	384.544.908
PKP Pembulatan			384.544.000	384.544.000	384.544.000
PPh Terutang:	60.000.000	5%	3.000.000	3.000.000	3.000.000
	190.000.000	15%	28.500.000	28.500.000	28.500.000
	134.544.000	25%	33.636.000	33.636.000	33.636.000
PPh Terutang Setahun			65.136.000	65.136.000	65.136.000
PPh Terutang Sebulan			5.428.000	5.428.000	5.428.000

Sumber: Diolah Penulis

PPh Pasal 21 atas seluruh penghasilan Rp 5.428.000 dikurangi dengan PPh Pasal 21 atas penghasilan tetap Rp 4.803.000 sehingga PPh Pasal 21 atas bonus adalah Rp 625.000 untuk metode *net* dan *gross*.

PPh Pasal 21 atas seluruh penghasilan Rp 7.237.333 dikurangi dengan PPh Pasal 21 atas penghasilan tetap Rp 6.404.000 sehingga PPh Pasal 21 atas bonus adalah Rp 833.333 untuk metode *gross up*.

Karena PKP Rp 384.544.000, maka berlaku rumus lapisan ketiga, yaitu: Tunjangan PPh 21 = (PKP setahun – Rp 218.500.000) x 25/75 + Rp 31.500.000
 Tunjangan PPh 21 = (Rp 384.544.000 – Rp 218.500.000) x 25/75 + Rp 31.500.000
 Tunjangan PPh 21 = Rp 86.848.000 atau Rp 7.237.333 sebulan.

Langkah berikutnya, masukkan tunjangan pajak itu ke dalam penghasilan bruto untuk menghitung PPh 21 karyawan. Jika benar, maka besarnya tunjangan pajak sama dengan potongan PPh 21.

Tabel 6. Pembuktian PPh Pasal 21 Bapak CX Sebelum Berlaku PMK 66/2023

Pembahasan			Net	Gross	Gross Up
Penghasilan Bruto:					
Gaji Pokok	25.000.000	12	300.000.000	300.000.000	300.000.000
Bonus Tahunan			30.000.000	30.000.000	30.000.000
Natura atau Kenikmatan	10.000.000	12	120.000.000	120.000.000	120.000.000
Tunjangan Pajak					86.848.000
Premi JKK	60.000	12	720.000	720.000	720.000
Premi JKM	75.000	12	900.000	900.000	900.000
Iuran JHT	925.000	12	11.100.000	11.100.000	11.100.000
Iuran Pensiun	500.000	12	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Total Penghasilan Bruto Setahun			468.720.000	468.720.000	555.568.000
Pengurang:					
Biaya Jabatan		5%	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Iuran JHT	300.000.000	2%	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Iuran JP	17.509.200	1%	175.092	175.092	175.092
Total Pengurang			12.175.092	12.175.092	12.175.092
Penghasilan Netto Setahun			456.544.908	456.544.908	543.392.908
PTKP			72.000.000	72.000.000	72.000.000
PKP			384.544.908	384.544.908	471.392.908
PKP Pembulatan			384.544.000	384.544.000	471.392.000
PPh Terutang:	60.000.000	5%	3.000.000	3.000.000	3.000.000
	190.000.000	15%	28.500.000	28.500.000	28.500.000
	134.544.000	25%	33.636.000	33.636.000	
	221.392.000	25%	-	-	55.348.000
PPh Terutang Setahun			65.136.000	65.136.000	86.848.000
PPh Terutang Sebulan			5.428.000	5.428.000	7.237.333
Take Home Pay:					
Gaji Pokok			25.000.000	25.000.000	25.000.000
Tunjangan Pajak			-	-	7.237.333
PPh Terutang			-	5.428.000	7.237.333
Take Home Pay			25.000.000	19.572.000	25.000.000

Sumber: Diolah Penulis

Jadi, perhitungan diatas sudah terbukti bahwa tunjangan PPh Pasal 21 terutang yang harus diberikan perusahaan sebesar Rp 86.848.000/tahun atau Rp 7.237.333/bulan

Perhitungan PPh 21 Setelah Berlakunya PMK No. 66 Tahun 2023 Bapak DD

Bapak DD merupakan *Field Coordinator* PT CPN. Bapak DD berstatus kawin dengan 2 (tiga) orang tanggungan, memiliki NPWP, bapak DD ditempatkan di Surabaya. Pada Desember 2023 bapak DD menerima gaji pokok sebesar Rp 7.000.000, Bonus tahunan sebesar Rp 10.000.000. Bapak DD menerima tunjangan JKK yang dibayarkan perusahaan sebesar 0,24% dari gaji pokok yakni Rp 16.800, tunjangan JKM yang dibayarkan perusahaan dari gaji pokoknya sebesar 0,30% dari gaji pokoknya Rp 21.000, tunjangan JHT sebesar 3,7% dari gaji pokok yakni Rp 259.000, dan iuran pensiun 2% dari gaji pokoknya yakni Rp 140.000 yang dibayarkan perusahaan. Selain itu, perusahaan juga melakukan pemotongan untuk Iuran JHT sebesar 2% dari gaji pokok yakni Rp 1.680.000 dan 1% untuk iuran JP dari gaji pokoknya Rp 63.600. Bapak DD mendapatkan fasilitas sewa apartemen dari perusahaan yang seluruh biaya keperluannya sebesar Rp 4.000.000/bulan. Perhitungan Pajak Penghasilan Pasal 21 bapak DD bulan Desember 2023 adalah sebagai berikut:

Tabel 7. Perhitungan PPh Pasal 21 Bapak DD Setelah Berlaku PMK 66/2023

Pembahasan			Net	Gross	Gross Up
Penghasilan Bruto:					
Gaji Pokok	7.000.000	12	84.000.000	84.000.000	84.000.000
Bonus Tahunan			10.000.000	10.000.000	10.000.000
Natura atau kenikmatan	2.000.000	12	24.000.000	24.000.000	24.000.000
Tunjangan Pajak					
Premi JKK	16.800	12	201.600	201.600	201.600
Premi JKM	21.000	12	252.000	252.000	252.000
Iuran JHT	259.000	12	3.108.000	3.108.000	3.108.000
Iuran Pensiun	140.000	12	1.680.000	1.680.000	1.680.000
Total Penghasilan Bruto Setahun			123.241.600	123.241.600	123.241.600
Pengurang:					
Biaya Jabatan		5%	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Iuran JHT	84.000.000	2%	1.680.000	1.680.000	1.680.000
Iuran JP	6.360.000	1%	63.600	63.600	63.600
Total Pengurang			7.743.600	7.743.600	7.743.600
Penghasilan Netto Setahun			115.498.000	115.498.000	115.498.000
PTKP			63.000.000	63.000.000	63.000.000
PKP			52.498.000	52.498.000	52.498.000
PKP Pembulatan			52.498.000	52.498.000	52.498.000
PPh Terutang:		5%	2.624.900	2.624.900	2.624.900
PPh Terutang Setahun			2.624.900	2.624.900	2.624.900
PPh Terutang Sebulan			218.742	218.742	218.742

Sumber: Diolah Penulis

Karena PKP Rp 52.498.000, maka berlaku rumus lapisan ketiga, yaitu: $\text{Tunjangan PPh 21} = (\text{PKP setahun} - \text{Rp } 0) \times 5/95 + \text{Rp } 0$ $\text{Tunjangan PPh 21} = (\text{Rp } 52.498.000 - \text{Rp } 0) \times 5/95 + 0$ $\text{Tunjangan PPh 21} = \text{Rp } 2.763.053$ atau Rp 230.254 sebulan.

Langkah berikutnya, masukkan tunjangan pajak itu ke dalam penghasilan bruto untuk menghitung PPh 21 karyawan. Jika benar, maka besarnya tunjangan pajak sama dengan potongan PPh 21.

Tabel 8. Pembuktian PPh Pasal 21 Bapak DD Setelah Berlaku PMK 66/2023

Pembahasan			<i>Net</i>	<i>Gross</i>	<i>Gross Up</i>
Penghasilan Bruto:					
Gaji Pokok	7.000.000	12	84.000.000	84.000.000	84.000.000
Bonus Tahunan			10.000.000	10.000.000	10.000.000
Natura atau Kenikmatan	2.000.000	12	24.000.000	24.000.000	24.000.000
Tunjangan Pajak					2.763.053
Premi JKK	16.800	12	201.600	201.600	201.600
Premi JKM	21.000	12	252.000	252.000	252.000
Iuran JHT	259.000	12	3.108.000	3.108.000	3.108.000
Iuran Pensiun	140.000	12	1.680.000	1.680.000	1.680.000
Total Penghasilan Bruto Setahun			123.241.600	123.241.600	126.004.653
Pengurang:					
Biaya Jabatan		5%	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Iuran JHT	84.000.000	2%	1.680.000	1.680.000	1.680.000
Iuran JP	6.360.000	1%	63.600	63.600	63.600
Total Pengurang			7.743.600	7.743.600	7.743.600
Penghasilan Netto Setahun			115.498.000	115.498.000	118.261.053
PTKP			63.000.000	63.000.000	63.000.000
PKP			52.498.000	52.498.000	55.261.053
PKP Pembulatan			52.498.000	52.498.000	55.261.000
PPh Terutang:	60.000.000	5%	2.624.900	2.624.900	2.763.050
PPh Terutang Setahun			2.624.900	2.624.900	2.763.050
PPh Terutang Sebulan			218.742	218.742	230.254
Take Home Pay:					
Gaji Pokok			7.000.000	7.000.000	7.000.000
Tunjangan Pajak			-	-	230.254
PPh Terutang			-	218.742	230.254
Take Home Pay			7.000.000	6.781.258	7.000.000

Sumber: Diolah Penulis

Jadi, perhitungan diatas sudah terbukti bahwa tunjangan PPh Pasal 21 terutang yang harus diberikan perusahaan sebesar Rp 2.763.053/tahun atau Rp 230.254/bulan.

Analisis Perbandingan Perhitungan Pajak Penghasilan Terutang sebelum Berlakunya PMK 66 Tahun 2023

Berdasarkan data-data dan informasi yang sudah diperoleh peneliti, dapat diketahui bahwa PT CPN sudah memenuhi kewajibannya yaitu menghitung, membayar

dan melaporkan PPh Pasal 21 atas karyawannya setiap tahun. Berikut perbandingan perhitungan PPh terutang, di bawah ini :

Tabel 9. Perbandingan Pajak Penghasilan Terutang Sebelum Berlakunya PMK 66/2023

Uraian	Metode <i>Net</i>	Metode <i>Gross</i>	Metode <i>Gross Up</i>
Penghasilan Bruto	24.115.200.000	24.115.200.000	24.115.200.000
Beban Usaha	14.870.112.000	14.870.112.000	14.870.112.000
Beban Pegawai	2.505.147.261	2.356.136.011	2.505.147.261
Beban PPh 21	149.011.250	149.011.250	181.421.250
Beban Tunjangan	-	-	181.421.250
PPh 21 Dibayar Karyawan	-	149.011.250	181.421.250
Koreksi Fiskal	149.011.250	-	-
Total Beban	17.673.281.761	17.673.281.761	17.919.523.011
PPh Badan	1.417.222.013	1.417.222.013	1.363.048.938
Jumlah PPh Terutang Badan dan PPh 21	1.566.233.263	1.566.233.263	1.544.470.188

Sumber: Data PT CPN yang telah diolah penulis

Tabel 10. Perbandingan Pajak Penghasilan Terutang Setelah Berlakunya PMK 66/2023

Uraian	Metode <i>Net</i>	Metode <i>Gross</i>	Metode <i>Gross Up</i>
Penghasilan Bruto	24.115.200.000	24.115.200.000	24.115.200.000
Beban Usaha	14.870.112.000	14.870.112.000	14.870.112.000
Beban Pegawai	2.705.147.261	2.526.136.011	2.705.147.261
Beban PPh 21	179.011.250	179.011.250	223.842.250
Beban Tunjangan	-	-	223.842.250
PPh 21 Dibayar Karyawan	-	179.011.250	223.842.250
Koreksi Fiskal	179.011.250	-	-
Total Beban	17.754.270.511	17.575.259.261	17.799.101.511
PPh Badan	1.399.404.488	1.399.404.488	1.389.541.668
Jumlah PPh Terutang Badan dan PPh 21	1.578.415.738	1.399.404.488	1.613.383.918

Sumber: Data PT CPN yang telah diolah penulis

Hasil perbandingan dari ketiga metode sebelum ada PMK Nomor 66 Tahun 2023 berdasarkan perhitungan PPh Pasal 21 dengan ketiga metode tersebut, dapat diketahui bahwa PPh Pasal 21 terutang karyawan dengan metode *net* dan *gross* sebesar Rp 149.011.250 dan Rp 181.421.250 dengan metode *gross up*, sehingga dapat selisih Rp 32.410.000. Pajak penghasilan badan terutang menggunakan metode *net* dan *gross* sebesar Rp 1.417.222.013 dan Rp 1.363.048.938. dengan menggunakan metode *gross up*, sehingga dapat selisih Rp 54.173.075. Penghasilan yang diterima karyawan menggunakan metode *net* dan *gross up* sebesar Rp 2.505.147.261 sedangkan menggunakan metode *gross* sebesar Rp 2.356.136.011, sehingga dapat selisih Rp 149.011.250. Dapat dilihat hasil dari perbandingan perhitungan Pajak Penghasilan Pasal 21 terutang dan Pajak Penghasilan Badan dengan metode *net*, metode *gross*, dan metode *gross up* sebelum berlakunya PMK

Nomor 66 Tahun 2023 bahwa metode *gross* lebih menguntungkan untuk digunakan sebagai menghitung PPh Pasal 21. Bahwa semakin besar penghasilan karyawan metode *gross* akan lebih menguntungkan dibandingkan dengan metode *gross up*. Dampak yang terlihat dari penggunaan perhitungan PPh 21 metode *gross* adalah perusahaan hanya membayar PPh Badan sebesar Rp 1.417.222.013 lebih besar di banding menggunakan metode *gross up*, tetapi perusahaan tidak menambah tunjangan pajak sebesar Rp 181.421.250 kepada karyawan. Selanjutnya adalah hasil perbandingan dari ketiga metode setelah ada PMK Nomor 66 Tahun 2023.

Berdasarkan perhitungan PPh Pasal 21 dengan ketiga metode tersebut, dapat diketahui bahwa PPh Pasal 21 terutang karyawan dengan metode *net* dan *gross* sebesar Rp 179.011.250 dan Rp 223.842.250 dengan metode *gross up*, sehingga dapat selisih Rp 44.831.000. Pajak penghasilan badan terutang menggunakan metode *net* dan *gross* sebesar Rp 1.399.404.488 dan Rp 1.389.541.668 dengan menggunakan metode *gross up*, sehingga dapat selisih Rp 9.862.820. Penghasilan yang diterima karyawan menggunakan metode *net* dan *gross up* sebesar Rp 2.705.147.261, sedangkan menggunakan metode *gross* sebesar Rp 2.526.136.011, sehingga dapat selisih Rp 159.011.250. Dapat dilihat hasil dari perbandingan perhitungan Pajak Penghasilan Pasal 21 dengan metode *net*, metode *gross*, dan metode *gross up* bahwa metode *gross* lebih menguntungkan untuk digunakan sebagai menghitung PPh Pasal 21. Dampak yang terlihat dari penggunaan perhitungan PPh 21 metode *gross* adalah perusahaan hanya membayar PPh Badan sebesar Rp 1.399.404.488 lebih besar di banding menggunakan metode *gross up*, tetapi perusahaan tidak menambah tunjangan pajak sebesar Rp 223.842.250 kepada karyawan.

Simpulan dan Saran

Berdasarkan penjelsan di atas dampak perubahan perhitungan Pajak Penghasilan Pasal 21 setelah berlakunya PMK No. 66 Tahun 2023 adalah peraturan baru ini yaitu PMK Nomor 66 Tahun 2023 memperluas cakupan objek pajak dengan memasukkan natura atau fasilitas yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai bagian dari penghasilan kena pajak. Hal ini berarti karyawan yang menerima fasilitas dalam bentuk natura, seperti kendaraan dinas, perumahan, atau fasilitas lain, kini harus menghitung nilai fasilitas tersebut sebagai bagian dari penghasilan yang dikenai Pajak Penghasilan Pasal 21. Dalam PMK Nomor 66 Tahun 2023, pemerintah mengecualikan pemotongan pajak atas natura yang diterima karyawan sepanjang 2022. Wajib pajak hanya perlu membayar dan melaporkan potongan pajak atas natura yang diterimanya sepanjang Januari-Juni 2023. Sementara untuk natura yang diterima karyawan sejak Juli 2023, akan otomatis dibayar dan dipotong langsung oleh perusahaan dan jika natura dan/atau kenikmatan yang diterima atau diperoleh sejak tanggal 1 Januari 2023 sampai dengan tanggal 30 Juni 2023 yang belum dilakukan pemotongan pajak penghasilan oleh pemberi kerja maka karyawan yang merupakan wajib pajak wajib menghitung dan melapor sendiri dalam SPT wajib pajak.

Daftar Pustaka

- Agung Setyadi, S. N. (2023). Analisis Penerapan Metode *Gross Up* dalam Perhitungan PPH Pasal 21 sebagai Upaya Mengoptimalkan *Tax Planning* PPH Badan. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 7845-7853.
- Aurellia Wijaya, O. N. (2022). Analisis Perencanaan Pajak Pph Pasal 21 yang Dilakukan Konsultan Pajak Terhadap Klien untuk Meminimalkan Beban Pajak (Studi Kasus Konsultan Pajak Pt Kadena Sinar Solusi). *Jurnal Bina Akuntansi*, 167-183.
- Darussalam dan Septriadi, Danny. 2009. *Tax Avoidance, Tax Planning, Tax Evasion, dan Anti Avoidance Rule*. <http://www.ortax.org>.

- Handayani, R. (2023). Pahami dengan Jelas Hak dan Kewajiban Wajib Pajak. <https://www.pajak.com/pajak/pahami-dengan-jelas-hak-dan-kewajiban-wajib-pajak/> . Dibaca 09 Juli 2024 (09.30)
- Kurniawan, D. (2019). Analisis Perbandingan Metode Perhitungan Pajak Penghasilan Pasal 21, Dampaknya Terhadap Beban dan Pajak Penghasilan Badan pada Cv. Pachira Motor. *Maksi Untan*, 4(1)
- Levi Martantina, R.S. (2018). Analisis Pengaruh *Corporate Social Responsibility* terhadap *Tax Avoidance* dengan Dimoderasi *Good Corporate Governance*. *Jurnal Bisnis Terapan*, 211-234
- Mardiasmo. (2018). *Perpajakan Edisi Revisi Tahun 2018*. Yogyakarta: Andi.
- Ni Nyoman Dewi Sumahardanti, S. F. (2023). Perbandingan Penggunaan Metode Gross dan Metode Gross Up dalam Perhitungan Pajak Penghasilan 21 Dampaknya Terhadap Beban dan Pajak Penghasilan Badan pada Pt Muda Jaya Bersama Melalui Ibs Consulting. *Jurnal Aplikasi Perpajakan*, 51-82.
- Noliana Nababan, H. G. (2022). Evaluasi Perhitungan Pajak Penghasilan Pasal 21 atas Karyawan pada Pt Asuransi Ramayana Tbk Cabang Manado. *Jurnal EMBA*, 1653-1660.
- Nurhayat, W. 2024. Cara Hitung Pajak dengan Metode Gross Up PPh Pasal 21 dan Nett. <https://www.talenta.co/blog/yuk-simak-cara-hitung-pph-21-gross-gross-up-dan-nett/> Dibaca 13 Juli 2024 (18.30).
- Pohan, C. A. (2018). *Optimizing Corporate Tax Management : Kajian Perpajakan dan Tax Planning-nya Terkini* (S. B. Hastuti (ed.)). Bumi Aksara
- Republik Indonesia. (2009). Undang-undang Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2008 tentang Perubahan Keempat atas Undang-undang Nomor 7 Tahun 1983 Tentang Pajak Penghasilan. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Republik Indonesia. (2016). Direktorat Jenderal Pajak. 2016. PER-16/PJ/2016 Tentang Pedoman Teknis Tata Cara Pemotongan, Penyetoran dan Pelaporan Pajak Penghasilan Pasal 21 dan/atau Pajak Penghasilan Pasal 26 Sehubungan dengan Pekerjaan, Jasa, dan Kegiatan Orang Pribadi. Jakarta: Direktur Jenderal Pajak.
- Republik Indonesia. (2021). *Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2021 Tentang Harmonisasi Peraturan Perpajakan*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Republik Indonesia. (2023). Kementerian Keuangan. *Perlakuan Pajak Penghasilan atas Penggantian atau Imbalan Sehubungan dengan Pekerjaan atau Jasa yang Diterima atau Diperoleh Dalam Bentuk Natura dan/atau Kenikmatan*. Jakarta: Kementerian Keuangan Republik Indonesia.
- Suandy, E. (2017). *Perencanaan Pajak*. Jakarta: Salemba.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumarno Manrejo, T. A. (2022). Perencanaan Pajak Penghasilan Pasal 21 PT 8wood International Group. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 47-57.

- Tongam Sinambela, R. A. (2024). Perencanaan Pajak PPH Pasal 21 Sebelum dan Sesudah Berlakunya PMK 66 Tahun 2023. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Akuntansi*, 21-30.
- Urkan, A., & Putra, R. E. (2017). Analisis Perbandingan Perhitungan Pajak Penghasilan (PPH) Pasal 21 Metode *Gross*, *Net* Dan *Gross Up* serta Dampak Terhadap Beban Pajak Penghasilan Badan PT Dredolf Indonesia. *Measurement: Journal Of The Accounting Study Program*, 11(1).
- Vridag, R. V. D. P. (2015). Analisis Perbandingan Penggunaan Metode *Net* Basis dan Metode *Gross Up* Dalam Perhitungan Pajak Penghasilan Pasal 21 (PPH Pasal 21) Berupa Gaji dan Tunjangan Karyawan PT Ramenia Satori Tepas Manado. *Jurnal EMBA*, 3(4).
- Wijaya, Ibnu. 2014. Mengenal Penghindaran Pajak (*Tax Avoidance*). www.linkedin.com



DOI: <https://doi.org/10.24123/jbt.v9i1.7116>

ANALISIS OPTIMASI STRUKTUR MODAL PADA PERUSAHAAN SUB SEKTOR FARMASI YANG TERDAFTAR DI BEI PERIODE 2019-2023

Titania Aisyah Karuniawati

Politeknik Negeri Semarang; Semarang, Indonesia

Email: titaniaaisyahkaruniawati@gmail.com

Masuk 9 Desember 2024, Revisi 14 Mei 2025,

Diterima 2 Juni 2025, Terbit 26 Juni 2025

Abstract

Optimal capital structure is one of the policies of a company, in which case if the company can optimize its capital structure will have a positive impact on the company's financial performance. Companies that can optimize their capital structure will have an impact on the value of the company, so that it will be an attraction for an investor in investing in the company. Therefore, capital structure is considered important for a company. This study aims to measure the optimal capital structure in Pharmaceutical Sub-Sector Companies Listed on the IDX in 2019 - 2023. The population in this study were Pharmaceutical Sub-Sector Companies Listed on the IDX, using purposive sampling method which finally obtained four companies as samples. This study uses data analysis methods in the form of Capital Structure Composition Ratio, Cost of Capital, Weighted Average Cost of Capital, Tobin's Q Ratio. The results in this study found that in 2021 PT Darya Varia Laboratoria Tbk (DVLA) and in 2019 PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk (SIDO) could maximize their capital structure. And in companies with the code KLBK and PEHA during the five years of observation have not been able to optimize their capital structure.

Copyright ©2025 by Authors, Published by Jurnal Bisnis Terapan. This work is licensed under a Creative Commons. Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

Keywords: *Optimal Capital Structure, WACC, Firm Value*

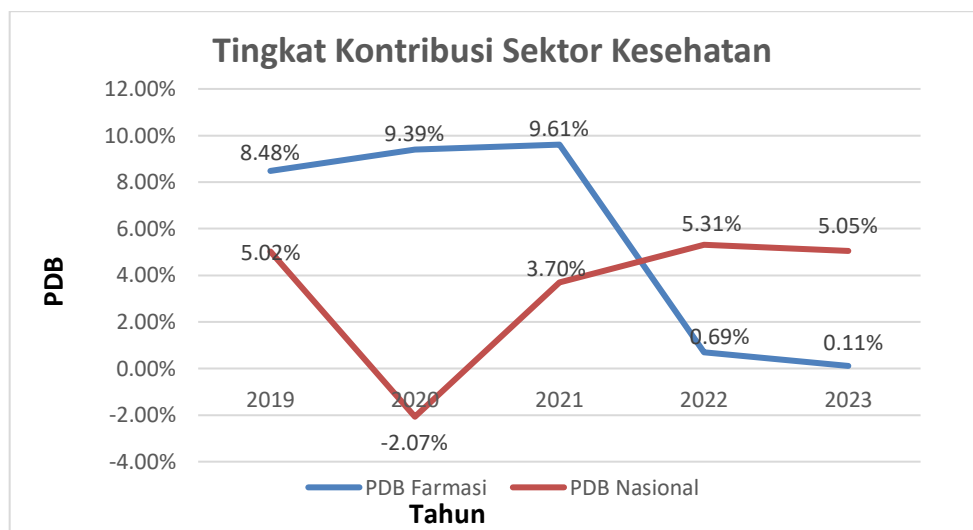
Pendahuluan

Modal Perusahaan adalah komponen dalam bisnis untuk menjalankan berbagai fungsi vital perusahaan meningkatkan kemakmuran pemilik, penyediaan dana modal dapat digunakan untuk membiayai proyek, membeli aset, dan menjalankan bisnis. Hal tersebut dapat dilakukan melalui lingkup investasi, perihal pendanaan dan dividen yang tercermin dalam harga saham di pasar modal. Struktur modal yang tepat diperlukan untuk memutuskan penyediaan dana yang dibutuhkan untuk kelangsungan operasi bisnis.

Struktur modal optimal menjadi kunci bagi perusahaan di Indonesia untuk meminimalkan biaya modal, meningkatkan profitabilitas, dan mendukung pembangunan ekonomi nasional, salah satunya dalam sub sektor farmasi. Menurut survei global data, pasar farmasi Indonesia adalah salah satu yang paling berkembang di Asia, menurut survei

tersebut, pasar farmasi Indonesia berada pada peringkat pasar terbesar di wilayah ASEAN, dengan nilai pasar diperkirakan mencapai Rp 141,6 miliar (10,11 miliar USD) pada tahun 2021 (Sutrisno, 2021).

Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Airlangga Hartarto menjelaskan salah satu sektor yang urgent dikembangkan oleh pemerintah adalah kesehatan terutama industri farmasi sebagai strategi menghadapi pandemi (Kontan, 2022). Produksi sub sektor farmasi sangat berperan penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional dan regional. Hal ini dilihat dari keterlibatan yang diberikan sub sektor farmasi terhadap pendapatan nasional yang ada pada Produk Domestik Bruto (PDB). tahun 2021 tingkat PDB sub sektor farmasi melebihi diatas PDB nasional sejumlah 3,70%, dan naik secara signifikan dari tahun 2019 yaitu sejumlah 9,61%. Berikut ini merupakan tingkat kontribusi sektor kesehatan dalam pembentukan PDB nasional.



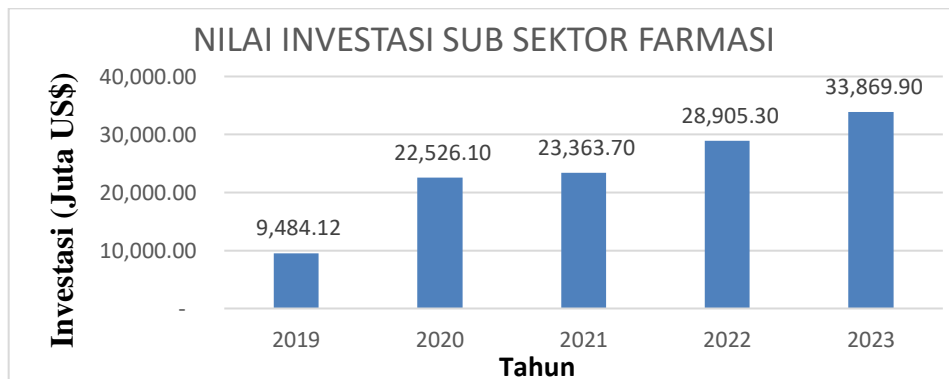
Gambar 1. Tingkat Kontribusi Sektor Kesehatan dalam Pembentukan PDB Nasional Tahun 2019-2023

Sumber: BPS, Data Diolah (2024)

Gambar 1 terlihat bahwa betapa pentingnya sektor kesehatan dalam pembentukan PDB nasional. Selama tahun 2019-2023, sub sektor farmasi memiliki tingkat kontribusi pembentukan PDB nasional yang terbilang tinggi dan meningkat kecuali saat pasca pandemi *Covid-19* tahun 2022 hingga 2023 yang menurun drastis sehingga PDB sub sektor farmasi dibawah PDB nasional. Ketika PDB sub sektor farmasi lebih rendah dibandingkan dengan PDB nasional, hal ini dapat mencerminkan kinerja ekonomi yang kurang optimal di sektor tersebut.

Penurunan kinerja keuangan ini terjadi karena kondisi pandemi *Covid-19* yang lebih baik, yang mana statusnya sudah berubah dari sebelumnya pandemi menjadi endemi (Dwi, 2023b). Selain itu penurunan kinerja ini juga dipengaruhi oleh penurunan permintaan suplemen, jamu, vitamin dan alat-alat kesehatan.

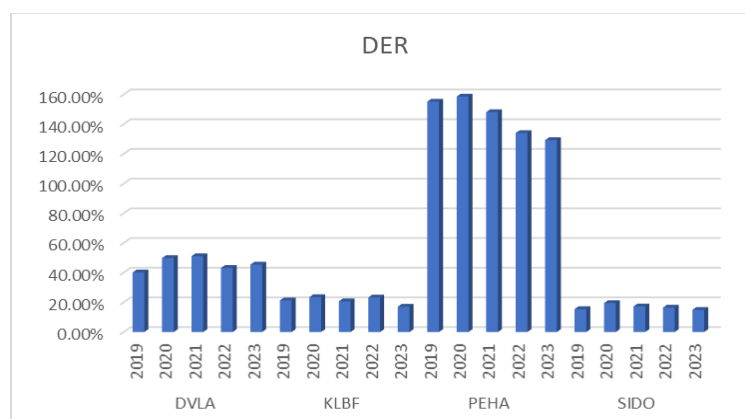
Meskipun tingkat kontribusi sub sektor farmasi turun pasca pandemi *Covid-19* terhadap PDB nasional, akan tetapi nilai investasinya justru mengalami kenaikan yang signifikan selama 4 tahun terakhir. Berikut merupakan grafik nilai investasi perusahaan sub sektor farmasi tahun 2019-2023.



Gambar 2. Nilai Investasi Perusahaan Sub Sektor Farmasi Tahun 2019-2023
Sumber: BPS, Data Diolah (2024)

Berdasarkan Gambar 2, pada tahun 2019-2023 nilai investasi perusahaan sub sektor farmasi meningkat sangat tinggi berdasarkan investor yang berinvestasi pada sub sektor farmasi ini. Hal ini disebabkan oleh naiknya harga saham sub sektor farmasi. Harga saham-saham farmasi tercatat telah mengalami kenaikan sepanjang tahun 2019 hingga 2023 akibat meningkatnya kebutuhan akan obat-obatan dan alat-alat medis secara signifikan selama pandemi. Selain itu meningkatnya kasus *Covid-19* juga meningkatkan optimisme investor terhadap industri farmasi, yang dimana perusahaan farmasi akan terus tumbuh dan menghasilkan keuntungan lebih besar dalam jangka panjang (Dwi, 2023a).

Apabila dilihat dari struktur modal perusahaan pada sub sektor farmasi, terdiri dari utang dan modal sendiri. Terdapat 13 (Tiga Belas) perusahaan sub sektor farmasi yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) pada periode 2019-2023. Gambar berikut ini menunjukkan 4 perusahaan sub sektor farmasi yang terdaftar di BEI dengan DER yang berfluktuatif.



Gambar 3. DER Perusahaan Sub Sektor Farmasi yang Terdaftar di BEI Tahun 2019-2023

Pada Gambar 3 dapat dilihat bahwa perusahaan sub sektor farmasi yang terdaftar di BEI memiliki rasio DER yang berfluktuatif. Perusahaan dengan kode saham PEHA pernah memiliki rasio DER lebih dari 100% yang mengindikasikan bahwa perusahaan tersebut lebih banyak menggunakan utang daripada ekuitas dalam struktur modalnya. Struktur modal sendiri terdapat komponen utang, komponen tersebut memang dapat memenuhi kebutuhan dana untuk aktivitas operasional perusahaan. Perusahaan yang memiliki tingkat utang tinggi cenderung semakin ingin untuk meningkatkan kinerja

perusahaan melalui, laba serta aktiva agar mengurangi biaya kegagalan teknis (Ganevia et al., 2022). Namun peningkatan utang yang berkelanjutan melebihi titik optimalnya dalam struktur pendanaan jangka panjang akan menghadapi perusahaan pada adanya risiko kebangkrutan karena *bankruptcy cost* yang ditimbulkan juga akan lebih tinggi. Selain itu, ketidakpercayaan investor terhadap kemampuan perusahaan dalam membayar dividen akan meningkat akibat penggunaan utang yang lebih tinggi dibandingkan modal (Wijayanto & Putri, 2018).

Berdasarkan kondisi diatas, terdapat keunikan bahwa perusahaan sub sektor farmasi terjadi kenaikan investasi akan tetapi terjadi penurunan utang. Adapun salah satu metode yang dapat digunakan dalam penentuan struktur modal perusahaan yaitu metode *Weighted Average Cost of Capital* (WACC) atau biaya modal rata-rata tertimbang. WACC diterapkan apabila perusahaan menggunakan lebih dari satu sumber modal. Metode ini dapat menghitung biaya permodalan perusahaan secara keseluruhan dan melihat biaya paling minimum dari komposisi sumber pendanaan yang akan memaksimalkan nilai perusahaan. Sehingga tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis komposisi struktur modal, biaya modal, dan struktur modal optimal perusahaan sub sektor farmasi pada tahun 2019-2023.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, Modal memiliki pengertian sebagai uang yang dipakai sebagai pokok (induk) untuk berdagang, melepas uang, dan sebagainya, sehingga dapat menambah kekayaan dan sebagainya. Sedangkan Schawiedland (2010) mengartikan modal dalam artian yang lebih luas, dimana modal bisa berupa uang (*Gled Capital*) maupun dalam bentuk barang (*Sach Capital*), misalnya barang dagangan, mesin, dan sebagainya (Riyanto, 2010). Dapat ditarik kesimpulan bahwa pengertian dari modal adalah kekayaan baik berupa uang ataupun barang yang diperoleh dari pihak internal maupun eksternal dan yang digunakan untuk keberlangsungan operasional perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Riyanto (2001), Struktur modal adalah komparasi utang jangka panjang dengan modal sendiri yang akan digunakan perusahaan dalam menjalankan aktivitas operasional, investasi, dan sebagainya. Struktur modal merupakan komposisi antara modal sendiri dan hutang jangka panjang dalam pembiayaan permanen perusahaan (Dewi et al., 2014). Struktur modal sangat penting bagi perusahaan karena utang dan ekuitas memiliki biaya yang berbeda, termasuk perbedaan antara suku bunga dan tingkat pengembalian yang disyaratkan ekuitas, serta perbedaan biaya flotasi sekuritas, pajak, dan biaya terkait risiko keuangan. Memaksimalkan nilai perusahaan memerlukan meminimalkan biaya modal secara keseluruhan (Jegers, 2018).

Struktur modal optimal adalah ketika sebuah perusahaan dapat menyeimbangkan kombinasi antara hutang dan ekuitas secara ideal. Struktur modal yang ideal dapat berubah sepanjang waktu dan dapat berdampak pada biaya modal tertimbang (*Weighted Average Cost of Capital*). Selanjutnya, keputusan pendanaan akan dipengaruhi oleh perubahan biaya modal, yang pada akhirnya akan mempengaruhi harga saham perusahaan (Bayunitri & Malik, 2015).

Hal ini berkaitan dengan *Signaling theory* membahas bagaimana investor bertindak terhadap berbagai sinyal yang diberikan perusahaan kepada mereka. Ini dapat menjadi sinyal positif (*good news*) atau negatif (*bad news*). Menurut teori ini, informasi yang diberikan kepada manajer dan investor perusahaan tidaklah seimbang. Hal ini biasanya terjadi ketika manajer perusahaan tidak berusaha memberikan informasi yang menyeluruh. Padahal informasi tersebut sangat penting, pasar dapat menggunakannya untuk membuat keputusan yang pada akhirnya akan memengaruhi nilai perusahaan (Prajanto & Pratiwi, 2017).

Perusahaan harus mempertimbangkan dengan cermat penentuan struktur modalnya. Dalam situasi apa pun, jumlah hutang perusahaan jangan sampai melebihi jumlah modal sendiri, atau dengan kata lain, jumlah hutang (modal yang dijamin) tidak boleh lebih dari 50% dari modal sendiri (modal jaminan) (Primiwardani, 2011). *Trade-off theory* menjelaskan bahwa jika posisi struktur modal berada di bawah titik optimal maka setiap penambahan utang dapat meningkatkan nilai perusahaan. Sedangkan ketika posisi struktur modal berada di atas titik optimal maka setiap penambahan utang akan menurunkan nilai perusahaan (Martilova, 2023).

WACC adalah rata-rata tertimbang dari biaya utang dan modal sendiri atau tingkat pengembalian minimum guna mendapatkan tingkat pengembalian yang diinginkan investor, oleh karena itu dalam perhitungannya akan mencakup perhitungan biaya utang setelah pajak (*debt cost*), biaya modal (*cost of equity*), serta proporsi dari kandungan di dalam struktur modal perusahaan. WACC dihitung berdasarkan perhitungan setelah pajak. Investor memperhatikan aliran kas setelah membayar semua biaya yang relevan. Pajak adalah biaya yang bayarkan kepada pemerintah. Jika perusahaan ingin memaksimalkan nilai perusahaan, biaya modalnya harus dimasukkan ke dalam akun pajak dan semua biaya harus dihitung dengan perhitungan setelah pajak (Margaretha, 2007).

Rasio Tobin's Q adalah rasio yang dapat digunakan sebagai pertimbangan potensi perkembangan harga saham perusahaan. Menurut (Sudiyanto, 2010), menyatakan kriteria skor dari Rasio Tobin's Q sebagai alat ukur nilai perusahaan adalah sebagai berikut:

- a) Jika hasil Rasio Tobin's $Q < 1$, menggambarkan bahwa saham dalam kondisi *undervalued*, artinya manajemen telah gagal dalam mengelola aset perusahaan dan potensi pertumbuhan investasi rendah.
- b) Jika hasil Rasio Tobin's $Q = 1$, menggambarkan bahwa saham dalam kondisi *average*, artinya manajemen stagnan dalam mengelola aset perusahaan dan potensi pertumbuhan investasi tidak akan berkembang.
- c) Jika hasil Rasio Tobin's $Q > 1$, menggambarkan bahwa saham dalam kondisi *overvalued*, artinya manajemen berhasil dalam mengelola aset perusahaan dan potensi pertumbuhan investasi tinggi.

Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis komposisi struktur modal, biaya modal, dan struktur modal optimal perusahaan sub sektor farmasi pada tahun 2019-2023.

Metode Penelitian

Populasi dari penelitian ini adalah perusahaan sub sektor farmasi yang terdaftar di BEI yang berjumlah 13 perusahaan. Pemilihan ini dikarenakan kontribusi sub sektor farmasi dibutuhkan terutama di masa pandemi, yang dimana sesuai pada rentang waktu periode penelitian 2019-2023. Jenis data yang digunakan adalah data sekunder. Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini termasuk *nonprobability sampling*, yakni *purposive sampling*. Teknik *Purposive Sampling* dilakukan dengan cara mengambil objek bukan didasarkan atas strata, random, atau daerah tetapi didasarkan atas tujuan tertentu. Dalam penelitian ini sampel ditentukan dengan kriteria sebagai berikut yang disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Metode *Purposive Sampling*

No	Kriteria Pemilihan Sampel	Jumlah Perusahaan
1	Perusahaan sub sektor Farmasi yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2024	13
2	Perusahaan sub sektor Farmasi yang mempublikasikan laporan keuangan tahunan selama periode penelitian tahun 2019-2023	10
3	Perusahaan sub sektor farmasi yang membagikan dividen selama periode 2019-2023	5
4	Perusahaan sub sektor farmasi yang memiliki rasio utang fluktuatif	4

Sumber: Data Sekunder yang diolah, 2024

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Proses analisis terdiri dari beberapa tahap. dengan alat analisis berupa rasio komposisi struktur modal, analisis biaya modal, analisis biaya modal rata-rata tertimbang (WACC), dan analisis struktur modal optimal perusahaan. Analisis tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Analisis rasio komposisi struktur modal pada perusahaan sub sektor farmasi periode 2019-2023 yang meliputi persentase utang jangka panjang dan persentase ekuitas perusahaan
2. Menganalisis biaya modal yang terdiri dari biaya ekuitas, biaya utang dan biaya rata-rata tertimbang (WACC). Menurut (Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, 2009) perhitungan masing-masing biaya modal tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Menghitung biaya ekuitas

Biaya ekuitas dapat dihitung dengan beberapa pendekatan, salah satunya adalah model pendekatan diskonto dividen. Penggunaan model diskonto dividen dalam menghitung biaya ekuitas dapat dihitung sebagai berikut:

$$R_E = \frac{D_1}{P_0} + g$$

$$g = (1 - \text{Tingkat Pembayaran}) (\text{ROE})$$

$$D_1 = D_0 \times (1 + g)$$

Dengan keterangan: R_E = Biaya Ekuitas, D_1 = Ekspektasi dividen tahun berikutnya, P_0 = Harga Jual Saham, g = Pertumbuhan dividen.

- b. Menghitung biaya utang

Biaya utang yang dihitung dapat berasal dari utang obligasi perusahaan ataupun pinjaman bank. Perhitungan biaya utang dapat dilakukan sebagai berikut:
Biaya Utang Setelah Pajak = $R_D (1 - T)$

$$R_D = \text{Beban Utang} / \text{Utang}$$

Dengan keterangan: R_D = Biaya utang sebelum pajak, T = Tingkat pajak.

- c. Menghitung WACC

WACC atau biaya modal rata-rata tertimbang merupakan biaya modal yang diberikan investor untuk mendanai proyek-proyek baru. Komponen utang dari perhitungan WACC ini hanya mencakup utang yang diberikan oleh investor.

Perhitungan WACC adalah sebagai berikut:

$$WACC = (E/V) \times R_E + (D/V) \times R_D \times (1-T)$$

Dengan keterangan: E = Ekuitas, V = Ekuitas + Utang.

3. Menganalisis nilai perusahaan yang dihasilkan dengan bauran struktur modal tiap perusahaan selama periode penelitian 2019-2023. Perhitungan nilai perusahaan metode Tobin's Q sebagai berikut:

$$Q = \frac{(MVE+D)}{TA}$$

Dengan keterangan: Q = Nilai Perusahaan, MVE = nilai pasar ekuitas (*Equity Market Value*) sebagai hasil perkalian antara *closing price* akhir tahun terhadap jumlah saham beredar di akhir tahun, D = nilai buku dari total kewajiban, TA = Total Asset.

4. Menganalisis struktur modal optimal dengan menghubungkan WACC dan nilai perusahaan selama periode penelitian 2019-2023

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan perhitungan ini diperoleh komposisi penyusunan struktur modal masing-masing perusahaan pada Tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2. Komposisi Struktur Modal Perusahaan Sub Sektor Farmasi

No	Kode Saham	Tahun	Utang Jangka Panjang	Ekuitas	Komposisi Utang Jangka Panjang	Komposisi Ekuitas
1	DVLA	2019	84,437,689,000	1,306,078,988,000	6.07%	93.93%
		2020	104,581,208,000	1,326,287,143,000	7.31%	92.69%
		2021	110,005,020,000	1,380,798,261,000	7.38%	92.62%
		2022	123,175,161,000	1,403,620,581,000	8.07%	91.93%
		2023	133,410,321,000	1,404,432,093,000	8.68%	91.32%
2	KLBF	2019	982,035,580,702	16,705,582,476,031	5.55%	94.45%
		2020	1,111,491,961,620	18,276,082,144,080	5.73%	94.27%
		2021	866,101,273,717	21,265,877,793,123	3.91%	96.09%
		2022	712,946,363,651	22,097,328,202,389	3.13%	96.87%
		2023	694,377,627,183	23,120,022,010,215	2.92%	97.08%
3	PEHA	2019	91,359,931,000	821,609,349,000	10.01%	89.99%
		2020	131,021,238,000	740,909,054,000	15.03%	84.97%
		2021	365,537,447,000	740,977,263,000	33.04%	66.96%
		2022	324,221,760,000	771,816,074,000	29.58%	70.42%
		2023	267,029,978,000	770,327,233,000	25.74%	74.26%
4	SIDO	2019	55,980,000,000	3,064,707,000,000	1.79%	98.21%
		2020	67,733,000,000	3,221,740,000,000	2.06%	97.94%
		2021	54,415,000,000	3,471,185,000,000	1.54%	98.46%
		2022	34,919,000,000	3,505,475,000,000	0.99%	99.01%
		2023	42,786,000,000	3,385,941,000,000	1.25%	98.75%

Sumber: Data sekunder yang diolah, 2024

Struktur modal yaitu utang jangka panjang DVLA yang terus naik dari 2019 hingga 2023, sedangkan KLBF yang terus turun dari 2019 hingga 2023. Untuk emiten PEHA utang jangka panjang cenderung berfluktuatif hingga tahun 2021 mengalami kenaikan kemudian mengalami penurunan hingga tahun 2023, begitu juga dengan SIDO yang cenderung mengalami kenaikan hingga penurunan yang fluktuatif selama periode 2019 hingga 2023.

Untuk modal sendiri DVLA mengalami penurunan dari 2019 hingga 2023, sedangkan KLBF yang mengalami kenaikan dari 2019 hingga 2023. Untuk emiten PEHA ekuitas cenderung berfluktuatif hingga tahun 2021 mengalami penurunan kemudian mengalami kenaikan hingga tahun 2023, begitu juga dengan SIDO yang cenderung mengalami penurunan hingga kenaikan yang fluktuatif selama periode 2019 hingga 2023. Jadi komposisi struktur modal emiten DVLA, KLBF, PEHA, SIDO sebagian besar didominasi oleh modal sendiri. Biaya modal ekuitas dapat diperhitungkan berdasarkan hasil kalkulasi pada Tabel 3 berikut ini:

Tabel 3. Biaya Ekuitas Perusahaan Sub Sektor Farmasi

No	Kode Saham	Tahun	D ₁	P ₀	g	RE
1	DVLA	2019	77.68	2,497.01	10.98%	14.09%
		2020	74.42	2,572.67	6.31%	9.20%
		2021	76.43	2,879.39	4.70%	7.36%
		2022	78.49	2,480.39	4.66%	7.82%
		2023	81.28	1,734.92	4.20%	8.88%
2	KLBF	2019	28.03	1,746.44	7.80%	9.41%
		2020	22.04	1,630.75	10.19%	11.54%
		2021	30.50	1,759.26	8.93%	10.67%
		2022	37.81	2,258.03	8.04%	9.71%
		2023	39.63	1,678.92	4.28%	6.64%
3	PEHA	2019	111.52	1,087.32	1.15%	11.40%
		2020	82.40	1,642.53	-3.10%	1.92%
		2021	23.08	1,104.51	-0.04%	2.04%
		2022	8.13	704.02	2.78%	3.93%
		2023	13.28	635.62	-0.68%	1.40%
4	SIDO	2019	24.38	1,479.97	16.08%	17.72%
		2020	31.43	937.18	16.42%	19.77%
		2021	24.22	1,108.56	28.16%	30.34%
		2022	27.65	919.59	21.80%	24.81%
		2023	27.11	618.91	17.89%	22.27%

Sumber: Data sekunder yang diolah, 2024

Adapun perhitungan untuk biaya modal utang setelah pajak memberikan hasil sesuai Tabel 4 berikut ini:

Tabel 4. Biaya Utang Perusahaan Sub Sektor Farmasi

No	Kode Saham	Tahun	Pajak	Beban Bunga	Rd	Biaya Utang Setelah Pajak
1	DVLA	2019	26.38%	17,037,092,000	3.25%	2.39%
		2020	24.29%	78,594,000	0.01%	0.01%
		2021	30.72%	123,474,000	0.02%	0.01%
		2022	25.71%	171,149,000	0.03%	0.02%
		2023	23.64%	68,283,000	0.01%	0.01%
2	KLBF	2019	25.42%	40,420,271,275	1.14%	0.85%
		2020	22.83%	89,580,314,845	2.09%	1.61%
		2021	21.99%	57,384,355,149	1.30%	1.02%
		2022	22.62%	55,059,325,414	1.07%	0.83%
		2023	22.96%	95,103,843,846	2.42%	1.86%
3	PEHA	2019	21.09%	62,602,029,000	4.91%	3.87%
		2020	24.06%	94,446,295,000	8.04%	6.10%
		2021	12.37%	79,759,331,000	7.27%	6.37%
		2022	33.99%	60,194,977,000	5.82%	3.84%
		2023	21.54%	64,288,201,000	6.46%	5.07%
4	SIDO	2019	24.78%	154,000,000	0.03%	0.02%
		2020	22.14%	522,000,000	0.08%	0.06%
		2021	21.84%	862,000,000	0.14%	0.11%
		2022	22.20%	780,000,000	0.14%	0.11%
		2023	22.05%	681,000,000	0.13%	0.11%

Sumber: Data sekunder yang diolah, 2024

Setelah didapat proporsi dan biaya per komponen modalnya, lalu biaya modal rata-rata tertimbang (WACC) diperhitungkan seperti dalam Tabel 5 berikut ini:

Tabel 5. WACC Perusahaan Sub Sektor Farmasi

No	Kode Saham	Tahun	Proporsi Ekuitas	Proporsi Utang Jangka Panjang	RE	RD setelah pajak	WACC
1	DVLA	2019	93.93%	6.07%	14.09%	2.39%	10.74%
		2020	92.69%	7.31%	9.20%	0.01%	6.15%
		2021	92.62%	7.38%	7.36%	0.01%	4.88%
		2022	91.93%	8.07%	7.82%	0.02%	5.47%
		2023	91.32%	8.68%	8.88%	0.01%	6.11%
2	KLBF	2019	94.45%	5.55%	9.41%	0.85%	7.91%
		2020	94.27%	5.73%	11.54%	1.61%	9.67%
		2021	96.09%	3.91%	10.67%	1.02%	9.01%
		2022	96.87%	3.13%	9.71%	0.83%	8.04%
		2023	97.08%	2.92%	6.64%	1.86%	5.95%
3	PEHA	2019	89.99%	10.01%	11.40%	3.87%	6.82%
		2020	84.97%	15.03%	1.92%	6.10%	4.49%
		2021	66.96%	33.04%	2.04%	6.37%	4.63%
		2022	70.42%	29.58%	3.93%	3.84%	3.88%
		2023	74.26%	25.74%	1.40%	5.07%	3.47%
4	SIDO	2019	98.21%	1.79%	17.72%	0.02%	15.36%
		2020	97.94%	2.06%	19.77%	0.06%	16.56%
		2021	98.46%	1.54%	30.34%	0.11%	25.90%
		2022	99.01%	0.99%	24.81%	0.11%	21.32%
		2023	98.75%	1.25%	22.27%	0.11%	19.39%

Sumber: Data sekunder diolah, 2024

DVLA di periode 2019 hingga 2021 mengalami penurunan hingga menjadi 4,88% hal ini mengakibatkan turunnya biaya ekuitas dan naiknya biaya utang perusahaan yang berdampak pada penurunan WACC perusahaan. Kemudian hingga tahun 2023 WACC DVLA mengalami kenaikan hingga 6,11%.

KLBF di periode 2019 hingga 2020 mengalami kenaikan hingga 9,67% hal ini mengakibatkan naiknya biaya ekuitas dan naiknya biaya utang perusahaan yang berdampak pada kenaikan WACC perusahaan. Kemudian hingga tahun 2023 WACC KLBF mengalami penurunan hingga 5,95%.

PEHA di periode 2019 hingga 2020 mengalami penurunan hingga 4,49%, tahun 2023 mengalami kenaikan sebesar 4,63%, tahun 2022 hingga 2023 mengalami penurunan hingga 3,47%. Tahun 2020 mengalami penurunan diakibatkan turunnya biaya ekuitas dan naiknya biaya utang perusahaan. Tahun 2021 mengalami kenaikan diakibatkan naiknya biaya ekuitas dan naiknya biaya utang perusahaan.

SIDO di periode 2019 hingga 2021 mengalami kenaikan hingga 25,90% hal ini mengakibatkan naiknya biaya ekuitas dan naiknya biaya utang perusahaan yang berdampak pada kenaikan WACC perusahaan. Kemudian hingga tahun 2023 WACC SIDO mengalami penurunan hingga 19,39%.

Hasil perhitungan nilai Tobin's Q Ratio di Sub Sektor Farmasi tahun 2019-2023 adalah pada Tabel 6 sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Perhitungan Market Value Share

No	Nama Emiten	Tahun	Closing Price	Jumlah Saham Beredar	MVS
1	DVLA	2019	2,250	1,120,000,000	2,520,000,000,000
		2020	2,420	1,120,000,000	2,710,400,000,000
		2021	2,750	1,120,000,000	3,080,000,000,000
		2022	2,370	1,120,000,000	2,654,400,000,000
		2023	1,665	1,120,000,000	1,864,800,000,000
2	KLBF	2019	1,620	46,875,122,110	75,937,697,818,200
		2020	1,480	46,875,122,110	69,375,180,722,800
		2021	1,615	46,875,122,110	75,703,322,207,650
		2022	2,090	46,875,122,110	97,969,005,209,900
		2023	1,610	46,875,122,110	75,468,946,597,100
3	PEHA	2019	1,075	840,000,000	903,000,000,000
		2020	1,695	840,000,000	1,423,800,000,000
		2021	1,105	840,000,000	928,200,000,000
		2022	685	840,000,000	575,400,000,000
		2023	640	840,000,000	537,600,000,000
4	SIDO	2019	1,275	15,000,000,000	19,125,000,000,000
		2020	805	15,000,000,000	12,075,000,000,000
		2021	865	15,000,000,000	12,975,000,000,000
		2022	755	15,000,000,000	11,325,000,000,000
		2023	525	15,000,000,000	7,875,000,000,000

Sumber: Data sekunder diolah, 2024

Tabel 7. Perhitungan Nilai Perusahaan

No	Nama Emiten	Tahun	MVS	Total Utang	Total Asset	Tobin's Q
1	DVLA	2019	2,520,000,000,000	523,881,726,000	1,829,960,714,000	1.663359
		2020	2,710,400,000,000	660,424,729,000	1,986,711,872,000	1.696685
		2021	3,080,000,000,000	705,106,719,000	2,085,904,980,000	1.814611
		2022	2,654,400,000,000	605,518,904,000	2,009,139,485,000	1.622545
		2023	1,864,800,000,000	637,739,728,000	2,042,171,821,000	1.225431
2	KLBF	2019	75,937,697,818,200	3,559,144,386,553	20,264,726,862,584	3.922917
		2020	69,375,180,722,800	4,288,218,173,294	22,564,300,317,374	3.264599
		2021	75,703,322,207,650	4,400,757,363,148	25,666,635,156,271	3.120942
		2022	97,969,005,209,900	5,143,984,823,285	27,241,313,025,674	3.78517
		2023	75,468,946,597,100	3,937,546,172,108	27,057,568,182,323	2.934724
3	PEHA	2019	903,000,000,000	1,275,109,831,000	2,096,719,180,000	1.038818
		2020	1,423,800,000,000	1,175,080,321,000	1,915,989,375,000	1.356417
		2021	928,200,000,000	1,097,562,036,000	1,838,539,299,000	1.101832
		2022	575,400,000,000	1,034,464,891,000	1,806,280,965,000	0.891259
		2023	537,600,000,000	995,560,359,000	1,765,887,592,000	0.868209
4	SIDO	2019	19,125,000,000,000	472,191,000,000	3,064,707,000,000	6.394475
		2020	12,075,000,000,000	627,776,000,000	3,221,740,000,000	3.942831
		2021	12,975,000,000,000	597,785,000,000	3,471,185,000,000	3.91013
		2022	11,325,000,000,000	575,967,000,000	3,505,475,000,000	3.394966
		2023	7,875,000,000,000	504,765,000,000	3,385,941,000,000	2.47487

Sumber: Data sekunder diolah, 2024

Tahun 2019-2021 WACC DVLA turun, sedangkan Tobin's Q rasionya naik. WACC turun disebabkan jumlah hutang jangka panjangnya mengalami penurunan. Jumlah hutang jangka panjang turun mengakibatkan biaya modal utang setelah pajaknya pun menurun. Jumlah hutang jangka panjang serta biaya modal hutang setelah pemotongan pajak turun sehingga biaya modal sendiri meningkat. Biaya modal sendiri meningkat dan hutang jangka panjang menurun, serta penambahan jumlah saham yang beredar disertai kenaikan harga saham di Bursa Efek mengakibatkan WACC turun yang selanjutnya berdampak pada peningkatan nilai perusahaan.

Nilai perusahaan di tahun 2022-2023 mengalami penurunan disebabkan oleh peningkatan proporsi komposisi utang jangka panjang. Begitupun dengan emiten KLBF, PEHA, SIDO yang mengalami penurunan WACC, sedangkan Tobin's Q rasionya naik dan juga sebaliknya secara fluktuatif selama periode 2019 hingga 2023.

Tabel 8. Rekapitulasi Nilai Rasio Tobin's Q dan *Weighted Average Cost of Capital* Pada perusahaan sub sektor farmasi yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2019-2023

No	Kode Perusahaan	Tahun	Tobin's Q	WACC	Hasil
1	DVLA	2019	1.663359	10.74%	BELUM OPTIMAL
		2020	1.696685	6.15%	BELUM OPTIMAL
		2021	1.814611	4.88%	OPTIMAL
		2022	1.622545	5.47%	BELUM OPTIMAL
		2023	1.225431	6.11%	BELUM OPTIMAL
2	KLBF	2019	3.922917	7.91%	BELUM OPTIMAL
		2020	3.264599	9.67%	BELUM OPTIMAL
		2021	3.120942	9.01%	BELUM OPTIMAL
		2022	3.78517	8.04%	BELUM OPTIMAL
		2023	2.934724	5.95%	BELUM OPTIMAL
3	PEHA	2019	1.038818	6.82%	BELUM OPTIMAL
		2020	1.356417	4.49%	BELUM OPTIMAL
		2021	1.101832	4.63%	BELUM OPTIMAL
		2022	0.891259	3.88%	BELUM OPTIMAL
		2023	0.868209	3.47%	BELUM OPTIMAL
4	SIDO	2019	6.394475	15.36%	OPTIMAL
		2020	3.942831	16.56%	BELUM OPTIMAL
		2021	3.91013	25.90%	BELUM OPTIMAL
		2022	3.394966	21.32%	BELUM OPTIMAL
		2023	2.47487	19.39%	BELUM OPTIMAL

Struktur modal dikatakan optimal ketika nilai WACC minimum dan nilai perusahaan maksimum, dari hasil penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 8 bahwa terdapat dua emiten dengan struktur modal optimal yaitu PT Darya Varia Laboratoria Tbk pada tahun 2021 dan PT Sido Muncul Tbk pada tahun 2019.

Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil analisis di atas, penulis menyimpulkan dua hal. Pertama, komposisi struktur modal perusahaan sub sektor farmasi pada tahun 2019-2023 berfluktuatif dan secara keseluruhan didominasi oleh penggunaan ekuitas. Sebagian besar perusahaan memiliki proporsi ekuitas yang sangat tinggi seperti DVLA, KLBF, SIDO yang hampir setiap tahun memiliki komposisi ekuitas diatas 90%. Di sisi lain, PEHA memiliki komposisi ekuitas yang lebih rendah dibandingkan perusahaan lainnya yang berarti perusahaan ini cukup memanfaatkan utang jangka panjang sebagai sumber permodalannya.

Kedua, Berdasarkan *Weighted Average Cost of Capital* (WACC) yang digunakan dalam pengukuran biaya modal perusahaan sub sektor farmasi pada tahun 2019 – 2023 cenderung berfluktuatif setiap tahunnya. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan sub sektor farmasi pada tahun 2019 – 2023 belum sepenuhnya mengoptimalkan struktur modal perusahaan. PT Kalbe Farma Tbk (KLBF) mencapai nilai WACC terendah pada tahun 2023. PT Phapros Tbk (PEHA) mencapai nilai WACC terendah pada tahun 2023. Sedangkan berdasarkan Rasio Tobin's Q yang digunakan dalam pengukuran nilai perusahaan sub sektor farmasi pada tahun 2019 – 2023 cenderung berfluktuatif setiap

tahunnya. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan sub sektor farmasi pada tahun 2019 – 2023 belum sepenuhnya mengoptimalkan struktur modal perusahaan. PT Kalbe Farma Tbk (KLBF) mencapai nilai perusahaan tertinggi pada tahun 2019. PT Phapros Tbk (PEHA) mencapai nilai perusahaan tertinggi pada tahun 2020.

Ketiga, pada konsep struktur modal optimal, Dari keempat perusahaan sampel hanya 2 (dua) perusahaan yang memiliki struktur modal optimal yaitu PT Darya Varia Laboratoria Tbk (DVLA) pada tahun 2021 dan PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk (SIDO) pada tahun 2019 karena perusahaan tersebut dapat memaksimalkan nilai perusahaan (Tobin's Q) dengan disertai meminimalan biaya modal perusahaan (WACC).

Sebagai saran, pihak manajemen masing-masing perusahaan sebaiknya mengevaluasi kebijakan terkait penggunaan modal yaitu WACC perusahaan harus minimal yang berarti perusahaan harus menghitung biaya modal utang dan biaya modal ekuitasnya agar menghasilkan WACC yang minimal. Dengan begitu WACC perusahaan bisa lebih rendah selaras dengan *trade-off theory* dimana penambahan utang hingga titik tertentu dapat memaksimalkan nilai perusahaan, sehingga investor juga bisa mempertimbangkan nilai perusahaan. Dengan nilai perusahaan yang tinggi memberikan sinyal bahwa perusahaan dapat memberikan tingkat pengembalian yang lebih baik bagi investor selaras dengan *signaling theory*.

Selain itu, bagi penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan sub sektor lainnya pada Bursa Efek Indonesia agar saling melengkapi dan membantu calon investor mengambil keputusan investasinya. Dan juga bisa meneliti pada satu perusahaan saja agar analisisnya lebih rinci dan mendalam, selain itu dapat menghubungkan analisis struktur modal optimal dengan teori lain, seperti *agency theory* dan *asymmetric information* agar lebih luas gambaran struktur modal.

Daftar Pustaka

- Bayunitri, B. I., & Malik, T. A. (2015). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Struktur Modal Pada Perusahaan Manufaktur Bunga Indah Bayuni tri. *STAR: Study & Accounting Research*, XII(1), 49–58.
- Dewi, I. R. et al. (2014). Pengaruh Struktur Modal Terhadap Nilai Perusahaan Melalui Corporate Governance. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 17(1), 1–9.
- Dwi, C. (2023a). 9 Saham Farmasi Beterbangan, Efek Covid-19 Naik Lagi? CNBC Indonesia. <https://www.cnbcindonesia.com/market/20231219233036-17-498725/9-saham-farmasi-beterbangan-efek-covid-19-naik-lagi>
- Dwi, C. (2023b). Pandemi Covid-19 Usai, Begini Kinerja Saham Kesehatan di 2023. CNBC Indonesia. <https://www.cnbcindonesia.com/market/20231221000956-17-499060/pandemi-covid-19-usai-begini-kinerja-saham-kesehatan-di-2023>
- Ganevia, N. R. et al. (2022). Pengaruh Leverage, Ukuran Perusahaan Dan Kepemilikan Manajerial Terhadap Konservatisme Akuntansi. *Jurnal Bisnis Terapan*, 6(2), 117–129. <https://doi.org/10.24123/jbt.v6i2.5096>
- Jegers, M. (2018). Capital structure. *Handbook of Research on Nonprofit Economics and Management: Second Edition*, 15(2), 87–96. <https://doi.org/10.4324/9781003073796-9>

- Kontan. (2022). *Airlangga: Industri Kesehatan Menjadi Fokus Pemerintah Saat Ini*. Kontan. <https://nasional.kontan.co.id/news/airlangga-industri-kesehatan-menjadi-fokus-pemerintah-saat-ini>
- Margaretha, F. (2007). *Manajemen Keuangan Bagi Industri Jasa*. Grasindo. https://books.google.co.id/books?id=YNNha_x4sUQC&newbks=1&newbks
- Martilova, N. (2023). Pengaruh Struktur Modal, Profitabilitas Dan Ukuran Perusahaan Terhadap Nilai Perusahaan. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Bisnis Dan Kewirausahaan*, 3(1), 153–175. <https://doi.org/10.55606/jurimbik.v3i1.465>
- Prajanto, A., & Pratiwi, R. D. (2017). Analisis Nilai Perusahaan Manufaktur Di Indonesia Dari Perspektif Kinerja Keuangan. *Jurnal Akuntansi Indonesia*, 6(1), 13. <https://doi.org/10.30659/jai.6.1.13-28>
- Primiwardani, R. (2011). *Penetapan Struktur Modal Yang Optimal Dalam Rangka Meningkatkan Nilai Perusahaan (Studi Pada PT. Aqua Golden Mississippi, Tbk dan Anak Perusahaan)*, 9(2), 1–8. <http://repository.ub.ac.id/id/eprint/115181>
- Riyanto, B. (2010). *Dasar-Dasar Pembelian Perusahaan (4th ed.)*. BPFE YOGYAKARTA. https://library.inais.ac.id/opac/detail-opac?id=762#tab_12
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2009). *Pengantar Keuangan Perusahaan*. Salemba Empat.
- Sudiyanto, B. & P. (2010). *Tobin's Q dan Altman Z-Score Sebagai Indikator Pengukuran Kinerja Perusahaan*. 2(1), 9–21.
- Sutrisno, E. (2021). *Potensi Besar Industri Kesehatan Dalam Negeri*. Indonesia.Go.Id. <https://indonesia.go.id/kategori/editorial/2811/potensi-besar-industri-kesehatan-dalam-negeri>
- Wijayanto, E., & Putri, A. N. (2018). Analisis Pengaruh Rasio Likuiditas, Rasio Leverage, Rasio Profitabilitas Dan Kepemilikan Manajerial Terhadap Kebijakan Dividen. *Jurnal Aktual Akuntansi Keuangan Bisnis Terapan (AKUNBISNIS)*, 1(2), 105–118. <https://doi.org/10.32497/akunbisnis.v1i2.1223>

DOI: <https://doi.org/10.24123/jbt.v9i1.6899>

KEPUTUSAN PEMBELIAN MENGGUNAKAN PEMBAYARAN *E-MONEY* GOPAY

Arum Wahyuni Purbohastuti

Universitas Sultan Ageng Tirtayasa; Banten, Indonesia

Email: arum_wp@untirta.ac.id

Masuk 29 September 2024, Revisi 18 Mei 2025,

Diterima 28 Mei 2025, Terbit 26 Juni 2025

Abstract

This research on electronic money aims to determine the factors that influence purchasing decisions. The factors is benefits, convenience and security factors. Of these three factors, which factor has the most influence on purchasing decisions using Gopay. The method used in this study was through a questionnaire distributed to 55 respondents consisting of employees and students of the University of Sultan Ageng Tirtayasa ranging in age from 17 to 50 years. Male respondents were 48.1 percent, while female respondents were 51.9 percent. The analytical tool used in this research is multiple linear regression. The results of the Summery model on SPSS, the amount of adjusted R^2 is 0.582, 58.2 percent of the variation in purchasing decisions can be explained by variations of the three independent variables, namely the benefit factor, the convenience factor and the safety factor. While the remaining 41.8 percent is explained by other reasons outside the model. The results of this study include the benefits and security factors significantly influence the purchase decision.

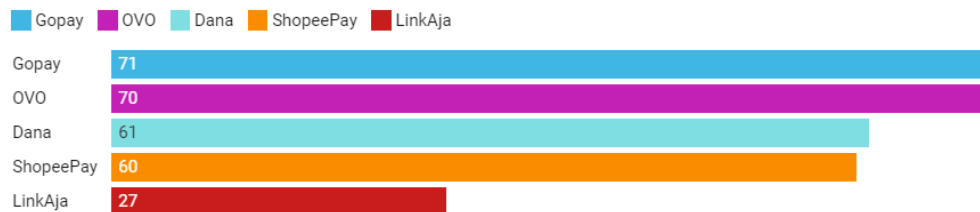
Copyright ©2025 by Authors, Published by Jurnal Bisnis Terapan. This work is licensed under a Creative Commons. Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

Keywords: Purchase Decision, Benefit Factor, Convenience Factor, Safety Factor *e-money*

Pendahuluan

Pada era digitalisasi dan dampak dari *covid-19* banyak perubahan pada pola hidup masyarakat Indonesia. Diantaranya kebiasaan berbelanja yang melakukan transaksi dengan sistem langsung mendatangi sumber penjual dan biasanya pembayaran dilakukan secara tunai. Namun dengan adanya pandemi *covid 19*, banyak perusahaan yang menawarkan cara pembayaran produknya melalui aplikasi uang elektronik. Selain itu kebijakan yang dilakukan oleh pemerintah Indonesia pada masa pandemi antara lain adanya Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), hal ini sebagai salah satu indikator yang menyebabkan terbatasnya pergerakan sosial dari satu wilayah ke wilayah yang lain. Sehingga para penjual dan pembeli berusaha sedapat mungkin melakukan transaksi, namun tidak bertatap muka secara dekat untuk mengurangi konfirmasi virus corona. Dengan begitu, ada beberapa perusahaan yang sudah melakukan protokol kesehatan. Salah satunya dengan menerapkan penggunaan aplikasi uang elektronik.

Gojek salah satu perusahaan yang sudah menetapkan aplikasi uang elektronik sebelum terjadinya pandemi *covid 19*. Berdasarkan laporan yang didapat dari *e-wallet Industry Outlook 2023* terdapat 74 persen masyarakat perkotaan menggunakan *e-wallet*. Berikut ini hasil *survey* terhadap 1300 responden yang berada di Jabodetabek, Semarang, Bandung, Makasar, Medan, Pekanbaru, dan Palembang dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Pengguna *e-wallet* di Perkotaan

Berdasarkan Gambar 1 bahwa pengguna *e-wallet* yang terbanyak yaitu pada platform Gopay. Masalah diatas belum jelas faktor apa saja yang menyebabkan responden memilih Gopay sebagai alat pembayaran. Sehingga tujuan pada penelitian ini yaitu menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi karyawan dan mahasiswa Untirta dalam menggunakan Gopay sebagai alat pembayaran.

Keputusan pembelian adalah bagian dari perilaku konsumen yaitu studi yang mempelajari bagaimana individu, kelompok, maupun organisasi dalam memilih, membeli, menggunakan dan bagaimana barang, jasa, ide atau pengalaman untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen (Kotler P et al, 2016). Sedangkan menurut Buchari Alma (Buchari Alma, 2016) bahwa keputusan pembelian merupakan suatu keputusan konsumen yang dipengaruhi oleh ekonomi keuangan, teknologi, politik, budaya, produk, harga, lokasi, promosi, *physical evidence*, *people*, *process*. Sehingga membentuk sikap pada konsumen untuk mengolah segala informasi dan mengambil kesimpulan berupa respons yang muncul produk apa yang akan dibeli.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Imiru, (2017) menyatakan bahwa inovasi memiliki efek terkuat pada keputusan pembelian makanan sereal. Menurut Pooja et al., (2018) yang melakukan penelitian pada toko kosmetik yang menguji keputusan pembelian dengan faktor yang mempengaruhi antara lain faktor kenyamanan, suasana toko, dan posisi rak. Hasil dari penelitian bahwa ketiga faktor tersebut mempengaruhi *impulse buying* pada toko kosmetik. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Fernandes et al.,(2021) penelitian yang bertujuan mengembangkan kerentanan *online* dengan berfokus pada faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan pembelian, hasil penelitian menunjukkan bahwa sumber informasi *online* memiliki dampak yang signifikan terhadap keputusan pembelian.

E-Money merupakan alat pembayaran elektronik untuk kemudahan bertransaksi tanpa menggunakan uang fisik. Beberapa penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui dampak dari *e-money* terhadap transaksi keuangan dan pertumbuhan ekonomi masyarakat. Dimana hasil dari penelitian tersebut yaitu menunjukkan bahwa pengguna *e-money* lebih memilih transaksi non-tunai, fakta baru bahwa mayoritas orang kelas menengah dan atas lebih suka transaksi non tunai karena lebih efektif dan efisien dalam melakukan transaksi (Surtikanti & Mustofa, 2019). Dari penelitian ini dapat diperoleh bahwa *e-money* dapat menjadi sistem pembayaran yang sah dan memudahkan kalangan menengah ke atas dan menengah ke bawah. Adanya *e-money* akan membantu pengguna, sehingga mereka tidak perlu membayar langsung. Penelitian lain yang mengkaji aspek perkembangan pembayaran non tunai instrumen khususnya *e-money* periode 2007-2017 di

Indonesia menggunakan data yang bersumber dari BPS dan Bank Indonesia. Penelitian ini menemukan bahwa uang elektronik meningkatkan konsumsi pribadi pengeluaran sebagai *proxy* untuk efisiensi. Disisi lain, hasilnya menunjukkan bahwa *e-money* menurunkan uang dalam artian sempit (Igamo & Falianty, 2018).

Penelitian lain yang menganalisis pengaruh instrument makro seperti Gros Produk Domestik, jumlah uang yang beredar, inflasi, dan BI *rate* pada transaksi *e-money*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PDB dalam jangka pendek berpengaruh negatif dan tidak signifikan, sedangkan dalam jangka panjang berpengaruh positif juga signifikan pada transaksi *e-money* di Indonesia. Variabel jumlah uang beredar dalam jangka pendek memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan, sedangkan dalam jangka Panjang berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *e-money* di Indonesia. Variabel inflasi baik dalam jangka pendek maupun panjang berpengaruh positif tidak signifikan terhadap *e-money* di Indonesia. Variabel BI *rate* dalam jangka pendek dan jangka panjang memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *e-money* di Indonesia (Arifin & Oktavilia, 2020). Penelitian menurut Wulandari et al., (2016) menunjukkan bahwa hanya sebagian kecil dari responden sudah pernah menggunakan kartu Brizzi sebagai sarana pembayaran. Mayoritas mahasiswa cukup melakukan transaksi seanyak 3-5 kali per bulan. Volume transaksi *e-money* masih rendah. Preferensi mahasiswa untuk menggunakan Brizzi adalah relatif kecil, sebagian besar responden mendukung *less cash society* karena mereka yakin akan mendorong pertumbuhan dan stabilitas ekonomi.

Penelitian terdahulu yang menguji faktor manfaat, kemudahan dan keamanan, antara lain penelitian yang dilakukan oleh Fatonah & Hendratmoko, (2020) bertujuan untuk menguji pengaruh fitur layanan, persepsi manfaat, persepsi resiko, dan kepercayaan terhadap minat menggunakan *e-money* di kabupaten Klaten. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel fitur layanan, persepsi resiko, dan kepercayaan memiliki pengaruh signifikan terhadap minat menggunakan *e-money*. Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji t dari ketiga variabel tersebut dimana nilai t hitung lebih besar t tabel, sedangkan variabel persepsi manfaat tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap minat menggunakan *e-money*. Penelitian lain yaitu yang menguji pengaruh masyarakat di Jawa Tengah mengenai uang elektronik terhadap minat menggunakan *e-money* Gopay. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel kemanfaatan, promosi, dan kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan. Secara parsial variabel kemanfaatan dan promosi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap minat, akan tetapi kualitas pelayanan tidak berpengaruh signifikan terhadap minat (Islamiah et al., 2020).

Menurut Yogananda & Dirgantara, (2017) yang menguji pengaruh manfaat yang dirasakan, persepsi kemudahan penggunaan, kepercayaan dan persepsi risiko terhadap minat menggunakan elektronik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi kegunaan, persepsi kemudahan penggunaan dan kepercayaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap niat menggunakan, sedangkan persepsi risiko berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap niat untuk menggunakan uang elektronik. Sedangkan menurut Zahira, (2021) hasil penelitian menunjukkan bahwa kemudahan, keamanan, berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan menggunakan *e-money* pada mahasiswa Politeknik Negeri Medan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh terhadap keputusan pembelian dengan menggunakan *e-money*. Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu tentang keputusan menggunakan *e-money* sehingga dapat ditarik hipotesis sebagai berikut: H1 adalah faktor manfaat yang diperoleh berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian menggunakan Gopay. H2 adalah faktor kemudahan yang diperoleh berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian

menggunakan Gopay. H3 adalah faktor keamanan yang diperoleh berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian menggunakan Gopay.

Metode

Metodelogi yang dipakai dalam penelitian ini yaitu jenis penelitian kuantitatif menggunakan regresi linier berganda. Populasi pada penelitian ini yaitu karyawan dan mahasiswa prodi D3 Pemasaran Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Sampel yang diambil yaitu responden yang menggunakan aplikasi Gopay sebagai alat pembayaran digital. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari kuesioner yang dibagikan pada 55 responden gabungan dari laki-laki dan perempuan. Skala pengukuran menggunakan skala likert dari point 1 sampai dengan 5. Sedangkan data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari *website*, jurnal dan buku dari internet.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Uji Validitas dan Reabilitas

Hasilnya pada pearson *correlation* semua nilai X1, X2 dan X3 diatas 0,3 dan tingkat signifikan < 0,05 maka artinya item X1, X2 dan X3 dapat dikatakan valid. Dapat dilihat pada Tabel 1 dibawah ini.

Tabel 1. Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.705	5

Sumber: Data Pengolahan SPSS versi 25 (2021)

R tabel untuk n 55 yaitu $55-5 = 50$ r tabelnya adalah 0,297 dimana nilai *alpha* 0,705 > 0,297 maka X1 dapat dikatakan reliabel. Begitu juga untuk X2 dan X3 reliabel. Uji Signifikansi (Uji T). Hasil uji signifikansi dapat dilihat pada Tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Signifikan					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-2.308	2.174		-1.062	.293
Manfaat	.397	.146	.351	2.722	.009
Kemudahan	.120	.167	.103	.723	.473
Keamanan	.517	.136	.442	3.818	.000

a. Dependent Variable: Keputusan pembelian

Sumber: Data Pengolahan SPSS versi 25 (2021)

Dari ketiga variabel independent yang dimasukkan kedalam model regresi variabel faktor kemudahan tidak signifikan hal ini dapat dilihat dari probabilitas signifikasni untuk faktor kemudahan sebesar 0,473 > 0,05. Sedangkan faktor manfaat dan keamanan signifikan karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dari sini dapat disimpulkan keputusan pembelian dapat dipengaruhi oleh faktor manfaat dan keamanan dengan persamaan matematis: Keputusan pembelian = -2.308 + 0.397 Manfaat + 0.120 kemudahan + 0.517 keamanan. Uji F pada Tabel 3 dibawah ini

Tabel 3. Hasil Uji Signifikan Simultan (Uji F)
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	321.483	3	107.161	26.096	.000 ^b
	Residual	209.426	51	4.106		
	Total	530.909	54			

a. *Dependent Variable:* Keputusan pembelian

b. *Predictors:* (Constant), Keamanan, Manfaat, Kemudahan

Sumber: Data Pengolahan SPSS versi 25

Nilai F hitung sebesar 26,096 dengan probabilitas 0,000. Karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi keputusan pembelian atau dapat dikatakan bahwa faktor manfaat, faktor kemudahan dan faktor keamanan Bersama-sama berpengaruh terhadap Keputusan pembelian.

Uji Koefisien Determinasi

Tabel 4. Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.778 ^a	.606	.582	2.026

a. *Predictors:* (Constant), Keamanan, Manfaat, Kemudahan

b. *Dependent Variable:* Keputusan pembelian

Sumber: Pengolahan SPSS versi 25 (2021)

Hasil Uji koefisien determinasi (R²) adalah 0,582, hal ini berarti 58,2 persen variasi keputusan pembelian dapat dijelaskan oleh variasi dari ketiga variabel independen yaitu faktor manfaat, faktor kemudahan dan keamanan. Sedangkan sisanya sejumlah 41,8 persen dijelaskan oleh sebab yang lainnya diluar model.

Hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS untuk menguji hipotesis penelitian dimana: Hipotesis pertama yaitu faktor manfaat menggunakan Gopay berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian pada karyawan dan mahasiswa D3 Manajemen Pemasaran Untirta, diterima. Sehingga dapat diartikan bahwa faktor manfaat itu sebagai salah satu pertimbangan untuk menggunakan pembayaran melalui Gopay, diantaranya faktor manfaat yaitu pembayaran lebih cepat dan tepat, efisien, praktis dan murah. Hipotesis kedua yaitu faktor kemudahan menggunakan Gopay berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian pada karyawan dan mahasiswa D3 Manajemen Pemasaran Untirta, ditolak. Sehingga dapat diartikan bahwa faktor kemudahan bukan pertimbangan dari responden untuk menggunakan Gopay. Hipotesis ketiga yaitu faktor keamanan menggunakan Gopay berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian pada karyawan dan mahasiswa D3 Manajemen Pemasaran, diterima. Faktor keamanan sebagai faktor yang mempengaruhi keputusan pembelian menggunakan Gopay, Responden percaya bahwa Gopay mempunyai kredibilitas yang baik dan aman digunakan sebagai alat pembayaran elektronik.

Pembahasan

Keputusan membeli sangat dipengaruhi oleh cara pembayaran dengan *e-money*. Uang elektronik atau *e-money* adalah salah satu media pembayaran yang dapat digunakan untuk melakukan transaksi elektronik. Umumnya, *e-money* akan berbentuk kartu dengan chip di dalamnya. Kartu ini akan diterbitkan oleh lembaga perbankan seperti Mandiri, BCA, BNI, dan lain sebagainya. Selain itu, nominal yang ada di dalamnya tidak akan bisa diubah menjadi bentuk uang tunai, sebab tujuan dari pengadaan kartu ini hanya untuk transaksi elektronik saja.

Menurut Bank Indonesia, pengertian uang elektronik atau *e-money* adalah sebuah alat pembayaran pengganti uang tunai yang bisa digunakan jika memenuhi beberapa unsur. Di antaranya nilai uang yang dikelola oleh penerbit bukan merupakan uang simpanan, nilai uang akan disimpan dalam bentuk *chip* atau *server*, serta nilai uang yang diterbitkan muncul berdasarkan nilai uang yang telah disetorkan terlebih dahulu kepada penerbit. Sementara itu, dilansir dari Investopedia uang elektronik adalah uang yang disimpan dalam sistem perbankan agar bisa digunakan untuk melakukan berbagai transaksi elektronik. Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, meski nilai saldo yang ada di dalam kartu *e-money* ini setara dengan uang tunai, tapi saldo *e-money* tidak bisa diubah menjadi bentuk uang tunai. Sebab, kartu ini memang diterbitkan hanya untuk melakukan transaksi-transaksi elektronik saja.

Itu tadi penjelasan lengkap tentang uang elektronik atau dikenal dengan sebutan *e-money*. Seperti yang kita tahu, *e-money* adalah salah satu media berupa kartu yang dilengkapi dengan *chip* di dalamnya, dan bisa kamu gunakan untuk melakukan transaksi elektronik. Beberapa jenis transaksi elektronik yang memanfaatkan *e-money* sebagai media pembayarannya adalah pembayaran parkir, KRL *Commuter Line*, bus, tol, tiket bus, dan lain sebagainya. Kartu *e-money* hanya akan diterbitkan oleh lembaga perbankan, seperti BRI, BNI, BCA, atau Bank Mandiri.

Jenis kartu ini tidak bisa sembarangan digunakan. Pasalnya, seseorang baru bisa menggunakannya jika di lokasi kamu melakukan transaksi, terdapat mesin khusus yang dapat digunakan untuk membaca kartu *e-money* tersebut. Kehadiran uang elektronik ini tentu dapat membantu mempermudah kamu melakukan setiap transaksi. Dengan menggunakan *e-money*, kamu tidak perlu lagi mengeluarkan uang tunai yang terkadang nominalnya tidak sesuai dengan nominal yang harus kamu bayar. Metode pembayaran yang mudah dan simpel ini juga bisa diterapkan dalam segala jenis usaha kamu. Apalagi, metode pembayaran yang bisa digunakan saat ini sudah makin berkembang. Kini, segala jenis metode pembayaran sudah bisa diterima jika kamu menggunakan aplikasi POS majoo. Seluruh pembayaran akan terintegrasi dengan satu mesin EDC saja, sehingga seluruh pencatatan transaksi yang terjadi dapat secara otomatis masuk ke dalam laporan keuangan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa keputusan untuk membeli dipengaruhi oleh faktor lain juga, tetapi cara membayar dengan *e-money* berkontribusi cukup besar. Keputusan pembelian merupakan hasil dari interaksi kompleks antara individu dengan lingkungannya. Menurut Rizal (2020), perilaku pembelian dipengaruhi oleh beragam faktor yang dapat dikelompokkan ke dalam empat kategori utama: budaya, sosial, pribadi, dan psikologis. Menurut Hasto (2024) faktor yang memengaruhi keputusan pembelian ini meliputi beberapa unsur ini, Pertama, faktor budaya memiliki pengaruh yang sangat signifikan dalam membentuk perilaku konsumen. Budaya mencakup nilai-nilai, persepsi, dan tingkah laku yang dipelajari dari lingkungan sekitar, terutama keluarga dan institusi lainnya. Inilah yang membentuk landasan dari cara individu memandang dunia dan membuat keputusan pembelian.

Faktor kedua adalah kelas sosial yang mengacu pada kelompok dalam masyarakat yang memiliki nilai, minat, dan tingkah laku serupa karena posisi mereka dalam struktur sosial dan ekonomi. Kelas sosial dapat memengaruhi preferensi dan kebiasaan konsumsi seseorang. Misalnya, kelompok dengan tingkat pendapatan yang tinggi mungkin cenderung membeli produk-produk mewah atau bermerek, sementara kelompok dengan pendapatan yang rendah mungkin lebih memilih produk yang lebih ekonomis.

Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian keputusan pembelian menggunakan pembayaran *e-money* Gopay pada karyawan dan mahasiswa D3 Pemasaran Universitas Sultan Ageng Tirtayasa dapat diambil simpulan sebagai berikut. Pertama, faktor manfaat berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian menggunakan *e-money* Gopay pada karyawan dan mahasiswa D3 Pemasaran Untirta. Nilai koefisien regresi sebesar $0,009 < 0,05$ sehingga signifikan dan berarti semakin banyak manfaat dari menggunakan Gopay maka semakin tinggi keputusan pembayaran menggunakan Gopay. Kedua, faktor kemudahan tidak berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian menggunakan *e-money* Gopay pada karyawan dan mahasiswa D3 Pemasaran Untirta. Nilai koefisien regresi sebesar $0,473 > 0,05$ sehingga tidak signifikan dan berarti faktor kemudahan dari menggunakan Gopay tidak mempengaruhi keputusan pembayaran melalui Gopay. Ketiga, faktor keamanan berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian menggunakan *e-money* Gopay pada karyawan dan mahasiswa D3 Pemasaran Untirta. Nilai koefisien regresi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga signifikan dan berarti semakin aman dari menggunakan Gopay maka semakin tinggi keputusan pembayaran menggunakan Gopay.

Saran untuk penelitian selanjutnya adalah buatlah jenis cara pembayaran yang lebih spesifik karena saat ini cara pembayaran elektronik berkembangannya sangat cepat. Dengan demikian dapat diketahui mana yang berkontribusi paling besar.

Daftar Pustaka

- Arifin, M. Q. N., & Oktavilia, S. (2020). *Analysis The Use of Electronic Money in Indonesia. Economics Development Analysis Journal*, 9(4), 361–373. <https://doi.org/10.15294/edaj.v9i4.39934>
- Buchari Alma. (2016). *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Alfabeta.
- Fatonah, F., & Hendratmoko, C. (2020). Menguji Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Minat Generasi Millennial Menggunakan *E-money*. *Jurnal Manajemen*, 12(2), 209–217.
- Fernandes, S., Venkatesh, V. G., Panda, R., & Shi, Y. (2021). *Measurement of Factors Influencing Online Shopper Buying Decisions: A Scale Development and Validation. Journal of Retailing and Consumer Services*, 59(November 2020), 102394. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102394>
- Igamo, A. M., & Falianty, T. A. (2018). *The Impact of Electronic Money on The Efficiency of The Payment System and The Substitution of Cash in Indonesia. Sijdeb*, 2(3), 237–254. <http://ejournal.unsri.ac.id/index.php/sijdeb>

- Imiru, G. A. (2017). *The Effect of Packaging Attributes on Consumer Buying Decision Behavior in Major Commercial Cities in Ethiopia*. *International Journal of Marketing Studies*, 9(6), 43. <https://doi.org/10.5539/ijms.v9n6p43>
- Islamiah, M. H., Purwanto, I., & Tirtha, K. (2020). Pengaruh Kemanfaatan , Promosi , dan Kualitas Pelayanan. 8(2), 303–315.
- Jaiyeoba, H. B., Abdullah, M. A., & Dzuljastri, A. R. (2020). *Halal Certification Mark, Brand Quality, and Awareness: Do They Influence Buying Decisions of Nigerian Consumers?* *Journal of Islamic Marketing*, 11(6), 1657–1670. <https://doi.org/10.1108/JIMA-07-2019-0155>
- Kotler P et al. (2016). *A Framework for Marketing Management*. Pearson.
- Pooja, Mittal, S., & Kamakshi. (2018). *A Study on Impulse Buying Behavior of Females towards Cosmetics with Reference to in- Store Environment*. *International Journal of Management Studies*, V(3(5)), 09. [https://doi.org/10.18843/ijms/v5i3\(5\)/02](https://doi.org/10.18843/ijms/v5i3(5)/02)
- Surtikanti, & Mustofa, R. H. (2019). *Utilization of Electronic Money*. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 662(2). <https://doi.org/10.1088/1757-899X/662/2/022013>
- Wulandari, D. ., Soseco, T., & Narmaditya, B. S. (2016). *Analysis of the Use of Electronic Money in Efforts to Support the Less Cash Society*. *International Finance and Banking*, 3(1), 1. <https://doi.org/10.5296/ifb.v3i1.8802>
- Yogananda, A. S., & Dirgantara, I. M. B. (2017). Pengaruh Persepsi Manfaat, Persepsi Kemudahan Penggunaan, Kepercayaan dan Persepsi Risiko Terhadap Minat Untuk Menggunakan Instrumen Uang Elektronik. *Diponegoro Journal of Management*, 6(4), 1–7.
- Zahira, R. et al. (2021). Terhadap Keputusan Menggunakan E-Money Pada Mahasiswa. 39–54.

DOI: <https://doi.org/10.24123/jbt.v9i1.7403>

PENGARUH *MARKETPLACE*, *PRICING*, KUALITAS DAN INOVASI PRODUK TERHADAP PENINGKATAN PENDAPATAN UMKM SURABAYA PASCA PANDEMI *COVID-19*

Farah Putri Ariatama, Nur'aini Rokhmania*

Universitas Hayam Wuruk Perbanas; Surabaya, Indonesia

Email: nuraini@perbanas.ac.id

*Corresponding Author

Masuk 16 Maret 2025, Revisi 22 Mei 2025,

Diterima 28 Mei 2025, Terbit 26 Juni 2025

Abstract

The covid-19 pandemic has shaken the economies of almost all countries, including Indonesia. The use of marketplace technology is one way to make MSMEs survive, especially during a pandemic that requires all activities to take place online or without face-to-face contact. This study aims to determine the effect of marketplace, pricing, quality and product innovation on increasing MSME income in the Surabaya Region after the COVID-19 pandemic. The method used in this research is quantitative with primary data. The sampling technique was carried out using purposive sampling technique so that the results obtained were more relevant to the research title. The sample obtained was 104 respondents in accordance with the research criteria. Researchers used the help of WarpPLS version 8.0 software using the PLS-SEM model. The research results show that Marketplace has an impact on increasing MSME income, but pricing, quality, and product innovation do not have an impact or no effect.

Copyright ©2025 by Authors, Published by Jurnal Bisnis Terapan. This work is licensed under a Creative Commons. Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

Keywords: Marketplace, Pricing, Quality, Product Innovation, Income Increased

Pendahuluan

Adanya pandemi *covid-19* telah menjadikan perekonomian hampir seluruh negara terguncang, tak terkecuali negara Indonesia. Berdasarkan data dari *website* resmi Menurut survei yang dilakukan oleh UNDP dan LPEM UI pada 1.180 responden lebih dari 48% UMKM menghadapi masalah pada bahan baku mereka, 77% UMKM mengalami penurunan pendapatan, 88% UMKM permintaan produknya menurun, dan bahkan 97% UMKM yang nilai asetnya menurun pada saat itu (Siregar & Sari, 2023). Untuk wilayah Surabaya terdapat 60.007 UMKM (www.surabayatoday.id). Berdasarkan hasil survey yang dilaksanakan oleh MM Unair pada situs www.mm.feb.unair.ac.id (15-25 Mei 2021) diketahui bahwa adanya pandemi *covid-19* yang melanda kota Surabaya mengakibatkan 73% warga dari 100 responden UMKM mengalami penurunan pendapatan.

Pandemi *covid-19* membuat UMKM harus belajar beradaptasi seperti menggunakan teknologi untuk memasarkan produk sehingga dapat mempertahankan atau memperluas pasarnya. Pendapatan UMKM sendiri dipengaruhi oleh banyak faktor seperti luasnya pasar, *pricing* (penetapan harga), kualitas dan inovasi produk.

Saat ini pasar tidak lagi berupa pasar *offline* tetapi juga *online* dalam bentuk *marketplace* seperti Bukalapak, Tokopedia, Shopee, Lazada, Blibli, dan sebagainya (Ida Bagus Ariawan, 2023). Barang atau jasa yang disediakan UMKM juga dituntut mampu memenuhi harapan konsumen dengan harga yang tidak terlalu mahal. Artinya *pricing* yang tepat untuk barang yang berkualitas bagus akan meningkatkan keinginan konsumen untuk membeli. Bertambahnya jumlah pesaing di pasar juga menuntut pelaku UMKM untuk semakin kreatif dan melakukan inovasi terhadap produk yang dihasilkan sehingga konsumen tidak mengalami kejenuhan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Marketplace*, *Pricing*, Kualitas dan Inovasi produk terhadap Peningkatan Pendapatan UMKM di Surabaya pasca pandemi *covid-19* dengan pendekatan teori *Resources -Based View* (RBV).

Teori *Resources-Based View* (RBV) ini diperkenalkan pertama kali oleh Wernerfelt pada tahun 1984. Teori ini mengatakan bahwa sumber daya dan kapabilitas perusahaan memiliki nilai yang signifikan karena mereka membentuk dasar utama dari kemampuan persaingan serta hasil kinerja perusahaan. Tujuan dari model teori ini adalah untuk mengidentifikasi karakteristik khusus yang dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan membantu perusahaan tersebut menjadi unggul dalam persaingan.

Peningkatan pendapatan merupakan peningkatan atau penambahan aset serta penurunan atau pengurangan liabilitas perusahaan yang disebabkan dari kegiatan operasional atau pemberian barang dan jasa kepada masyarakat atau konsumen (Harnanto, 2019:102). Pendapatan diartikan juga sebagai penerimaan yang muncul dari pelaksanaan kegiatan rutin entitas dan dikenal dengan berbagai istilah, seperti penjualan, pendapatan jasa, bunga, dividen, royalti, dan sewa (Fathoni, 2021). Peningkatan pendapatan dalam penelitian ini diukur dengan 3 indikator yang diadopsi dari penelitian terdahulu oleh Pramelia & Erawati (2022) yaitu peningkatan hasil, kecukupan hasil, dan perkembangan.

Marketplace adalah tempat transaksi *online* yang dapat diakses melalui perangkat elektronik yang digunakan oleh pelaku bisnis untuk menjalankan kegiatan bisnisnya (Romindo, 2019:111). Selain itu, konsumen juga menggunakan *marketplace* untuk mendapatkan informasi untuk membuat keputusan pembelian. *Marketplace* juga merupakan *platform e-commerce online* di mana beberapa penjual menampilkan informasi mengenai produk atau layanan kepada para pembeli atau konsumen (Ida Bagus Ariawan, 2023). Penelitian yang dilakukan oleh Gao et al. (2023), Nurmalasari (2023), Putri & Arif (2023), Babu & Jha (2022) dan Sari Linda Puspita (2022) memiliki hasil bahwa *marketplace* memiliki pengaruh terhadap peningkatan pendapatan UMKM hal ini berbeda dengan Higuera-Castillo et al. (2023) dan Musvira et al. (2022). Adapun indikator untuk mengukur pengaruh penggunaan *marketplace* terhadap peningkatan pendapatan UMKM yang diadopsi dari penelitian terdahulu oleh Aisyah & Diana (2022) yaitu, ketersediaan fasilitas penunjang, teknologi informasi yang mumpuni, dukungan seluruh bagian organisasi, dan kemudahan akses informasi.

Harga mencakup nilai yang dibebankan kepada pelanggan sebagai kompensasi untuk memperoleh atau menggunakan barang atau jasa Romindo (2019:111). Penentuan harga juga sangat penting untuk menentukan seberapa baik produk dinilai oleh pelanggan dan untuk membangun citra, memberikan persepsi kualitas tertentu (Pramelia & Erawati,

2022). Saat melakukan pembelian suatu produk, pelanggan sangat mempertimbangkan *value* yang akan mereka peroleh. *Value* tersebut berkaitan erat dengan persepsi pelanggan terhadap harga dari produk yang ditawarkan (Wijaya, 2018).

Untuk berhasil dalam bersaing, produsen perlu merancang strategi harga yang sesuai untuk produk mereka. Penelitian yang dilakukan oleh Katuuk et al. (2023), Roidatul Khasanah (2023), Nispi Fauzi et al. (2022), Rama Prasetyo & Andjarwati (2021), Nasution et al. (2020), dan Rachmawati et al. (2020) menemukan bahwa penetapan harga atau *pricing* memiliki pengaruh terhadap peningkatan pendapatan UMKM. Namun hal ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Alfiana Dwi Astuti (2023), Sari Linda Puspita (2022) dan Khaira Sihotang (2020). Adapun indikator untuk mengukur *pricing* atau penetapan harga yang diadopsi dari penelitian sebelumnya oleh Rama Prasetyo & Andjarwati (2021) yaitu, daya saing harga, harga terjangkau, harga sesuai manfaat, dan harga sesuai kualitas.

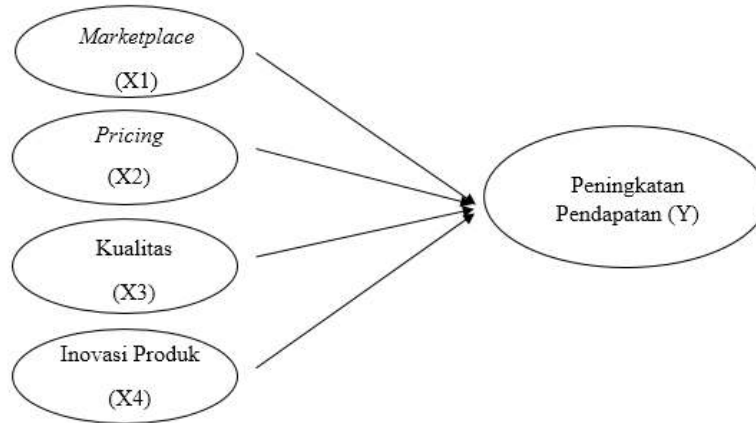
Kualitas merujuk pada tingkat kebaikan atau keburukan, maupun tingkat keunggulan suatu hal. Menurut Arinawaty E (2021:164) kualitas produk merupakan karakteristik dan kemampuan dari suatu produk untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Seorang pembeli biasanya mencari produk berdasarkan kesan kualitas yang terlihat. Semakin tinggi kualitas yang diberikan untuk produknya, semakin besar minat pembeli terhadap produk tersebut (Arinawaty E, 2021:19). Penelitian Katuuk et al. (2023), Roidatul Khasanah (2023), Rama Prasetyo & Andjarwati (2021), dan Khaira Sihotang (2020) menemukan bahwa kualitas produk memiliki pengaruh terhadap peningkatan pendapatan UMKM. Hasil ini berbeda dengan Nasution et al. (2020) dan Rachmawati et al. (2020). Adapun indikator untuk mengukur pengaruh kualitas produk terhadap peningkatan pendapatan UMKM yang diadopsi dari penelitian terdahulu oleh (Rama Prasetyo & Andjarwati, 2021) yaitu keandalan (*reliability*) dan keragaman produk.

Menurut Setiadi (2019:323) inovasi produk adalah konsep atau produk yang dilihat oleh calon pembeli sebagai sesuatu yang baru. Inovasi ini diciptakan dengan sengaja untuk mencapai tujuan pengembangan dan strategi yang menarik. Untuk tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lainnya, penting untuk terus melakukan dan mengembangkan inovasi. Jika suatu usaha secara konsisten menghadirkan inovasi dalam produk, memanfaatkan berbagai aspek, termasuk strategi pemasaran digital, serta menjaga hubungan komunikasi yang kuat dengan konsumen, maka mencapai target pendapatan akan menjadi lebih mudah (Putri & Arif, 2023). Penelitian Nurmalasari (2023), Roidatul Khasanah (2023), Putri & Arif (2023), Alfiana Dwi Astuti (2023) dan Pramelia & Erawati (2022) menemukan bahwa inovasi produk memiliki pengaruh terhadap peningkatan pendapatan. Hasil ini berbeda dengan Sari Linda Puspita (2022) dan Nispi Fauzi et al. (2022). Adapun indikator untuk mengukur inovasi produk yang diadopsi dari penelitian terdahulu oleh (Sari Linda Puspita, 2022) yaitu *invention* (penemuan), *development* (pengembangan), *synthesis* (sintesis) atau penggabungan dua atau lebih komponen yang telah ada untuk menghasilkan sesuatu yang baru.

Tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan apakah ada pengaruh *marketplace*, *pricing*, kualitas dan inovasi produk terhadap peningkatan pendapatan UKM Surabaya pasca pandemi *covid-19*.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yakni melihat hubungan antar variabel yang berpengaruh terhadap peningkatan pendapatan seperti Gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Hipotesis

- H1:** *Marketplace* memiliki pengaruh terhadap peningkatan pendapatan UMKM pasca pandemi covid-19
- H2:** *Pricing* memiliki pengaruh terhadap peningkatan pendapatan UMKM pasca pandemi covid-19
- H3:** Kualitas memiliki pengaruh terhadap peningkatan pendapatan UMKM pasca pandemi COVID-19
- H4:** Inovasi produk memiliki pengaruh terhadap peningkatan pendapatan UMKM pasca pandemi covid-19

Berdasarkan topik penelitian ini, maka jenis yang tepat adalah pendekatan kuantitatif untuk menguji masing-masing dari hipotesisnya. Pengumpulan data sampel dari penelitian ini menggunakan sebuah alat ukur yang bertujuan untuk mengumpulkan data penelitian yang nantinya akan diberikan kepada responden atau subjek dari penelitian ini, dengan cara survey menggunakan kuesioner. Sampel ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*. Batasan subjek penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Peneliti hanya berfokus terhadap peningkatan pendapatan Usaha Mikro Kecil (UMK) di Surabaya.
- 2) Hanya meneliti Usaha Mikro Kecil (UMK) yang telah menggunakan *marketplace* dan berada di wilayah Surabaya (Setiaman, 2020).

Instrumen kuesioner diukur menggunakan skala *Likert* (1-4). Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis *Partial Least Square Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) yang diolah dengan bantuan *software WarpPLS*. Menurut Setiaman (2020:5) *Partial Least Square* (PLS) merupakan salah satu metode alternatif dalam *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dirancang untuk mengatasi tantangan variabel yang sangat kompleks, distribusi data yang tidak normal, dan ukuran sampel data yang kecil. PLS dapat diterapkan untuk mengklarifikasi apakah ada atau tidaknya hubungan antara dua variabel atau lebih, terutama variabel laten. Analisis menggunakan PLS-SEM merupakan metode yang cocok apabila penelitian memiliki akurasi prediksi yang tinggi pada model penelitian yang kompleks (Tu et al., 2022). Tahapan analisis data adalah penjelasan analisis deskriptif, analisis *outer model*, analisis *inner model*, dan uji hipotesis

yang memiliki tujuan untuk menjawab rumusan permasalahan yang terdapat dalam penelitian ini.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

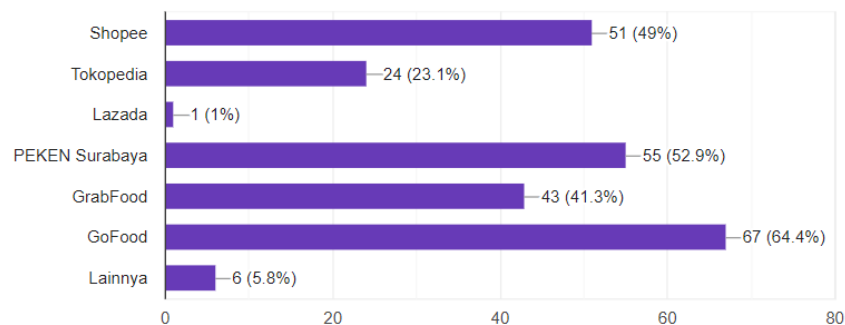
Jumlah populasi dari penelitian ini adalah 60.007 UMKM yang ada di wilayah Surabaya. Perhitungan jumlah sampel menggunakan rumus slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{60.007}{1 + 60.007 (0.1)^2} = \frac{60.007}{601,07} = 99,83 ; \text{dibulatkan menjadi } 100 \text{ responden}$$

Penelitian ini pada akhirnya memperoleh 104 responden. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini melebihi jumlah minimal yang dihitung berdasarkan rumus slovin dengan tujuan untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas hasil penelitian, dan diharapkan hasil analisis menjadi lebih representatif terhadap populasi UMKM di Surabaya. Karakteristik responden dibagi berdasarkan pendidikan terakhir, jenis usaha, lama usaha dan *marketplace* yang digunakan. Untuk kategori pendidikan terakhir, 1 responden lulusan SD, 4 lulusan SMP, 60 lulusan SMA, 39 lulusan Diploma atau Strata (I, II, III). Untuk jenis usaha diperoleh hasil 10 responden bidang *fashion*, 10 responden bidang kerajinan, dan usaha makanan dan minuman 84 responden. Berdasarkan lamanya usaha yaitu usaha yang telah berdiri selama 1-3 tahun terdapat 31 responden, usaha yang telah berdiri selama 4-6 tahun terdapat 53 responden, usaha yang telah berdiri selama 7-9 tahun terdapat 13 responden, dan terakhir adalah usaha yang telah berdiri selama lebih dari 10 tahun terdapat 7 responden.

Aplikasi *marketplace*

104 responses



Gambar 2. Gambaran Umum Penggunaan *Marketplace*
Sumber: Data diolah

Pemilik UMKM dapat menggunakan lebih dari 1 *marketplace* dalam memasarkan produknya. Dari Gambar 2 dapat dilihat bahwasannya pemilik UMKM di Surabaya sebagian besar telah menggunakan GoFood untuk menjangkau lebih banyak pelanggan, lalu pada peringkat kedua terbanyak terdapat aplikasi PEKEN Surabaya, dilanjutkan oleh Shopee, GrabFood, Tokopedia dan yang terakhir adalah Lazada.

Analisis deskriptif bertujuan untuk menyajikan gambaran keseluruhan mengenai data yang terkait dengan jawaban responden terhadap kuesioner yang berfokus pada variabel-variabel yang relevan dengan penelitian ini. Total rata-rata tanggapan variabel peningkatan pendapatan 3.2 (setuju), variabel *marketplace* 3.39 (sangat setuju), variabel *pricing* 3.68 (sangat setuju), kualitas produk 3,57 (sangat setuju), dan inovasi produk 3,55 (sangat setuju).

Tabel 1. Hasil Uji *Convergent Validity*

Variabel	Indikator	Loading Factor					AVE
		MP	P	KP	IP	PP	
MP	X1.1	(0.750)	0.163	-0.263	-0.034	-0.201	0.771
	X1.2	(0.791)	-0.135	-0.029	0.260	-0.112	
	X1.3	(0.813)	-0.204	0.096	-0.053	0.292	
	X1.4	(0.850)	-0.107	0.146	-0.147	0.232	
	X1.5	(0.630)	0.383	0.029	-0.019	-0.311	
P	X2.1	0.368	(0.745)	-0.170	0.058	-0.034	0.752
	X2.2	0.501	(0.759)	0.099	0.018	-0.136	
	X2.3	-0.266	(0.749)	0.047	-0.108	0.015	
	X2.4	-0.603	(0.754)	0.022	0.032	0.155	
KP	X3.1	0.139	0.232	(0.787)	-0.277	-0.123	0.821
	X3.2	0.168	-0.130	(0.856)	0.100	-0.048	
	X3.3	-0.309	-0.086	(0.818)	0.162	0.168	
IP	X4.1	-0.242	0.156	0.035	(0.834)	0.068	0.762
	X4.2	0.232	-0.193	0.087	(0.816)	-0.095	
	X4.3	-0.200	-0.042	0.341	(0.623)	0.209	
	X4.4	0.180	0.070	-0.412	(0.759)	-0.144	
PP	Y1	0.059	-0.225	-0.094	0.260	(0.880)	0.766
	Y2	0.039	-0.108	0.168	0.019	(0.895)	
	Y3	-0.506	0.563	0.108	-0.273	(0.624)	
	Y4	0.307	-0.093	-0.218	-0.121	(0.619)	

Uji *convergent validity* bertujuan untuk menilai validitas dari masing-masing hubungan antara indikator dengan konstruk atau variabel laten. Evaluasi *convergent validity* menurut Hair et al. (2019:775) dapat dinyatakan memenuhi apabila nilai *loading factor* 0.5 dan nilai AVE > 0.5. Dapat dilihat dari Tabel 1 bahwasannya semua item pada masing-masing variabel diatas adalah valid.

Tabel 2. Hasil Uji *Composite Reliability*

Indikator	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Marketplace (X1)	0.826	0.879
Pricing (X2)	0.744	0.839
Kualitas (X3)	0.757	0.861
Inovasi Produk (X4)	0.755	0.846
Peningkatan Pendapatan (Y)	0.754	0.847

Composite reliability dapat dinyatakan memenuhi syarat menjadi reliabel apabila nilai dari hasil ujinya mencapai angka > 0,7 (Ghozali, 2021:68). Dapat dilihat dari hasil uji *composite reliability* pada Tabel 2 bahwasannya variabel *marketplace* memiliki nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* yang paling tinggi.

Tabel 3. Hasil *R-Square*

Variabel	R-Square (R ²)
Peningkatan Pendapatan	0,390

Dapat dilihat dari Tabel 3 bahwasannya *inner model* dalam penelitian ini termasuk ke dalam kategori “*moderate*”. Peningkatan pendapatan memiliki nilai *r-square* sebesar 0,390 yang mempunyai arti bahwa variabel tersebut dipengaruhi oleh variabel *marketplace*,

pricing, kualitas dan inovasi produk sebesar 39% dan sisanya sebesar 61% dipengaruhi variabel diluar model penelitian.

Tabel 4. Hasil *Path Coefficient* dan *P-Value*

Korelasi	<i>Path Coefficient</i>	<i>P-Value</i>	Hasil
X1 → Y	0.553	<0.001	Signifikan
X2 → Y	-0.047	0.316	Tidak Signifikan
X3 → Y	0.114	0.118	Tidak Signifikan
X4 → Y	0.056	0.283	Tidak Signifikan

Berdasarkan hasil dari *path coefficient* dan *p-value* pada Tabel 4 dapat dilihat bahwa *path coefficient* memiliki hasil positif apabila nilai berada pada rentang 0 hingga 1, sedangkan hasil negatif ditandai apabila nilai berada pada rentang -1 hingga 0. *P-Value* dapat dikatakan signifikan apabila hasil uji memiliki nilai < 0.05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwasannya variabel *marketplace* (X1) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel peningkatan pendapatan (Y) karena memiliki nilai *path coefficient* 0.524 dan *p-value* <0.001. Variabel *pricing* (X2) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan pendapatan (Y) karena nilai *path coefficient* -0.016 dan nilai *p-value* 0,436. Variabel kualitas (X3) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel peningkatan pendapatan (Y) karena nilai *path coefficient* 0.114 dan nilai *p-value* 0.118 terhadap peningkatan pendapatan (Y). Variabel inovasi produk (X4) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel peningkatan pendapatan (Y) karena nilai *path coefficient* 0.085 dan nilai *p-value* 0.187 terhadap peningkatan pendapatan (Y).

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis

Korelasi	<i>Path Coefficient</i>	<i>P-Value</i>	Keterangan
X1 → Y	0.553	<0.001	Diterima
X2 → Y	-0.047	0.316	Ditolak
X3 → Y	0.114	0.118	Ditolak
X4 → Y	0.056	0.283	Ditolak

Hipotesis 1

Variabel *marketplace* (X1) memiliki nilai *path coefficient* sebesar 0.553 dan nilai *p-value* <0,001. Maka, variabel *marketplace* (X1) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel peningkatan pendapatan (Y).

Marketplace merupakan suatu *platform* bisnis berbasis internet yang memfasilitasi kegiatan bisnis antara pembeli dan penjual. Hasil ini menunjukkan bahwasannya dengan menggunakan *marketplace* dan memasukkan produk yang ingin dipasarkannya secara *online* akan meningkatkan pendapatan yang diperoleh oleh responden yaitu pelaku UMK di kota Surabaya. Ini terjadi karena dengan menggunakan *marketplace*, membantu untuk penjual mengakses pasar yang lebih luas sehingga produk yang akan dijual dapat dijangkau oleh masyarakat luas bahkan di luar negeri sekalipun. Dengan produk tersebut dapat dilihat lebih banyak orang dibandingkan ketika hanya membuka *offline store* saja, kemungkinan besar dapat menarik lebih banyak pelanggan yang membutuhkan atau tertarik dengan produk tersebut. Maka, apabila volume penjualan dari produk tersebut meningkat, akan secara otomatis mempengaruhi pendapatan yang kian meningkat juga. Hal ini juga sejalan dengan teori yang digunakan pada penelitian ini, yaitu teori *Resource-Based View* (RBV) yang menekankan bahwa pentingnya bagi perusahaan memiliki sumber

daya *intangible*, seperti pengetahuan, keterampilan, dan keahlian pada bidang masing-masing. Penggunaan *marketplace* memerlukan sumber daya *intangible* untuk mengelola dan menganalisis data konsumen dengan efektif dan dapat mengidentifikasi peluang bisnis yang ada karena jangkauan pasar menjadi lebih luas, dengan adanya *marketplace* ini juga dapat membantu para pelaku usaha untuk mengembangkan ide bisnis baru dan lebih menyesuaikan diri terhadap pasar. Dengan mengoptimalkan penggunaan *marketplace* maka akan lebih mudah bagi para pelaku usaha untuk meningkatkan pendapatan mereka.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan hasil dari penelitian Gao et al. (2023), Nurmalasari (2023), Putri & Arif (2023), Babu & Jha (2022), dan Sari Linda Puspita (2022) yang menyatakan bahwa penggunaan *marketplace* memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan pendapatan UMKM.

Hipotesis 2

Variabel *pricing* (X2) memiliki nilai *path coefficient* sebesar -0.047 dan nilai *p-value* sebesar 0.316. Maka, variabel *pricing* (X2) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel peningkatan pendapatan (Y).

Pricing merupakan tahap saat perusahaan akan menentukan besaran nilai biaya yang akan dibayarkan oleh pelanggan untuk produk yang mereka tawarkan. *Pricing* tidak berpengaruh terhadap peningkatan pendapatan dapat terjadi karena adanya ketidakstabilan maupun penurunan dari permintaan pasar terhadap produk tersebut sehingga penetapan harga tidak berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan pendapatan. Pada UMKM yang berada pada sektor makanan dan minuman pada umumnya telah memiliki harga standar untuk setiap jenis produknya. Maka dari itu, para pesaing UMKM dapat dengan mudah melakukan identifikasi bahkan duplikasi terhadap penetapan harga yang dilakukan oleh pesaingnya tanpa harus melakukan analisis lebih dalam terhadap strategi yang dimilikinya. Hasil penelitian dapat dilihat dari perspektif teori yang digunakan yaitu teori RBV, karena adanya sumber daya yang tidak memiliki potensi untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang digunakan dalam menentukan strategi penetapan harga, sehingga pesaing dapat dengan mudah untuk mereplikasi atau mengadopsi strategi harga pesaing lainnya tanpa mengalami hambatan yang signifikan. Hal itu juga ditekankan oleh teori RBV bahwasannya memiliki sumberdaya atau kapabilitas yang dapat diadopsi dengan cepat oleh pesaing akan menghilangkan potensi yang dimilikinya sebagai sumber keunggulan kompetitif.

Hasil dari penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian dari Alfiana Dwi Astuti (2023), Sari Linda Puspita (2022), Khaira Sihotang (2020) yang memiliki hasil bahwasannya *pricing* tidak memiliki pengaruh terhadap peningkatan pendapatan UMKM.

Hipotesis 3

Variabel kualitas (X3) memiliki nilai *path coefficient* sebesar 0.114 dan nilai *p-value* 0,118. Maka, variabel kualitas (X3) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel peningkatan pendapatan (Y).

Kualitas merupakan kemampuan suatu produk dalam memenuhi kebutuhan konsumen. Kualitas produk tidak memiliki pengaruh terhadap peningkatan pendapatan dapat diartikan bahwa pelanggan tidak menilai kualitas produk sebagai faktor utama dalam membeli produk pada UMKM yang mempengaruhi peningkatan pendapatan yang diperoleh UMKM, temuan dari penelitian ini dapat dijelaskan karena UMKM merupakan usaha kecil yang beberapa usaha tersebut masih belum memiliki merek yang terkenal, sehingga pelanggan masih merasa belum familiar dengan kualitas produk yang dijual di

UMKM tersebut (Rachmawati et al., 2020). Apabila produk yang dihasilkan UMKM memiliki kualitas yang tinggi, akan mempengaruhi harga jual yang ikut meningkat juga. Sedangkan untuk UMKM yang belum memiliki merek atau *brand* yang terkenal apabila memiliki harga yang terlalu tinggi akan kurang diminati oleh pelanggan. Hasil ini dapat dilihat dari perspektif teori RBV yang menekankan pentingnya integrasi antara strategi pemasaran dan sumber daya. Walaupun suatu perusahaan memiliki produk dengan kualitas tinggi tetapi tidak didukung oleh adanya strategi pemasaran yang efektif untuk menyampaikan nilai tambah pada produk tersebut, pelanggan tidak akan mengetahui hal tersebut dan sehingga tidak berpengaruh bagi peningkatan pendapatan.

Hasil dari penelitian ini juga sejalan dengan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh (Nasution et al., 2020), dan (Rachmawati et al., 2020) yang memiliki hasil bahwa kualitas tidak berpengaruh terhadap peningkatan pendapatan UMKM.

Hipotesis 4

Variabel inovasi produk (X4) memiliki nilai *path coefficient* sebesar 0.056 dan nilai *p-value* 0,232. Maka, variabel inovasi produk (X4) tidak memiliki pengaruh terhadap variabel peningkatan pendapatan (Y).

Inovasi produk merupakan usaha yang dilakukan pelaku bisnis untuk memperbarui, menciptakan dan mengembangkan produk yang mereka miliki. Inovasi produk tidak memiliki pengaruh terhadap peningkatan pendapatan karena di Indonesia juga jarang sekali UMKM yang berinovasi terhadap produknya sendiri karena mayoritas dari UMKM hanya ikut-ikutan berjualan saja sebagai tren sehingga memiliki banyak produk serupa, inovasi produk juga membutuhkan banyak biaya, tenaga dan waktu yang akan membuat biaya yang diperlukan untuk suatu produk menjadi bertambah. UMKM juga ragu-ragu untuk melakukan inovasi terhadap produknya karena tidak ingin mengambil resiko yang akan diterimanya terkait dengan perubahan dari yang biasanya mereka lakukan. Mereka kurang menyadari betapa pentingnya inovasi untuk menjaga daya saing produk mereka di pasar yang dapat terus berubah sesuai tren saat itu karena lebih fokus terhadap kegiatan operasional mereka sehari-hari sehingga mengabaikan pentingnya inovasi dalam kebutuhan pasar yang terus berkembang. Hasil penelitian dapat dilihat dari perspektif teori yang digunakan yaitu teori RBV, karena pada teori RBV tersebut menekankan bahwa pentingnya menciptakan produk dengan diferensiasi yang sulit untuk ditiru oleh pesaing. Apabila inovasi produk yang dilakukan tidak memberikan diferensiasi yang signifikan dibandingkan produk pesaing, maka para calon pelanggan kurang tertarik untuk beralih dan membayar lebih demi membeli produk tersebut.

Hasil dari penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian dari Sari Linda Puspita (2022), dan Nispi Fauzi et al. (2022) yang memiliki hasil bahwa inovasi produk tidak memiliki pengaruh terhadap peningkatan pendapatan.

Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil uji faktor-faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan pendapatan pada pelaku UMKM di wilayah Surabaya, dapat disimpulkan bahwasannya hasil akhir hipotesis penelitian yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Variabel *marketplace* (X1) memiliki pengaruh terhadap peningkatan pendapatan UMKM.
2. Variabel *pricing* (X2) tidak memiliki pengaruh terhadap peningkatan pendapatan UMKM.
3. Variabel kualitas (X3) tidak memiliki pengaruh terhadap peningkatan pendapatan UMKM.

4. Variabel inovasi produk (X4) tidak memiliki pengaruh terhadap peningkatan pendapatan UMKM.

Ada keterbatasan dan saran untuk penelitian selanjutnya. Dalam pelaksanaan penelitian ini, peneliti menyadari bahwa terdapat keterbatasan yang tidak dapat diatasi sesuai dengan kehendak peneliti. Beberapa keterbatasan tersebut meliputi:

1. Peneliti kurang luas memiliki relasi dengan responden yang akan diteliti yaitu para pelaku UMKM, sehingga memperlambat proses penyebaran kuesioner.
2. Banyak dari responden yang kurang responsif terhadap pengisian kuesioner yang dikirimkan peneliti, sehingga peneliti harus menjangkau lebih banyak responden lagi.

Dari keterbatasan yang dimiliki penelitian ini, diharapkan peneliti selanjutnya yang mengangkat judul yang serupa dapat memperbaiki sesuai beberapa saran peneliti sebagai berikut:

1. Survey terhadap responden dapat dilakukan lebih awal, sehingga apabila penelitian mulai berjalan maka akan lebih mudah karena memiliki beberapa relasi dengan responden.
2. Menyebarkan kuesioner melebihi target responden untuk mengantisipasi adanya kuesioner yang tidak terisi oleh responden.

Daftar Pustaka

- Aisyah, F. R., & Diana, N. (2022). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Adopsi *E-Commerce* dan Dampaknya pada Kinerja UMKM di Masa Pandemi *Covid-19* (Studi Kasus pada UMKM di Kecamatan Singosari Kabupaten Malang). *E-Jra*, 11(01), 57–68.
- Alfiana Dwi Astuti, D. S. (2023). Pengaruh Inovasi Produk, Harga dan Promosi Terhadap Minat Beli Fremilt di Kecamatan Jebres Surakarta. *Journal Ekonomi dan Bisnis*, 3(3), 288–295.
- Arinawaty E, Dan B. S. (2021). *Kompetensi Keahlian : Daring dan Pemasaran*. Grasindo.
- Babu, K. K., & Jha, S. (2022). Impact of Msme Performance in Environmental Sectors on E-Commerce Adoption. *Conferencea*, June, 406–413.
- Fathoni, A. (2021). Dampak *Market Place* Terhadap Peluang Lapangan Kerja dan Peningkatan Pendapatan. *DINAR: Jurnal Prodi Ekonomi Syariah*, 5 (September 2021), 53–81.
- Gao, J., Siddik, A. B., Khawar Abbas, S., Hamayun, M., Masukujjaman, M., & Alam, S. S. (2023). Impact Of E-Commerce And Digital Marketing Adoption On The Financial And Sustainability Performance Of Msmes During The *COVID-19* Pandemic: An Empirical Study. *Sustainability (Switzerland)*, 15(2).
- Ghozali, I. Dan H. L. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26 Edisi 10* (10th Ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F. Et Al. (2019). *When To Use And How To Report The Results Of PLS-SEM*. European Business Review.
- Harnanto. (2019). *Dasar-Dasar Akuntansi* (2nd Ed). CV Andi Offset.

- Higuera-Castillo, E., Ramdhony, D., Kalinic, Z., & Liébana-Cabanillas, F. (2023). Examining The Two-Dimensional Perceived Marketplace Influence And The Role Of Financial Incentives By SEM And ANN. *Expert Systems*, June, 1–18.
- Ida Bagus Ariawan, M. N. A. (2023). Peran Marketplace Terhadap Peningkatan Pendapatan UMKM Di Kota Mataram. *Jurnal Ilmiah Manajemen EMOR*, 7(1), 34–43.
- Katuuk, G. C., Rori, G., & Tumbelaka, S. (2023). *Dimembe Kabupaten Minahasa Utara*. 4, 60–67.
- Khaira Sihotang, M. (2020). Pengaruh Harga Dan Kualitas Produk Terhadap Keputusan Pembelian Produk (Studi Kasus Pada Konsumen Produk PT.HNI HPAI). *Journal Of Management, Accounting, Economic And Business*, 01(02), 399–413.
- Musvira, Natsir, M., & Asizah, N. (2022). Pengaruh Modal, Tenaga Kerja, Dan Marketplace Terhadap Peningkatan Pendapatan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah: Pengalaman Dari Kota Kendari Sulawesi Tenggara. *Majalah Ekonomi Dan Bisnis*, 18(2), 65–72.
- Nasution, S. L., Limbong, C. H., & Ramadhan, D. A. (2020). Pengaruh Kualitas Produk, Citra Merek, Kepercayaan, Kemudahan, Dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Pada E-Commerce Shopee (Survei Pada Mahasiswa S1 Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Labuhan Batu). *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)*, 7(1), 43–53.
- Nispi Fauzi, L., Arisman, A., Muhamad Pauzy, D., Studi Manajemen, P., Ekonomi Dan Bisnis, F., & Perjuangan Tasikmalaya, U. (2022). Pengaruh Inovasi Produk Dan Persepsi Harga Terhadap Keputusan Pembelian (Survei Pada Konsumen UMKM Habib Collection Kabupaten Tasikmalaya). *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(10), 3692–3697.
- Nurmalasari, S. (2023). Pengaruh E-Commerce, Inovasi Produk Dan Modal Usaha Terhadap Peningkatan Pendapatan UMKM Di Kabupaten Pasuruan (Studi Pada UMKM Di Kabupaten Pasuruan) Metode Kuantitatif . Populasi Dalam Penelitian Ini Adalah Seluruh Pelaku UMKM Kabupaten Probability S. 2(3).
- Pramelia, N., & Erawati, T. (2022). E-Commerce, Inovasi, Pricing, Dan Pendapatan UMKM Di Masa Pandemi Covid-19. *Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 4(6), 1429–1444.
- Putri, A., & Arif, M. (2023). Pengaruh Digital Marketing Dan Inovasi Produk Terhadap Pendapatan. *Jesya*, 6(1), 194–208.
- Rachmawati, A., Agus Kana, A., & Anggarini, Y. (2020). Pengaruh Harga, Kualitas Produk, dan Gaya Hidup Terhadap Proses Keputusan Pembelian Produk Hijab Di Nadiraa Hijab Yogyakarta. *Cakrawangsa Bisnis STIM YKPN*, 1(2), 187–200.
- Rama Prasetyo, A., & Andjarwati, A. L. (2021). Analisis Gaya Hidup Hedonis, Harga, Dan Kualitas Produk Serta Pengaruhnya Terhadap Keputusan Pembelian Sepeda Di Era Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 990–1001.

- Rizky Azlina Siregar, Raina Linda Sari, D. R. (2023). Peranan Financial Technology Dalam Perkembangan UMKM Di Era Pemulihan Ekonomi Pasca Pandemi COVID-19 Di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(17), 206–212.
- Roidatul Khasanah, M. A. F. H. (2023). *Ulang Pada Toko Hachi Donut Mojokerto*. 12(1), 78–91.
- Romindo, Muttaqin, Saputra, D. H., Purba, D. W., M.Iswahyudi, Banjarnahor, A. R., Simarmata, J. (2019). *E-Commerce : Implmentasi, Strategi & Inovasinya* (Cetakan I). Yayasan Kita Menulis.
- Sari Linda Puspita. (2022). Pengaruh Harga, Inovasi, Dan Digital Marketing Terhadap Kualitas Pendapatan UMKM (Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah) Di Masa Pandemi Covid-19 (Study Kasus UMKM Tahu Walik Di Kota Surabaya). 19.
- Setiadi, J. N. (2019). *Perilaku Konsumen Konsep Dan Implikasi Untuk Strategi Dan Penelitian Pemasaran*. Kencana Prenada Media Group.
- Setiaman, S. (2020). *Tutorial Analisa Parsial Model Persamaan Struktural Dengan Software SMART-PLS Versi 3* (1st Editio). PPNI Qatar.
- Tu, M., Wu, L., Wan, H., Ding, Z., Guo, Z., & Chen, J. (2022). The Adoption Of QR Code Mobile Payment Technology During COVID-19: A Social Learning Perspective. *Frontiers In Psychology*, 12(February), 1–10.
- Wijaya, A. (2018). Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Layanan, Persepsi Harga, Dan Asosiasi Merek Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Pelanggan. *Jurnal Bisnis Terapan*, 2(01), 1–16.

DOI: <https://doi.org/10.24123/jbt.v9i1.7407>

PENGARUH *FIRM SIZE* TERHADAP *TAX AVOIDANCE* DENGAN VARIABEL KINERJA KEUANGAN SEBAGAI VARIABEL KONTROL

Gloria Mariana Kristanti Harjanto, Josephine Kurniawati Tjahjono

Universitas Pelita Harapan; Surabaya, Indonesia

Email: gloriamariana12@gmail.com

Masuk 17 Maret 2025, Revisi 9 Juni 2025,

Diterima 10 Juni 2025, Terbit 26 Juni 2025

Abstract

This study examines the influence of firm size on tax avoidance, incorporating financial performance as a control variable through profitability indicators (Return on Assets and Return on Equity), liquidity (Current Ratio), and leverage (Debt to Equity Ratio). A quantitative research method was employed, utilizing purposive random sampling on 69 corporate taxpayers registered at the KPP Pratama Makassar Utara, specifically those located in the Makassar Industrial Area (KIMA), who had fulfilled their tax obligations during the 2021–2023 period. The findings indicate that firm size, profitability, and leverage have a significant impact on tax avoidance. In contrast, liquidity does not exhibit a significant effect on tax avoidance. Future research is recommended to expand alternative proxies for the variables employed in this study, such as total revenue for firm size, Net Profit Margin for profitability, Debt to Asset Ratio for leverage, and Cash Ratio for liquidity. Furthermore, future studies may consider broadening the research scope and exploring other industries to enhance the reliability of the findings.

Copyright © 2024 by Authors, Published by Jurnal Bisnis Terapan. This work is licensed under a Creative Commons. Attribution-ShareAlike 4.0 International License

Keywords: *firm size, corporate taxpayers, tax avoidance, financial performance*

Pendahuluan

Pajak dikenal sebagai pendapatan negara dengan perannya yang krusial, di mana pajak memiliki dampak yang berpengaruh bagi keberlangsungan suatu negara. Dana dari pajak yang terkumpul akan dialokasikan untuk membiayai berbagai layanan dan program yang direncanakan oleh pemerintah, seperti pembangunan di bidang pendidikan, infrastruktur, kesehatan, dan layanan publik lainnya yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan rakyat. Oleh karena peranannya yang besar bagi kelangsungan negara, pajak bersifat memaksa dan menjadi tanggung jawab setiap warga negara yang sudah memenuhi kriteria untuk menjalankan kewajiban perpajakan (Ngadiman, 2019). Sesuai data *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD) (2021), rasio penerimaan pajak (*tax ratio*) Indonesia berada pada 10,9% dari Produk Domestik Bruto (PDB). Angka ini dibawah rata-rata *tax ratio* yang berada pada angka 19,8% untuk kategori Asia dan Pasifik. Rasio penerimaan pajak Indonesia juga jauh di bawah rata-rata OECD sebanyak 23.3% serta lebih rendah ketimbang negara-negara ASEAN lainnya.

Merujuk Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 tahun 1983 mengenai prosedur perpajakan, negara Indonesia menerapkan sistem *self-assessment* yang didefinisikan bahwa pemerintah melalui Direktorat Jenderal Pajak (DJP) sepenuhnya mengalihkan kepercayaan kepada Wajib Pajak untuk memenuhi kewajiban perpajakan mereka secara mandiri, meliputi penghitungan, pembayaran, serta pelaporan jumlah pajak yang harus dibayarkan. Meskipun telah diberi fleksibilitas dalam kewajiban perpajakannya, kerap dijumpai oleh otoritas perpajakan (fiskus) bahwa Wajib Pajak tidak memenuhi kewajiban pajaknya. Faktanya, hingga saat ini masih terjadi kendala, di mana salah satu yang masih sering dijumpai adalah *tax avoidance* (Nugrahanto, 2019). Penghindaran pajak adalah tindakan legal untuk menekan jumlah pajak yang harus dibayarkan dengan memanfaatkan kekurangan dan area abu-abu dalam peraturan serta undang-undang perpajakan. Meskipun legal, praktik ini tidak diinginkan oleh pemerintah karena nyatanya hal ini akan mengurangi pendapatan negara (Moeljono, 2020).

Tindakan penghindaran pajak ini memiliki keterkaitan langsung dengan *Positive Accounting Theory* (PAT) oleh Watts dan Zimmerman (1986). Teori ini menjelaskan bahwa perusahaan memilih metode akuntansi untuk memaksimalkan laba dan meminimalkan biaya operasional. Teori ini mencakup *The Bonus Plan Hypothesis*, *The Debt Covenant Hypothesis*, dan *The Political Cost Hypothesis*, yang masing-masing berfokus pada insentif manajerial, kewajiban kontraktual, dan pengaruh eksternal. *The Political Cost Hypothesis* menjadi relevan dalam penghindaran pajak, karena perusahaan besar cenderung melaporkan laba lebih rendah untuk menghindari perhatian pemerintah. Strategi ini membantu mereka mengurangi beban pajak dan risiko kebijakan perpajakan yang merugikan. Dalam konteks politik perpajakan, manajer memanfaatkan dinamika regulasi untuk memaksimalkan keuntungan (Zain & Widiastuti, 2024).

Untuk memahami kewajiban perpajakan, penting mengetahui bagaimana ukuran perusahaan ditentukan dan dampaknya terhadap penerimaan pajak. Ukuran perusahaan, umumnya diukur dari total aset, pendapatan, atau kapitalisasi pasar, memengaruhi kewajiban pajaknya. Perusahaan besar menanggung pajak lebih tinggi tetapi dapat mengurangi beban pajak melalui strategi perencanaan yang canggih, seperti *transfer pricing*. Moeljono (2020) dan Fatimah et al. (2021) menyoroti bahwa perusahaan besar cenderung memiliki lebih banyak aset dan peluang untuk penghindaran pajak. Guna mengurangi potensi penghindaran pajak dan meningkatkan penerimaan, DJP melaksanakan proses pemeriksaan pajak (*tax audit*). Pemeriksaan pajak merupakan sebuah proses pengumpulan dan evaluasi guna menilai kepatuhan Wajib Pajak terhadap kewajiban perpajakannya melalui audit (Astuti dan Gunadi, 2021). Penelitian-penelitian terdahulu yang membahas tentang penghindaran pajak menyatakan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang dapat mendukung terjadinya kegiatan ini selain ukuran perusahaan. Beberapa elemen pendukung di antaranya memiliki keterkaitannya dengan laporan keuangan perusahaan, dalam hal profitabilitas, likuiditas, dan *leverage* perusahaan.

Ukuran perusahaan mengacu pada skala atau besarnya perusahaan, yang ditentukan oleh berbagai faktor seperti cakupan pasar, jenis industri, proses manajemen, serta proksi seperti aset, penjualan, dan kapitalisasi pasar. Berdasarkan Pasal 1 Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2008, perusahaan diklasifikasikan menjadi usaha mikro, kecil, menengah, dan besar, dengan kriteria utama berupa aset dan omzet tahunan. Total aset sering digunakan sebagai indikator utama karena mencerminkan kapasitas serta skala operasional perusahaan. Dalam perspektif *Positive Accounting Theory* (PAT), ukuran perusahaan dapat memengaruhi kebijakan akuntansi yang dipilih, terutama dalam strategi penghindaran pajak. PAT berasumsi bahwa individu dalam perusahaan, seperti manajer, cenderung mengambil keputusan berdasarkan kepentingan pribadi untuk meminimalkan biaya atau memaksimalkan keuntungan. Perusahaan besar, dengan sumber

daya dan fleksibilitas akuntansi yang lebih luas, dapat menerapkan metode pelaporan keuangan tertentu guna mengurangi kewajiban pajak atau menyesuaikan diri dengan tekanan politik (Zain & Widiastuti, 2024). Namun, kompleksitas organisasi dan pengawasan yang lebih ketat dapat membatasi strategi tersebut, sehingga memerlukan keseimbangan antara efisiensi pajak dan kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku (Nyman et al., 2022).

H₁: *Firm Size* berpengaruh signifikan pada potensi Penghindaran Pajak

Tingkat *Return on Assets* (ROA) yang tinggi mencerminkan efisiensi perusahaan dalam mengoptimalkan aset untuk menghasilkan keuntungan. Pangaribuan et al. (2021) menyatakan bahwa perusahaan dengan ROA tinggi cenderung menerapkan strategi penghindaran pajak untuk mengurangi beban pajak yang meningkat seiring profitabilitas. Namun, Fatimah et al. (2021) berpendapat bahwa hubungan antara ROA dan penghindaran pajak tidak signifikan, mengindikasikan adanya faktor lain seperti regulasi dan tata kelola perusahaan. Sementara itu, *Return on Equity* (ROE) yang tinggi menunjukkan kemampuan perusahaan dalam memperoleh laba dari ekuitas yang dimiliki. Lysander et al. (2023) menemukan bahwa perusahaan sektor perbankan dengan ROE tinggi cenderung menggunakan strategi penghindaran pajak untuk mengoptimalkan kinerja keuangan. Meskipun demikian, regulasi yang ketat dan tuntutan transparansi dapat membatasi penerapan strategi tersebut, sehingga perusahaan perlu menyeimbangkan efisiensi pajak dengan kepatuhan terhadap regulasi.

H₂: Profitabilitas berpengaruh signifikan pada potensi Penghindaran Pajak

Likuiditas menggambarkan kemudahan suatu aset dikonversi menjadi kas tanpa memengaruhi harga secara signifikan. *Current Ratio* (CR) merupakan indikator likuiditas yang mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendek dengan aset lancar. Fatimah et al. (2021) menemukan bahwa CR tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap penghindaran pajak, mengindikasikan bahwa faktor lain lebih menentukan strategi perpajakan perusahaan.

H₃: Likuiditas berpengaruh signifikan pada potensi Penghindaran Pajak

Leverage merupakan strategi keuangan yang memanfaatkan utang untuk meningkatkan profitabilitas, yang diukur melalui *Debt to Equity Ratio* (DER). Tingginya DER mencerminkan risiko finansial yang lebih besar akibat ketergantungan pada pembiayaan eksternal. Desda et al. (2024) menemukan bahwa DER berhubungan positif dengan penghindaran pajak, menunjukkan bahwa perusahaan berutang tinggi cenderung menekan pendapatan kena pajak. Berliana & Mahpudin (2021) mendukung temuan ini dengan menyoroti pemanfaatan insentif pajak dari beban bunga utang. Namun, Sonia & Suparmun (2019) serta Kimsen et al. (2019) berpendapat bahwa rasio utang yang tinggi tidak selalu terkait dengan penghindaran pajak, karena perusahaan dapat mengurangi kewajiban pajak secara legal melalui biaya bunga.

H₄: *Leverage* berpengaruh signifikan pada potensi Penghindaran Pajak

Dalam upaya mewujudkan reformasi perpajakan tahap ketiga, salah satu fokus utama Direktorat Jenderal Pajak adalah meningkatkan jumlah penerimaan pajak. Wajib Pajak Badan secara umum berperan sebagai kontributor utama dalam penerimaan pajak, dengan tiga sektor terbesar yang memberikan kontribusi terbesar meliputi sektor pertanian, pertambangan, serta industri pengolahan (DJP, 2021). Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada perusahaan-perusahaan di Kawasan Industri Makassar (KIMA) yang bergerak di industri pengolahan serta diduga lebih berpotensi melakukan penghindaran pajak karena banyak yang tidak tercatat di bursa efek dan tidak diaudit. Ketidadaan pengawasan publik dan audit independen memberikan peluang lebih besar bagi perusahaan-perusahaan ini untuk memanfaatkan celah perpajakan, didukung oleh sumber

daya keuangan serta akses ke penasihat pajak. Berdasarkan permasalahan-permasalahan yang sudah diuraikan, maka penelitian ini akan mengkaji lebih dalam terkait Pengaruh *Firm Size* terhadap *Tax Avoidance* dengan variabel kinerja keuangan sebagai variabel kontrol.

Singkatnya, penelitian ini bertujuan untuk membuktikan apakah ada pengaruh *firm size*, terhadap *tax avoidance* dengan variabel kinerja keuangan sebagai variabel kontrol seperti yang dirumuskan di atas yakni H1, H2, H3, H4.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif untuk menganalisis pengaruh ukuran perusahaan, profitabilitas, likuiditas, dan *leverage* terhadap potensi penghindaran pajak pada Wajib Pajak Badan di KPP Pratama Makassar Utara. Sampel terdiri dari 69 perusahaan yang dipilih menggunakan metode *purposive random sampling* dari total 256 perusahaan di Kawasan Industri Makassar (KIMA). Kriteria pemilihan sampel meliputi (1) perusahaan yang telah membayar dan melaporkan SPT tahunan secara konsisten pada 2021–2023, serta (2) memiliki omzet rata-rata di atas Rp1 miliar dalam periode tersebut. Data yang digunakan merupakan data sekunder dari laporan keuangan, termasuk laporan neraca dan laba rugi. Analisis data dilakukan menggunakan STATA dengan teknik regresi linier berganda untuk menguji hubungan antar variabel dan mengidentifikasi faktor yang berkontribusi terhadap penghindaran pajak.

Variabel Independen

Ukuran perusahaan merupakan indikator skala suatu entitas bisnis yang diukur berdasarkan jangkauan pasar, jenis industri, metode manajemen, serta faktor finansial seperti total aset dan volume penjualan (Sugiyono, 2021). Total aset digunakan sebagai proksi ukuran perusahaan karena mencerminkan kapasitas ekonomi dan kekuatan keuangan dalam mendukung operasional serta menghasilkan pendapatan. Untuk memastikan stabilitas data, ukuran perusahaan dihitung dengan mengambil logaritma natural dari total aset, sehingga dirumuskan sebagai:

$$FS = \ln(\text{Total Aset})$$

Variabel Kontrol

Profitabilitas perusahaan dapat diukur melalui *Return on Assets* (ROA) dan *Return on Equity* (ROE), yang mencerminkan efisiensi dalam mengelola aset dan ekuitas untuk menghasilkan laba. ROA mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba bersih dari total aset yang dimiliki, di mana ROA di atas 5% menunjukkan efisiensi tinggi, sementara ROA negatif menandakan kerugian (Strouhal et al., 2018). Secara matematis, ROA dirumuskan sebagai:

$$ROA = \text{Laba Bersih setelah Pajak} / \text{Total Aset}$$

Sementara itu, ROE menilai efektivitas perusahaan dalam menghasilkan keuntungan dari ekuitas pemegang saham. ROE di atas 15% mencerminkan kinerja keuangan yang sangat baik, sedangkan ROE negatif menunjukkan ketidakmampuan perusahaan dalam memberikan imbal hasil kepada investor (Bunea et al., 2019). Perhitungannya dinyatakan sebagai:

$$ROE = \text{Laba Bersih setelah Pajak} / \text{Total Ekuitas}$$

Current Ratio (CR) merupakan indikator likuiditas perusahaan yang mengukur kemampuan dalam memenuhi kewajiban jangka pendek menggunakan aset lancar. Rasio ini menjadi acuan bagi pemegang saham dan kreditor dalam menilai stabilitas keuangan perusahaan, dengan CR di atas 2 menunjukkan likuiditas yang kuat, sedangkan CR di bawah 1 mengindikasikan potensi kesulitan dalam memenuhi kewajiban jangka pendek (Sugiyono, 2021). Namun, CR yang terlalu tinggi, misalnya di atas 3, dapat mencerminkan pengelolaan aset yang kurang efisien. Oleh karena itu, rasio ini harus disesuaikan dengan karakteristik industri yang diteliti. Secara matematis, *Current Ratio* dirumuskan sebagai:

$$CR = \text{Aset Lancar} / \text{Kewajiban Lancar}$$

Debt to Equity Ratio (DER) mengukur perbandingan antara utang dan ekuitas perusahaan untuk menilai tingkat risiko keuangan yang ditimbulkan oleh ketergantungan pada utang. DER di bawah 1 menunjukkan bahwa ekuitas lebih dominan dalam struktur modal, mengurangi risiko keuangan, sementara DER di atas 2 menandakan ketergantungan tinggi terhadap utang yang dapat meningkatkan risiko gagal bayar (Sugiyono, 2021). Meskipun demikian, rasio ini harus disesuaikan dengan karakteristik industri yang diteliti. Secara matematis, *Debt to Equity Ratio* dirumuskan sebagai:

$$DER = \text{Total Utang} / \text{Total Ekuitas}$$

Variabel Dependen

Menurut Pohan (2013), yang dikutip dalam penelitian Moeljono (2020), strategi penghindaran pajak melibatkan langkah-langkah sah yang diambil oleh wajib pajak untuk mengurangi kewajiban pajak tanpa melanggar hukum. Salah satu indikator untuk menilai kemungkinan penghindaran pajak adalah *Cash Effective Tax Rate* (CETR), di mana tingkat CETR yang rendah (mendekati 0) mengindikasikan kemungkinan besar perusahaan melakukan penghindaran pajak. Meskipun demikian, indikator ini harus disesuaikan dengan jenis industri yang diteliti agar analisis lebih akurat. Secara matematis, *Cash Effective Tax Rate* dirumuskan sebagai:

$$CETR = \text{Total Pajak Kas Dibayar} / \text{Pendapatan Sebelum Pajak}$$

Hasil dan Pembahasan

Tabel 1. Statistik Deskriptif

<i>Variable</i>	<i>Obs</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. dev.</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>
fs	207	7.84	1.50	2.09	12.87
roa	207	0.09	0.13	-1.00	0.83
roe	207	0.11	0.12	-0.19	0.45
cr	207	1.92	0.62	0.04	4.52
der	207	1.50	1.02	-1.87	3.97
cetr	207	0.17	0.18	-0.47	0.74

Sumber: Diolah (2024)

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Penghindaran Pajak yang dilambangkan oleh CETR dengan 207 data observasi. Nilai CETR minimum sebesar -0,47 berasal dari WP Badan KCN (produksi Kemasan dan Karton), sedangkan nilai maksimum sebesar 0,74 berasal dari WP Badan KM (produksi Minyak Goreng). Nilai rata-rata CETR adalah 0,168 atau 16,8% dengan standar deviasi 0,183. Sebanyak 57 perusahaan memiliki nilai CETR di atas rata-rata.

Firm Size (FS) memiliki 209 data observasi dengan nilai minimum 2,09 dari WP Badan DNJH (*Advertising*) dan maksimum 12,87 dari WP Badan UTS (Telekomunikasi). Nilai rata-rata FS adalah 7,80 atau 780%, dengan standar deviasi 1,49. Seluruh perusahaan dalam penelitian memiliki nilai FS di atas rata-rata.

Variabel profitabilitas terdiri dari ROA dan ROE dengan 207 data observasi. Nilai ROA minimum sebesar -1,00 berasal dari WP Badan PHP (produksi Rotan *Polish*) dan maksimum 0,83 dari WP Badan SMSSC (produksi *Cold Storage*), dengan rata-rata 0,09 dan standar deviasi 0,124. Nilai ROE minimum sebesar -0,19 berasal dari WP Badan KCN (produksi Kemasan dan Karton), sedangkan maksimum 0,45 berasal dari WP Badan AAPS (produksi Air Minum Kemasan), dengan rata-rata 0,11 dan standar deviasi 0,124.

Likuiditas diukur menggunakan *Current Ratio* (CR) dengan 207 data observasi. Nilai CR minimum sebesar 0,04 berasal dari WP Badan BN (produksi Kopi) dan maksimum 4,52 dari WP Badan PDFI (produksi Karet Busa). Nilai rata-rata CR adalah 1,92 dengan standar deviasi 0,616. Seluruh perusahaan dalam penelitian memiliki CR di atas rata-rata.

Leverage diukur menggunakan *Debt to Equity Ratio* (DER) dengan 207 data observasi. Nilai DER minimum sebesar -1,87 berasal dari WP Badan KRR (produksi Karung Plastik), sedangkan nilai maksimum 3,97 berasal dari WP Badan SB (Hasil Laut). Nilai rata-rata DER adalah 1,5 dengan standar deviasi 1,02. Sebanyak 61 perusahaan memiliki DER di atas rata-rata.

Tabel 2. Hasil Analisis Korelasi

	fs	roa	roe	cr	der	cetr
207						
roa	0.1805* 0.0093 207	1 207				
roe	0.036 0.6067 207	0.1900* 0.0061 207	1 207			
cr	0.0358 0.6089 207	0.1587* 0.0224 207	0.0115 0.8696 207	1 207		
der	-0.0884 0.2054 207	0.0064 0.927 207	0.3185* 0 207	-0.0649 0.3529 207	1 207	
cetr	0.0793 0.2559 207	0.1951* 0.0048 207	0.7168* 0 207	-0.0173 0.8045 207	0.6234* 0 207	1 207

Sumber: Diolah (2024)

Analisis korelasi menunjukkan bahwa ukuran perusahaan memiliki hubungan lemah namun signifikan dengan ROA, sementara hubungannya dengan ROE, likuiditas,

dan *leverage* tidak signifikan. ROA berkorelasi positif lemah namun signifikan dengan ROE, likuiditas, dan CETR, tetapi tidak signifikan dengan *leverage*. ROE memiliki korelasi tinggi dengan CETR dan moderat dengan *leverage*, sedangkan hubungannya dengan likuiditas dan ukuran perusahaan tidak signifikan. Likuiditas dan *leverage* menunjukkan hubungan lemah dan tidak signifikan dengan sebagian besar variabel, kecuali *leverage* yang memiliki korelasi tinggi dengan CETR.

Tabel 3. Hasil Pengujian Multikolinearitas

<i>Variable</i>	VIF	1/VIF	Kesimpulan
roe	1.16	0.862	Tidak terjadi Multikolinearitas
der	1.13	0.884	Tidak terjadi Multikolinearitas
roa	1.10	0.910	Tidak terjadi Multikolinearitas
fs	1.04	0.958	Tidak terjadi Multikolinearitas
cr	1.03	0.970	Tidak terjadi Multikolinearitas
Mean VIF	1.09		

Sumber: Diolah (2024)

Tabel 3 diatas menunjukkan bahwa nilai antar variabel telah memenuhi syarat untuk pengujian multikolinearitas. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih rendah dari nilai 10 dan nilai toleransi tidak lebih dari 1.

Tabel 4. Hasil Pengujian Normalitas

<i>Variable</i>	Obs	Pr (<i>skewness</i>)	Pr (<i>kurtosis</i>)	<i>Joint Test</i>		Kesimpulan
				Adj chi2(2)	Prob>chi2	
cetr	207	0.6596	0.1588	2.20	0.3324	Data terdistribusi normal
fs	207	0.0091	0.0006	15.41	0.0004	Data tidak terdistribusi normal
roa	207	0.0000	0.0000	138.09	0.0000	Data tidak terdistribusi normal
roe	207	0.1697	0.1910	3.63	0.1626	Data terdistribusi normal
cr	207	0.7019	0.0077	6.87	0.0323	Data tidak terdistribusi normal
der	207	0.0666	0.9271	3.41	0.1819	Data terdistribusi normal

Sumber: Diolah (2024)

Berdasarkan *Skewness-Kurtosis Test*, variabel CETR, ROE, dan DER lolos uji normalitas, sementara FS, ROA, dan CR tidak. *Central Limit Theorem* (CLT) menyatakan bahwa sampel besar (>200 data) cenderung mendekati distribusi normal, terlepas dari distribusi populasi. Karena penelitian ini memiliki lebih dari 200 data, distribusi sampel diperkirakan normal. Dengan demikian, data dapat dianggap terdistribusi normal.

Tabel 5. Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

H0: Constant Variance	Kesimpulan
Chi2(1) = 0.18 Prob > chi2 = 0.6703	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Diolah (2024)

Mengacu pada Tabel 5 di atas, nilai signifikansi (prob > chi2) bernilai di atas 0,05 yang mengindikasikan bahwa kerangka yang diterapkan tidak mengalami heteroskedastisitas.

Tabel 6. Hasil Pengujian Autokorelasi

dL	DW	4-dU	Kesimpulan
1,646	1,952	2,220	Tidak terjadi autokorelasi

Sumber: Diolah (2024)

Pengujian Durbin-Watson (DW) dengan 207 data dan lima variabel menunjukkan nilai DW= 1,952. Karena berada dalam rentang $dU < DW < 4-dU$, tidak ada indikasi autokorelasi, menandakan model regresi memenuhi asumsi independensi residual.

$$Y = -0,135 + 0,011 X_1 + 0,107 X_2 + 0,823 X_3 - 0,003 X_4 + 0,082 X_5$$

Tabel 7. Hasil Regresi Variabel

cetr	Coefficient	Robust std. err.	t	P>t	[95% conf. interval]	
fs	0.011	0.005	2.020	0.044	0.000	0.021
roa	0.107	0.056	1.910	0.058	0.004	0.217
roe	0.823	0.063	13.150	0.000	0.700	0.947
cr	-0.003	0.011	-0.240	0.812	0.024	0.019
der	0.082	0.007	11.650	0.000	0.068	0.096
_cons	-0.135	0.043	-3.180	0.002	0.219	-0.051

Sumber: Diolah (2024)

Konstanta sebesar -0,135 menunjukkan bahwa tanpa pengaruh variabel independen, potensi penghindaran pajak cenderung rendah. Ini mengindikasikan adanya faktor lain di luar penelitian yang dapat memengaruhi penghindaran pajak.

Firm Size terhadap Penghindaran Pajak (Hipotesis 1)

Hasil uji T menunjukkan bahwa *firm size* (FS) berpengaruh signifikan terhadap *Cash Effective Tax Rate* (CETR) dengan *P-value* 0,04 dan koefisien 0,011, menegaskan bahwa perusahaan besar cenderung memiliki strategi perpajakan tertentu. Temuan ini sejalan dengan penelitian Nyman et al. (2022) dan Fatimah et al. (2021), serta mendukung *Political Cost Hypothesis* dalam *Positive Accounting Theory* (PAT), yang menyatakan bahwa perusahaan besar menghadapi tekanan politik lebih tinggi. Untuk mengurangi sorotan regulator, mereka dapat menggunakan strategi akuntansi guna menurunkan laba yang dilaporkan dan mengoptimalkan beban pajak. Faktor transparansi yang rendah pada perusahaan non-publik juga memungkinkan fleksibilitas dalam menyusun laporan keuangan terkait perpajakan.

Profitabilitas terhadap Penghindaran Pajak (Hipotesis 2)

Hasil uji T menunjukkan bahwa ROA tidak berpengaruh signifikan terhadap penghindaran pajak, sedangkan ROE memiliki pengaruh signifikan dengan nilai signifikansi di bawah 0,05. Koefisien regresi ROA sebesar 0,107 menunjukkan bahwa perubahan ROA tidak berdampak pada CETR, sejalan dengan temuan Sonia & Suparmun (2019) serta Dahrani (2021). Sebaliknya, ROE memiliki koefisien regresi 0,823, mengindikasikan bahwa peningkatan ROE berhubungan dengan peningkatan CETR, mendukung penelitian Lysander et al. (2023). Hasil ini menegaskan bahwa profitabilitas yang diukur dengan ROE lebih relevan dalam memengaruhi potensi penghindaran pajak dibandingkan dengan ROA.

Likuiditas terhadap Penghindaran Pajak (Hipotesis 3)

Hasil uji T menunjukkan bahwa variabel CR tidak berpengaruh signifikan terhadap penghindaran pajak dengan *P-value* 0,81 ($> 0,05$). Koefisien regresi CR sebesar -0,003 menunjukkan pengaruh negatif, di mana peningkatan CR diikuti dengan penurunan CETR. Temuan ini menolak hipotesis bahwa likuiditas memengaruhi penghindaran pajak. Hasil ini konsisten dengan penelitian Fatimah et al. (2021) dan Nyman et al. (2022), yang menyatakan bahwa likuiditas tidak berpengaruh terhadap potensi penghindaran pajak.

Leverage terhadap Penghindaran Pajak (Hipotesis 4)

Hasil uji T menunjukkan bahwa variabel DER berpengaruh signifikan terhadap penghindaran pajak dengan *P-value* $< 0,05$. Koefisien regresi DER sebesar 0,08 menunjukkan bahwa peningkatan *leverage* diikuti oleh peningkatan CETR. Temuan ini mendukung hipotesis bahwa *leverage* memengaruhi potensi penghindaran pajak. Hasil ini sejalan dengan penelitian Desda et al. (2024) dan Prabowo (2020), yang membuktikan adanya hubungan signifikan antara *leverage* dan penghindaran pajak.

Tabel 8. Hasil Uji F

<i>Number of obs</i>	207
F (5,201)	100.37
Prob > F	0.0000
<i>R-squared</i>	0.7019
<i>Root MSE</i>	0.1020

Sumber: Diolah (2024)

Diketahui dari nilai Prob > F sebesar 0,000 ($< 0,05$) maka sampai pada kesimpulan bahwa secara bersamaan, kedua variabel baik independen, kontrol, dan dependen memiliki dampak yang signifikan.

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi

<i>Number of obs</i>	207
F (5,201)	100.37
Prob > F	0.0000
<i>R-squared</i>	0.7019
<i>Root MSE</i>	0.1020

Sumber: Diolah (2024)

Dengan nilai *R-square* sebesar 70,1%, dapat disimpulkan bahwa 70,1% variasi pada variabel dependen dapat dijelaskan oleh pengaruh variabel independen dan kontrol. Sementara itu, sisanya sebesar 29,9% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak tercakup dalam penelitian ini.

Simpulan dan Saran

Penelitian ini menguji pengaruh ukuran perusahaan dan kinerja keuangan terhadap penghindaran pajak pada wajib pajak badan di KPP Pratama Makassar Utara tahun 2021-2023. Hasilnya menunjukkan bahwa ukuran perusahaan (FS) dan *leverage* (DER) berpengaruh signifikan terhadap penghindaran pajak, mendukung *Political Cost Hypothesis* dalam *Positive Accounting Theory* (PAT), di mana perusahaan besar dan

berleverage tinggi cenderung menerapkan strategi akuntansi untuk mengurangi beban pajak. Profitabilitas yang diukur dengan ROA tidak berpengaruh signifikan, sementara ROE berpengaruh signifikan, menunjukkan bahwa perusahaan dengan ROE tinggi lebih cenderung mengoptimalkan strategi perpajakan. Likuiditas (CR) tidak berpengaruh signifikan, menandakan bahwa ketersediaan kas bukan faktor utama dalam penghindaran pajak. Koefisien determinasi sebesar 70,1% menunjukkan bahwa variabel yang diteliti memiliki pengaruh besar terhadap penghindaran pajak, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dikaji. Temuan ini menegaskan bahwa perusahaan dengan skala besar dan *leverage* tinggi lebih aktif dalam strategi penghindaran pajak, memberikan wawasan bagi regulator untuk meningkatkan pengawasan perpajakan di Indonesia.

Ada beberapa saran yang diajukan sesuai temuan di atas. Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel ukuran perusahaan, profitabilitas, likuiditas, dan *leverage* memengaruhi penghindaran pajak sebesar 70,1%, sementara 29,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang belum dikaji. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mempertimbangkan variabel tambahan, seperti kepemilikan institusional, pertumbuhan penjualan, dan kompensasi rugi fiskal, guna memberikan pemahaman yang lebih komprehensif. Selain itu, penggunaan proksi alternatif, seperti *Net Profit Margin* untuk profitabilitas, *Debt to Asset Ratio* untuk *leverage*, dan *Cash Ratio* untuk likuiditas, dapat meningkatkan akurasi hasil penelitian. Dari sisi kebijakan, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya peningkatan pengawasan dan audit terhadap perusahaan besar berdasarkan omzet, aset, dan utang guna memastikan kepatuhan pajak. Pemeriksaan yang lebih ketat terhadap aspek keuangan, termasuk profitabilitas, likuiditas, dan *leverage*, diperlukan untuk mengidentifikasi potensi penghindaran pajak. Dengan demikian, temuan ini dapat menjadi dasar bagi otoritas pajak dalam merumuskan kebijakan yang lebih efektif dan antisipatif terhadap praktik penghindaran pajak di Indonesia.

Daftar Pustaka

- Astuti, T. P., & Gunadi. (2021). Analisis pemeriksaan pajak dengan model compliance risk management (crm) dalam meningkatkan penerimaan pajak pada KPP Pratama Senen. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(2), 6.
- Berliana, M., & Mahpudin, E. (2021). Pengaruh ROI dan DER terhadap tax avoidance. In *Competitive Jurnal Akuntansi dan Keuangan* (Vol. 5, Issue 1).
- Bunea, O. I., Corbos, R. A., & Popescu, R. I. (2019). Influence of some financial indicators on return on equity ratio in the Romanian energy sector - A competitive approach using a DuPont-based analysis. *Energy*, 189, 116251. <https://doi.org/10.1016/j.energy.2019.116251>
- Dahrani, D. (2021). Effect of return on asset and debt to equity ratio to tax avoidance in company. *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences (Injects)*, 2(2), 454–461. <https://doi.org/10.53695/injects.v2i2.530>
- Desda, M. M., Yuliza, M., & Mursalini, W. I. (2024). The linkage DER and NPM proxy against tax avoidance in manufacturing firm's listed. *Journal Of Management, Accounting, General Finance And International Economic Issues (MARGINAL)*, 3(3), 728–739.
- Direktorat Jenderal Pajak. (2021). Laporan tahunan 2021. Direktorat Jenderal Pajak. Diakses dari <https://www.pajak.go.id/index.php/en/node/87538>

- Fatimah, A. N., Nurlaela, S., & Siddi, P. (2021). Pengaruh company size, profitabilitas, leverage, capital intensity dan likuiditas terhadap tax avoidance pada perusahaan makanan dan minuman yang terdaftar di BEI tahun 2015-2019. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 9(1), 107–118. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v9i1.1269>
- Kimsen, K., Kismanah, I., & Masitoh, S. (2019). Profitability, leverage, size of company towards tax avoidance. *JIAFE (Jurnal Ilmiah Akuntansi Fakultas Ekonomi)*, 4(1), 29–36. <https://doi.org/10.34204/jiafe.v4i1.1075>
- Lysander, Y., Sinaga, J., Gulo, C., Tania, W., & Sinaga, D. S. (2023). The influence of return on assets (ROA), return on equity (ROE), and leverage, and company size on tax avoidance in banks listed on the Indonesian stock exchange in 2018-2021. *Economit Journal: Scientific Journal of Accountancy, Management and Finance*, 3(4), 187–200. <https://doi.org/10.33258/economit.v3i4.999>
- Moeljono, M. (2020). Faktor-faktor yang memengaruhi penghindaran pajak. *Jurnal Penelitian Ekonomi Dan Bisnis*, 5(1), 103–121. <https://doi.org/10.33633/jpeb.v5i1.2645>
- Ngadiman, E. D. (2019). Faktor-faktor yang memengaruhi penerimaan pajak dari wajib pajak badan tahun 2016-2017. *Jurnal Paradigma Akuntansi*, 1(2), 355. <https://doi.org/10.24912/jpa.v1i2.5003>
- Nugrahanto, A. (2019). Apakah pemeriksaan sudah membuat wajib pajak gentar? *JURNAL PAJAK INDONESIA (Indonesian Tax Review)*, 2(1), 53–67. <https://doi.org/10.31092/jpi.v2i1.527>
- Nyman, R. C. S., Kaidun, I. P., & Lingga, I. S. (2022). Pengaruh firm size, return on equity, dan current ratio terhadap tax avoidance pada perusahaan LQ 45 yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Akuntansi*, 14(1), 172–186. <https://doi.org/10.28932/jam.v14i1.4375>
- OECD. (2021). *OECD economic outlook: Volume 2021, issue 1*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/edfbca02-en>
- Pangaribuan, H., Fernando HB, J., Agoes, S., Sihombing, J., & Sunarsi, D. (2021). The financial perspective study on tax avoidance. *Budapest International Research and Critics Indtitute-Journal (BIRCI-Journal)*, 4(3), 4998–5009. <http://bircu-journal.com/index.php/birci/article/view/2287>
- Prabowo, I. C. (2020). Capital structure, profitability, firm size and corporate tax avoidance: Evidence from Indonesia palm oil companies. *Business Economic, Communication, and Social Sciences (BECOSS) Journal*, 2(1), 97–103. <https://doi.org/10.21512/becossjournal.v2i1.6064>
- Republik Indonesia. (1983). *Undang-Undang Nomor 6 Tahun 1983 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1983 Nomor 49.

- Republik Indonesia. (2007). *Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2007 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 85.
- Republik Indonesia. (2008). *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 93.
- Sonia, S., & Suparmun, H. (2019). Factors influencing tax avoidance. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 73, 238–243. <https://doi.org/10.2991/aicar-18.2019.52>
- Strouhal, J., Ključnikov, A., Štamfestová, P., & Vincúrová, Z. (2018). Different approaches to the ebit construction and their impact on corporate financial performance based on the return on assets: Some evidence from Czech top 100 companies. *Journal of Competitiveness*, 10(1), 144–154. <https://doi.org/10.7441/joc.2018.01.09>
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Zain, R. R., & Widiastuti, S. W. (2024). The effect of political connections, transfer pricing, and firm size on tax avoidance practices. *JAK (Jurnal Akuntansi) Kajian Ilmiah Akuntansi*, 11(2), 345–360. <https://doi.org/10.30656/jak.v11i2>

DOI: <https://doi.org/10.24123/jbt.v9i1.7453>

HUMAN RESOURCE CAPACITY BUILDING TOWARDS TECHNOLOGY USED FOR BUSINESS SUSTAINABILITY IN THE NEW NORMAL

Edith Primadiana Tedjokusumo, Devi Rachmasari

Politeknik Ubaya; Surabaya, Indonesia

Email: edith@staff.ubaya.ac.id

Submitted April 21, 2025, Revised June 20, 2025,

Accepted June 23, 2025, Published June 26, 2025

Abstract

There are many changes in the business organizations' perspective and the way of doing the job to achieve the goals of business organization after the Covid-19 pandemic. So, this study aims to find out what problems that may occur in business organization. In addition, it is also important to know from the organization side's regarding the goals achievement by the role of the employees. Whether the employees are still indeed needed or any other things needed to be added to match with the target of business organization. Another thing that should also be put into consideration is the usage of technology after the pandemic - that could be the only solutions for business organization. The method used here was descriptive qualitative, and the data were taken by the questionnaire and some interviews in a specific manufacture national company in East Java. The result of findings showed the following. After the pandemic, it can be concludes as the usage of technology and applications are beneficial, even though there is some refusal from the employees, but with the assistance and training, the problem is solved; in addition, the production process can run smoothly and the goal of the production can be achieved.

Keywords: Human Resource Capacity, Technology, Business Sustainability, New Normal

Copyright ©2025 by Authors, Published by Jurnal Bisnis Terapan. This work is licensed under a Creative Commons. Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

Introduction

The Covid-19 pandemic has opened the worlds' perception in adjustment of living, includes the way of work. In order to survive in this new normal era with the situation sometimes hard to do business freely as the effect of the pandemic, the company should think new strategies and how to adapt with the new conditions also ready to set a new normal way of living. (Arief et all, 2021) Many changes in every aspect of life because of the pandemic. It is also related to business changes in jobs and value of the job (Kramer & Kramer, 2020).

Based on the data of Central Bureau of Statistics in 2022, all businesses with employee-centered in completing the target of business organization especially in Indonesia, where the number of productive age was around 69,25% (<https://indonesiabaik.id/infografis/usia-produktif-dominasi-penduduk-indonesia>).

Because of that, it is necessarily to conduct a study to recognize the significant changes that might exist in the process of employees' role after many solutions emerge after the pandemic that is not stressed on employees' position, such as the rapid progress of the usage of technology and make the employees depends on it, or the technology is really help empowerment of the employees in achieving the company's targets.

The technology solutions for jobs in the new normal as the effect of work adjustment during the Covid-19 pandemic, needs for a research or study to know more either with the technology existence, the employees still hold important role in achieving the goal of the business organizations, or the conditions with the help of technology will drive employee's empowerment in completing their task. Nowadays, the company that has new policy in doing the business, should be known by the society which has more in productive working age so that they can anticipate for entering the working world and can occur a new phenomenon in decision-making that best for the society, especially the business people.

As the human resource theory on Maslow Hierarchy, human works as a way to fulfil their needs. (Taormina & Gao, 2013). When people work on business or in a company, so that all can be considered as the human resources. Megginson (1977) mentioned that human resources can be defined as a total of knowledge, ability, creative capacity, talent, and the organization's talent worker, also value, attitude and beliefs of the individuals involved.

While employee is translated from verb that has meaning of the work of a worker. In management process, work results must have conclusive evidence that can be measured (Sedarmayanti, 2011). Before year of 2022, during the after pandemic covid-19, a business organization mostly emphasized on employees motivation in general to the increase of employees performance, while the research is aimed to the distinction that possibly occurred in achieving the goal of a company or a business organization especially in the new normal.

Employee has function and roles that have to be carried out. According to Soedarjadi (2009), the function and roles are to implement the duties as job and command given, maintain order and security within the company for the sake of company continuity, responsible to the production result, and create peace of mind at work in the company. With that statement as before the Covid-19 pandemic, the function and role of the employees includes the four things mentioned.

Another thing related to be considered is the capacity building for employees. Factor that influence performance in work is capacity building (Kandiyah and Diwanti, 2020). As employee capacity building is aimed to create various strategies that can increase the effectiveness, responsiveness, and efficiency of government performance, according to Grindle in Haryono et al (2012). That means the ability to develop of skills and knowledge using technology is proved to be important for the employees in doing their tasks.

During the Covid-19 pandemic, the usage of technology in business organization has been increased. Technology made employee to keep in touch and work with others even though it was in a very limited contact because of the virus, in innovative ways. Usage of technology in business was increased. (Gabbiadini et al, 2020). Gradually the company's employees get used to and adapt to this technology. For the next point to find out is the

increasing of technology used in a company shifting the role or even empowering them in an effort to achieve company goals to maintain the sustainability of the company's business.

Several former studies have indicated that employees training and job performance are closely related as in the following. Abay (2008) reported that significant relationship was found between the employees training and their resultant performance in accomplishing different tasks. It was found that those employees who have taken trainings were more capable in performing different task & vice versa. Training has direct relationship with the employees' job performance. Similar findings were reported by Elnegal and Imran (2013), Jagero and Komba (2012), Saeed and Asghar (2012), Singh and Mohanty (2012), and Tennant et al (2002). However, Jagero and Komba (2012) posited that while training is a factor in job performance, it is the combination of factors such as working environment, employee skills and knowledge, motivation and rewards, communication flow and organizational culture that significantly improve employees' performance.

With improvement of technology used during and after the pandemic, more or less made many of the employees have new mindset where the work condition during and post Covid-19 oblige to change and adapt to maintain the company. As it stated by Arief et al (2021) that a business must prioritize a new mindset strategy in difficult times for business due to Covid-19. The new mindset more or less is taking effect on the role of employees in achieving their work targets. The technology used and the new mindset as the effect of the pandemic that made the researchers to investigate whether there is a shift in the role of employees of a company especially the manufacturing company.

Some other former studies focused on the use of IT in job performance. However, despite these insights, several gaps in the literature remain unaddressed. First, there is a lack of comprehensive frameworks integrating key strategic elements, such as leadership, innovation, and absorptive capacity, especially in public sector organizations. Current research focuses on economic or technological aspects, while neglecting critical social dimensions like sustainability and workforce development.

Every business organization is determined to achieve the company's target so that the company continues to operate or it maintain its sustainability. The business sustainability concept appeared to be important that business owned by individuals or companies will continue to operate in the business in the future (Epindah, 2023). The companies should have new strategy and should be able to adapt with the new condition that ready to enter the new normal life (Arief et al, 2021). In this case, the employees will have vital roles in achieving target dan company's goals.

The purpose of the research is to portrait the reality in the industry whether the role of employee for business organization in new normal has shifted or not and the solutions needed to sustain the work in business organization after the Covid-19 pandemic.

Research Method

The research is qualitative in nature. It aims to portrait the reality related to the management, especially business governance, which refers to organizational culture which describes the significant role of employees in the company.

The research was carried out in the industrial company so that the results could be accounted for. The data were collected using the techniques of questionnaires for employees and interviews for the employees' supervisors and managers so that conclusions could be drawn to achieve the research objectives. The research method was conducted in the descriptive qualitative (Sugiyono, 2019).

The data used in this study are primary and secondary data sources. Primary data sources were taken from respondents' answers in the questionnaires and interviews, while secondary data sources were obtained from literature studies. The respondents in this study came from the production department of a national-scale manufacturing company outside the Surabaya, 23 staffs from various lines, namely managers, department heads, supervisors and expeditors.

Results and Discussions

This research was carried out for a period of approximately 5 (five) months on manufacturing companies that have a national-scale target market located outside Surabaya. The respondents were employees in the production department. This research was conducted to find out whether there are changes in the implementation of work in the field of technology use that affect the human resources of the production department. In addition, the researcher also looked at whether the change in the use of technology affected the output of the production department. From the results of interviews and questionnaires, the following data were obtained:

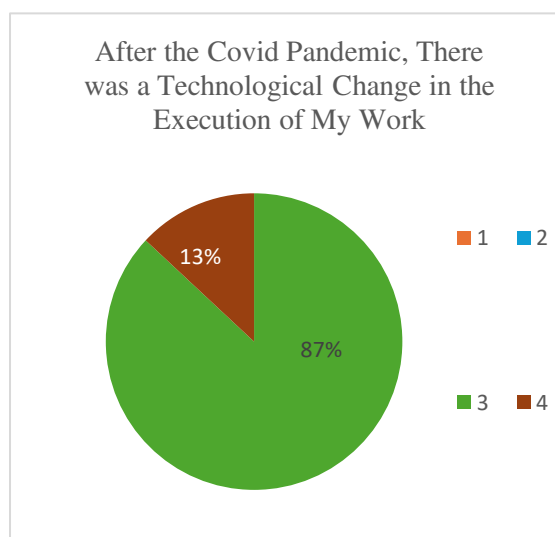


Figure 1. Technological changes in employee work

The use of technology after the pandemic seems to be carried out thoroughly in the production department. This can be seen where 13% of employees strongly agree and 87% say they agree. The pandemic conditions that encourage the world of work and industry to use technology more are due to the provisions of health protocols where there is a minimum distance between people and minimized contact between people, encouraging the use of technology in completing work.

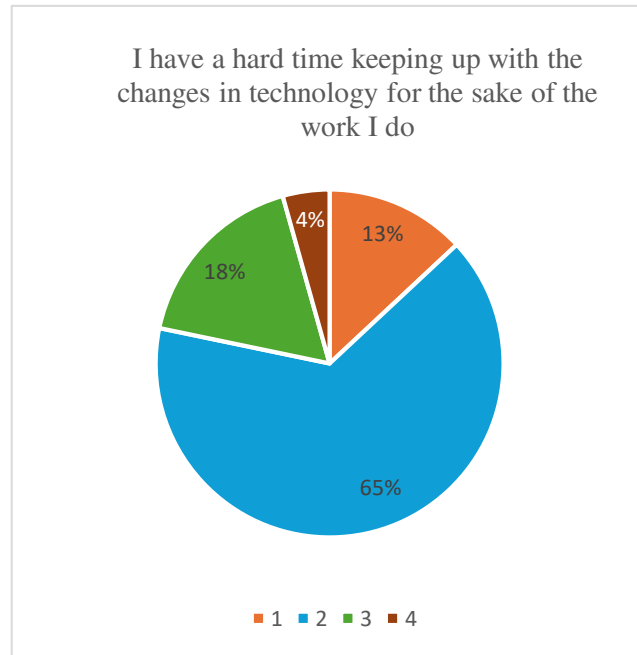


Figure 2. Whether employees are having difficulty in changing technology

Despite the change in the use of technology after the pandemic in the production department, most employees did not experience difficulties in operating the technology. This can be seen from Figure 2 that 13% had very little difficulty, 65% had no difficulty. Only 18% experienced difficulties and 4% actually experienced difficulties. The high percentage of employees who do not experience difficulties is of course driven by the assistance of technology operations by their superiors. This certainly helps the company in achieving production because even though there are changes in the use of technology, employees can overcome these changes.

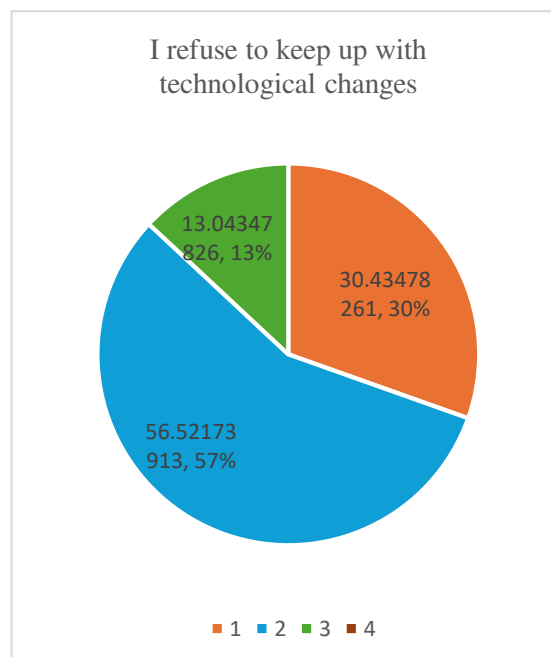


Figure 3. Whether employees refuse to keep up with technological change

Employees' ability to keep up with technological changes is supported by the mindset of employees who are willing to follow and adapt to changes. It can be seen in Figure 3 that 27% are very willing to accept technological change, 63% are willing to accept technological change, and only 10% reject technological change.

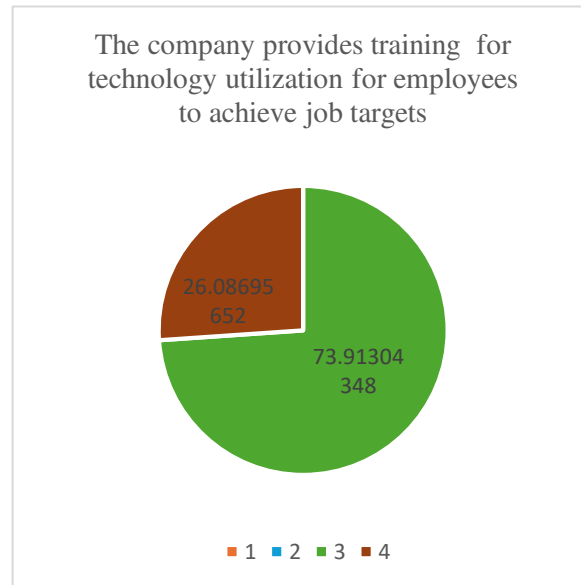


Figure 4. Training facilities for the use of technology

In addition, the company's support in providing training facilities for employees to carry out their duties is felt to be beneficial for employees in operating changes in the use of technology in the production department. This support can be seen in Figure 4. Where 26% of employees stated that the company provides very supportive training facilities and 74% of employees stated that the company does provide training facilities. The training provided is in the form of how to operate tools/machines in the production department where the implementation is carried out periodically.

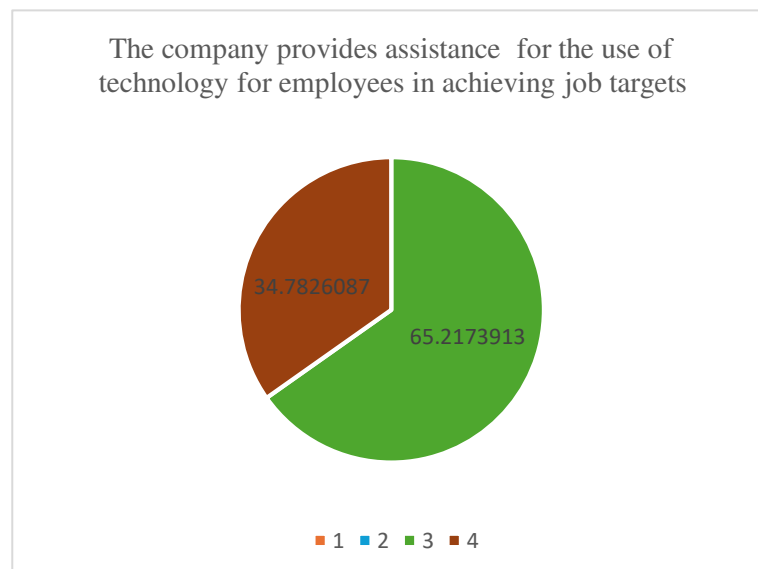


Figure 5. Assistance facilities for the use of technology

For a more in-depth capacity increase, the Company also provides assistance for the operation of equipment to achieve targets. This is shown in Figure 5. Where 34% of employees stated that the company provides very much assistance and 65% of employees stated that there is assistance provided by the Company.

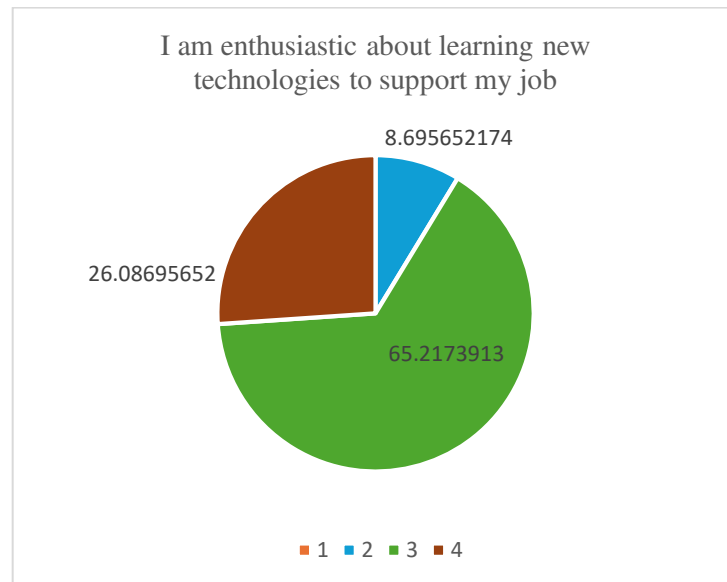


Figure 6. Employees' enthusiasm for learning new technologies

The existence of new technology in the production department is in a variety of ways by employees. 26% of employees are very enthusiastic about the use of new technology, 65% are enthusiastic, and 9% are not enthusiastic. For employees who are less enthusiastic, the managerial level provides briefing and assistance regarding the need for new technological changes so that the employee can understand and be willing to accept these changes.

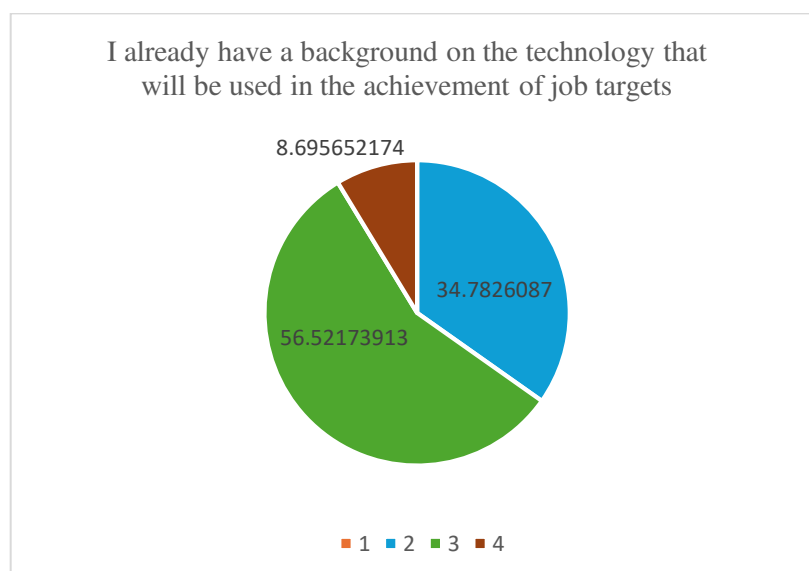


Figure 7. Employees already have a technological basis that will be used in their work

Referring to Figure 7, it appears that 9% of employees definitely believe that they already have a technological basis to support their work, 57% already have the basics of

technology, and 35% of employees do not have a basic in the technology to be used. For employees who do not have a basis for the use of technology, the company provides training and assistance to increase the capacity of these employees.

Based on the data above, it showed that there is a significant use of technology after the pandemic in the manufacturing company. Employees can work and keep up with technological changes because the company facilitates regular training and mentoring according to the needs of the work plan in the department, so that employees can carry out their duties. The training and mentoring have proven to be efficient in changing the mindset of employees who are less enthusiastic in responding to technological changes, both because they have difficulty understanding these changes and because they do not have a basic knowledge of technology. This showed that the company still need the labour and minds of employees that cannot be replaced by machines. As for the department, it still attaches importance to decisions that need to be taken during the work of the task and cannot be represented by the system. The department at final mentioned the increase of 30% of output capacity after the technology used with the knowledge and skill the employees within months after the knowledge transfer. That means the role of employees and the needs of having knowledge of technology for the production is indeed significant.

The findings in this research are line with former studies. Human resources capacity building has been defined and interpreted in many different ways (Williamson, et al., 2003; Abbay, 2008). It is generally accepted that human resources capacity building as a concept is closely related to education, training and human resource development. Groot and Molen (2000) defined human resources capacity building as the development of knowledge, skills and attitudes in individuals and groups of people relevant in design, development, management and maintenance of institutional and operational infrastructures and processes that are locally meaningful. Based on this definition, capacity building for employees in a broad sense may refer to improvements in the ability of all employees to perform appropriate tasks within the broader set of performance standards organization. However, Brews (1994) expanded the meaning of human resources capacity building to include empowerment. This is a broader approach while still focusing mainly on education, training and human resource development.

Conclusion and Recommendation

In this study, it appears that there is an increase in employee capacity through training and mentoring that is carried out regularly in the use of new technology in the post-pandemic period, so that employees can carry out their work. The use of this technology is inevitably carried out as a strategy so that the company can still achieve the expected targets and the business can still continue.

This study has some limitations and there are quite a lot of unexpected things. Therefore, the author gives the following suggestions for the companies and for future studies. First, the existence of technological changes has shown new findings, namely the possibility of employee shifts for a department in the company so that it can open another opportunity in research to see the situation in the company regarding the shift of employees by technology. Second, employees' willingness to survive can form a new pattern as a company's business strategy to maintain its business sustainability.

References

- Arief, A. S., Mulyadi, M., & Liriwati, F. Y. 2021. The Sustainable Business Strategy During The New Normal Era: Lesson for Indonesian Academic. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 8(3), 274- 285. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v8n3.1667>
- Epindah, Teguh. L.V., Yuhendri. 2023. Inovasi dan Literasi Keuangan: Faktor Penting untuk Keberlanjutan Usaha. *Journal of Student Research (JSR)*, 1(4). 415-427. <https://doi.org/10.55606/jsr.v1i4.1585>
- Gabbiadini, A., Baldissarri, C., Durante, F., Valtorta, R. R., De Rosa, M., & Gallucci, M. Together Apart: The Mitigating Role of Digital Communication Technologies on Negative Affect During the COVID-19 Outbreak in Italy. *Frontiers in Psychology*, 11(April), 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.554678>. (2020)
- Haryono, Bambang S., dkk. 2012. Capacity Building. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- <https://indonesiabaik.id/infografis/usia-produktif-dominasi-penduduk-indonesia>
- Kandiyah, N. & Diwanti, D.P. 2020. Pengaruh Capacity Building terhadap Kinerja Karyawan Perbankan Syariah (Studi Kasus pada Bank Muamalat Daerah). *Jurnal Bisnis, Manajemen & Akuntansi*, 7(1), 10-30.
- Kramer, A., & Kramer, K. Z. 2020. The Potential Impact of the Covid-19 Pandemic on Occupational Status, Work from Home, and Occupational Mobility. *Journal of Vocational Behavior*, 119(May), 1–4. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103442>.
- Megginson, L. C. 1977. *Personnel and Human Resources Administration*, Richard D. Irwin Inc. Homewood, Illinois.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung : Rafika Aditama
- Soedarjadi. 2009. *Hak dan Kewajiban Pekerja Pengusaha*. Yogyakarta: Pustaka. Yustisia.
- Sugiyono, P.D. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Sutopo, Bandung: CV. Alfabeta.
- Taormina, R. J., & Gao, J. H. Maslow and the motivation hierarchy: Measuring Satisfaction of the needs. *American Journal of Psychology*, 126(2), 155–177. <https://doi.org/10.5406/amerjpsyc.126.2.0155>. (2013)

DOI: <https://doi.org/10.24123/jbt.v9i1.7364>

PENGARUH KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI SERTA DAMPAKNYA PRODUKTIVITAS PEGAWAI PADA DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG KABUPATEN OGAN ILIR

Herman, Edizal AE MS, Djatmiko Noviantoro

Universitas Tridinanti Palembang; Palembang, Indonesia

Email: mrhermancs@gmail.com

Masuk 21 Februari 2025, Revisi 19 Juni 2025,

Diterima 20 Juni 2025, Terbit 26 Juni 2025

Abstract

This study aims to determine and prove the Influence of Competence and Leadership on Motivation and Its Impact on Employee Productivity at the Public Works and Spatial Planning Office of Ogan Ilir Regency, both directly and indirectly, the population of this study was all Employees at the Public Works and Spatial Planning Office of Ogan Ilir Regency, totalling 61 Employees as research samples. Data analysis used through the PLS program. The results of this study indicate that Competence has a significant effect on motivation, Leadership has a significant effect on Motivation. Competence does not have a significant effect on Productivity, Leadership does not have a significant effect on Employee Productivity at the Public Works and Spatial Planning Office of Ogan Ilir Regency and Motivation has a significant effect on Employee Productivity at the Public Works and Spatial Planning Office of Ogan Ilir Regency. The R-Square value of the Motivation variable is 0.895, meaning that the Motivation variable can be explained by the Motivation variable (Y) by 89.50% while the remaining 10.50% is explained by other variables. For the R-Square value of Productivity (Z) of 0.998, meaning that the Productivity variable (Z) can be explained by the competency variables (X1) and Leadership (X2) by 99.80% while the remaining 06.00% is explained by other variables.

Copyright ©2025 by Authors, Published by Jurnal Bisnis Terapan. This work is licensed under a Creative Commons. Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

Keywords: *Competence, Leadership, Motivation and Productivity*

Pendahuluan

Dalam mencapai tujuannya Instansi pemerintahan perlu terus memperhatikan sumber daya manusia. Keberhasilan suatu instansi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya. Setiap instansi pemerintah akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dengan harapan yang menjadi tujuan pemerintah akan tercapai. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan-tujuannya sangat bergantung pada kemampuan sumber daya manusia (pegawai) dalam menjalankan berbagai tugas yang diberikan kepadanya (Febrina et al., 2023).

(Djarmiko et al., 2024) Dalam era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, produktivitas kerja menjadi faktor kunci dalam mencapai keberhasilan dan pertumbuhan organisasi. Pemerintah daerah semakin menyadari pentingnya efisiensi dan efektivitas dalam menjalankan layanan publik. Oleh karena itu setiap organisasi yang ingin berkembang dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas.

Produktivitas kerja yang baik ditunjukkan dari kemampuan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai target dengan waktu seefisien mungkin. Produktivitas kerja menunjukkan bahwa Pegawai bertanggungjawab dengan pekerjaan yang dimilikinya, sehingga perusahaan sebagai manajemen terhadap Pegawai harus mengupayakan program-program yang dapat meningkatkan produktivitas kerja. Produktivitas kerja adalah jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh Pegawai dalam kurun waktu tertentu (Ilmi et al., 2024).

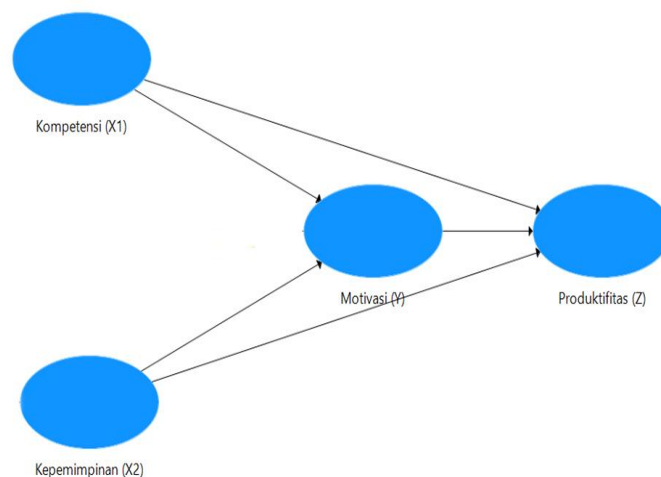
Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) di Kabupaten Ogan Ilir memegang peran penting dalam penyediaan infrastruktur, seperti jalan dan jembatan, untuk melayani masyarakat. Untuk mencapai tugas tersebut, diperlukan pegawai yang profesional dan terampil. Oleh karena itu kinerja para pegawai harus lebih diperhatikan guna mencapai motivasi kerja yang berkualitas dengan menerapkan kompetensi dan kepemimpinan dan juga memperhatikan produktivitas kerja. Pencapaian motivasi kerja yang maksimal pegawai di Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) tentu dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti kompetensi, kepemimpinan dan produktivitas kerja.

Permasalahan yang dihadapi di kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) di Kabupaten Ogan Ilir motivasi kerja menurun disebabkan pegawai belum mampu menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu, dan ada beberapa pegawai yang tidak mengikuti jadwal. Ini disebabkan oleh kurangnya interaksi antara atasan dan bawahan dalam hal memberikan arahan, motivasi kepada seluruh tim untuk mencapai tujuan. Selain itu tidak adanya alat untuk memotivasi yang menarik bagi pegawai yang membuat pegawai mau bekerja keras dan bertanggung jawab, sehingga pada akhirnya kinerja menjadi rendah.

Tujuan Penelitian ini adalah untuk menganalisis, mengetahui dan membuktikan pengaruh: Kompetensi terhadap motivasi pegawai, Kepemimpinan terhadap motivasi pegawai, Kompetensi terhadap produktivitas pegawai, Kepemimpinan terhadap produktivitas pegawai dan Motivasi terhadap produktivitas pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir.

Kerangka Berpikir

Untuk mengetahui budaya kerja dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja serta dampaknya kinerja pegawai maka dibuatlah suatu kerangka pemikiran. Kompetensi dan kepemimpinan adalah sebagai variabel bebas (*independent variable*). Sedangkan produktivitas pegawai adalah variabel mediasi (*intervening*) dan motivasi adalah variabel terikat (*dependent variable*), maka hubungan antara variabel-variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini dijelaskan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka berpikir

Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan Menurut Sugiyono, (2019). Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H₁ : Diduga terdapat pengaruh signifikan kompetensi terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir
- H₂ : Diduga ada pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir
- H₃ : Diduga ada pengaruh signifikan kompetensi terhadap produktivitas pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir
- H₄ : Diduga ada pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap produktivitas pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir
- H₅ : Diduga ada pengaruh signifikan motivasi terhadap produktivitas pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif, dengan menggunakan jenis penelitian deskriptif korelasi. Jenis penelitian deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan sifat atau karakter dari suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi saat ini. Penelitian deskriptif memusatkan pada masalah aktual dan peneliti berusaha mendeskripsikan peristiwa dan kejadian yang menjadi pusat perhatian tanpa memberikan perlakuan khusus terhadap peristiwa tersebut Dalam penelitian yang akan dilakukan, maka peneliti memilih untuk menggunakan desain penelitian *cross-sectional*. Desain penelitian *cross-sectional*, yaitu pengambilan data yang dikumpulkan dan dilakukan hanya dalam satu waktu. Mungkin selama periode harian, mingguan atau bulanan. (Noor, 2013).

Sampel adalah satu aset atau kumpulan data penelitian yang merupakan bagian dari populasi. Menurut Sugiyono, (2019) jika jumlah populasi kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasi lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya. Dalam penelitian

ini, mengingat jumlah populasi dalam penelitian ini berjumlah 61 pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir, maka penulis menggunakan semua populasi sebagai sampel. Hal ini berarti penulis menggunakan metode penelitian sampel jenuh.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam rangka melakukan analisis terhadap pembuktian jawaban sementara atau hipotesis dari permasalahan yang dikemukakan, maka teknik pengumpulan data yang penulis lakukan yaitu:

1. Wawancara

Wawancara atau *interview* adalah sebuah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden (Bungin, 2006).

2. Angket

Metode angket sering pula disebut sebagai metode kuesioner. Metode angket merupakan serangkaian atau daftar pertanyaan yang disusun secara sistematis, kemudian dikirim untuk diisi oleh responden. Setelah diisi, angket akan dikirim kembali atau dikembalikan ke petugas atau peneliti (Bungin, 2006) skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *Likert*. Skala *Likert* sangat banyak digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Skala *Likert* adalah skala yang berisi 5 tingkat preferensi jawaban dengan pilihan sebagai berikut:

1 = Sangat tidak setuju

2 = Tidak setuju

3 = Ragu-ragu

4 = Setuju

5 = Sangat setuju

3. Metode penelusuran data *online (library research)*

Penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan bahan-bahan pustaka, literatur, dan karangan ilmiah yang ada kaitannya dengan penelitian ini. *Library research* dibutuhkan untuk membahas permasalahan yang bersifat teori. Dalam hal ini penulis membaca, mengumpulkan dan mengambil kesimpulan baik dari buku maupun artikel penerbit lainnya. Sehingga dapat memperluas pengetahuan atas masalah yang dibahas. Hasil-hasil yang diperoleh kemudian dijadikan dasar untuk memberikan gambaran mengenai masalah yang sedang diteliti dan juga digunakan sebagai dasar untuk menarik kesimpulan serta memberikan saran yang diperlukan. Secara teknis menggunakan metode ini mensyaratkan peneliti memiliki pemahaman teknis terhadap teknologi informasi.

Definisi Konseptual dan Operasional Variabel

Variabel Produktivitas (Z)

Produktifitas kerja adalah kemampuan seorang karyawan bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa dengan sumberdaya yang ada dengan efektif dan efisien. Variabel Produktifitas (Z) dalam penelitian ini diukur dari teori menurut Edy (2019) meliputi 6 dimensi yaitu kemampuan meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu dan efisiensi.

Tabel 1. Kisi-Kisi Instrumen Variabel Produktifitas

No	Dimensi	Indikator	Item Pernyataan
1.	Kemampuan	Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan posisi saya di perusahaan.	PK 01
		Menyelesaikan pekerjaan dengan tepat sesuai dengan standart yang ditetapkan.	PK 02
		Memahami tugas-tugas rutin yang dikerjakan	PK 03
2.	Meningkatkan hasil yang dicapai	Mampu berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan pimpinan	PK 04
		Mampu mencapai target yang ditetapkan pimpinan	PK 05
3.	Semangat kerja	Mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan posisi di perusahaan	PK 06
		Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat sesuai dengan standart yang ditetapkan	PK 07
4.	Pengembangan diri	Memiliki inisiatif untuk mengembangkan diri	PK 08
		Mampu mengembangkan diri di perusahaan	PK 09
5.	Mutu	Selalu berusaha meningkatkan mutu yang lebih baik dari yang telah lalu	PK 10
		Mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan dengan baik.	PK 11
		Instansi selalu memberikan memotivasi untuk bekerja sebaik-baiknya	PK 12
6.	Efisiensi	Didorong untuk bertindak produktif dan efisiensi	PK 13
		Waktu selama bekerja secara efektif dan efisien.	PK 14
		Menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang ditetapkan	PK 15

Variabel Motivasi Kerja (Y)

Definisi Konseptual

Motivasi adalah berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya. Namun, agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidaklah mudah didapatkan apabila tanpa usaha yang maksimal. Dalam pemenuhan kebutuhannya, seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya. Variabel Motivasi (Y) dalam penelitian ini diukur dari teori menurut Sedarmayanti (2017) meliputi 5 dimensi yaitu: 1. Gaji (*salary*). 2. Supervisi. 3. Hubungan kerja, 4. Pengakuan atau penghargaan (*recognition*). 5. Keberhasilan (*achievement*).

Tabel 2. Kisi-Kisi Instrumen Variabel Motivasi

No	Dimensi	Indikator	Item Pernyataan
1.	Gaji (<i>salary</i>)	Gaji diterima setiap bulan mencukupi kebutuhan dasar rumah tangga	MK 01
		Instansi tempat bekerja, dalam memberikan gaji setiap bulan kepada pegawai cukup layak sesuai dengan penempatan kerja	MK 02
		Motivasi dan semangat kerja terpacu dengan gaji yang di terima.	MK 03
2.	Supervisi	Mendapatkan dorongan untuk berusaha mencapai hasil yang baik dalam pekerjaan	MK 04
		Kualitas hasil, berdasarkan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan	MK 05
		Atasan selalu membantu dan memberikan solusi atau keputusan yang baik dan bijak	MK 06
3.	Hubungan kerja	Setiap mendapat kesulitan, rekan kerja mau memberikan bantuan	MK 07
		Memiliki hubungan yang erat dengan semua pegawai.	MK 08
		Menjalin hubungan dengan sesama pegawai dan atasan merupakan salah satu prioritas dalam kantor	MK 09
4.	Pengakuan atau penghargaan (<i>recognition</i>)	Mendapatkan penghargaan dari atasan karena berprestasi	MK 10
		Atasan memberikan penghargaan berupa bentuk barang kepada pegawainya	MK 11
		Mendapat dukungan dalam melaksanakan pekerjaan dari atasan	MK 12
5.	Keberhasilan (<i>achievement</i>)	Atasan memberikan ucapan terimakasih terhadap pekerjaan yang telah diselesaikan.	MK 13
		Keberhasilan Tepat waktu dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara professional	MK 14
		Memiliki kewenangan dan tanggungjawab terhadap keberhasilan kantor	MK 15

Kompetensi (X1)

Definisi Konseptual

Kompetensi merupakan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memungkinkan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesionalisme dalam pekerjaan. Variabel Kompetensi (X1) dalam penelitian ini diukur dari teori menurut Wibowo (2017) meliputi 5 dimensi yaitu: 1. Keterampilan, 2. Pengetahuan, 3. Peran Sosial, 4. Citra Diri, 5. Sikap.

Tabel 3. Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kompetensi

No	Dimensi	Indikator	Item Pernyataan
1.	Keterampilan	Dengan keterampilan di miliki, mampu bekerja sama dengan rekan kerja	KO 01
		Dengan keterampilan di miliki, mampu mengerjakan tugas	KO 02
		Mempunyai keterampilan untuk menyelesaikan masalah sesuai dengan tugas dan tanggungjawab	KO 03
2.	Pengetahuan	Memiliki pengetahuan dalam menggunakan peralatan seperti komputer, dll	KO 04
		Dengan pengetahuan yang dimiliki, dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik	KO 05
		Mempunyai pengetahuan yang cukup mengenai <i>job disk</i> pekerjaan	KO 06
3.	Peran sosial	Mampu terus melakukan pengembangan dengan kemampuan yang dimiliki	KO 07
		Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan atasan dan rekan kerja	KO 08
		Menerima kritik, saran, dan pendapat dari atasan dan rekan kerja	KO 09
4.	Citra Diri	Selalu siap membantu pegawai lain yang memerlukan bantuan	KO 10
		Senang menerima kritik dan saran yang membangun dari sesama rekan kerja	KO 11
		Dapat mengendalikan diri dalam berbagai situasi dan kondisi dalam pekerjaan	KO 12
5.	Sikap	Sikap dalam bekerja selalu mematuhi aturan dan norma yang berlaku	KO 13
		Selalu bersikap tanggap dan rajin dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan	KO 14
		Bersikap sabar dan responsif dalam memberikan pelayanan	KO 15

Variabel Kepemimpinan (X2)**Definisi Konseptual**

Kepemimpinan adalah kemampuan dalam mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi para bawahannya agar mereka mau bertindak, berperilaku dan berkarya sedemikian rupa sehingga mampu memberikan pekerjaan yang baik demi mencapainya tujuan perusahaan. Variabel Kepemimpinan (X2) dalam penelitian ini diukur dari teori menurut (Hasibuan, 2012) kepemimpinan ini meliputi dimensi: 1. Kemampuan analisis, 2. Keteladanan, 3. Rasionalitas dan objektivitas, 4. Instruksi kerja, 5. Kemampuan mendengar saran, 6. Ketrampilan berkomunikasi, 7. Pembagian tugas dan 8. Ketegasan dalam bertindak.

Tabel 4. Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kepemimpinan

No	Dimensi	Indikator	Item Pernyataan
1.	Kemampuan analisis	Pemimpin memiliki strategi yang jelas dan realistis (masuk akal) dalam setiap agenda kerja yang dibuatnya.	KN 01
		Pemimpin mampu berkomunikasi dengan baik kepada anggota mengenai strategi yang akan dilakukan.	KN 02
2.	Keteladanan	Pemimpin selalu memberikan perhatian dan motivasi para pegawainya untuk selalu giat dalam bekerja.	KN 03
		Pemimpin mampu memberi teladan pada bawahnya untuk memiliki tekad dalam menyelesaikan tugas dengan tuntas.	KN 04
3.	Rasionalitas dan Objektivitas	Pimpinan selalu bisa mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan yang dianut anggota lainnya.	KN 05
		Pimpinan ditempat saya bekerja mampu menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan yang lebih baik.	KN 06
4.	Instruksi kerja	Pemimpin mampu berkomunikasi dengan baik kepada pegawai mengenai strategi yang akan dilakukan.	KN 07
		Pemimpin mampu mengajak pegawai untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis.	KN 08
5.	Kemampuan mendengar saran	Pemimpin selalu mempertimbangkan atas saransaran yang berikan	KN 09
		Pimpinan mampu menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan yang lebih baik.	KN 10
6.	Ketrampilan berkomunikasi	Pemimpin bersikap ramah serta menyenangkan perasaan bawahannya.	KN 11
		Pemimpin berkomunikasi dengan ramah kepada bawahannya	KN 12
7.	Pembagian tugas	Pemimpin membuat rencana Pembagian tugas dengan baik	KN 13
		Pemimpin dapat membangkitkan rasa percaya diri untuk dapat menyelesaikan tugas dalam mencapai tujuan	KN 14
8.	Ketegasan dalam bertindak	Pemimpin Ketegasan dalam bertindak kepada pegawainya untuk selalu menyelesaikan pekerjaan	KN 15
		Pimpinan senantiasa memberikan target yang realistis (masuk akal) dalam suatu pekerjaan	KN 16

Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses mengorganisir dan mengurutkan data kedalam pola, kategori dan satuan data sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang didasarkan oleh data. Metode analisis penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Pemilihan software SEM harus ditentukan sebelum digunakan. Hal ini penting karena setiap software SEM memiliki persyaratan yang harus sesuai dengan model SEM. Pertimbangan dalam pemilihan software adalah jenis SEM yang dianalisis. Dalam sebuah penelitian sering kali peneliti dihadapkan pada kondisi di mana ukuran sampel cukup besar, tetapi memiliki landasan

teori yang lemah dalam hubungan di antara variabel yang dihipotesiskan. Namun tidak jarang pula ditemukan hubungan di antara variabel yang sangat kompleks, tetapi ukuran sampel data kecil. *Partial Least Square* (PLS) adalah salah satu metode alternatif *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan tersebut. PLS dapat juga digunakan untuk mengkonfirmasi teori untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten (yaitu variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen).

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil penelitian terlebih dahulu akan diuraikan dalam bentuk deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan karakteristik responden berdasarkan variabel demografi dan juga menggambarkan kondisi jawaban responden untuk masing-masing variabel. Selanjutnya dianalisis menggunakan SEM berbasis PLS dengan melakukan uji validitas dan reliabilitas untuk setiap item pertanyaan mengenai variabel yang diteliti. Setelah diketahui semua hasil pengolahan data maka dilakukan pembahasan dan yang terakhir adalah menarik kesimpulan yang didasarkan pada hasil analisis tersebut. Pengaruh kompetensi dan kepemimpinan terhadap motivasi serta dampaknya produktivitas pegawai pada dinas pekerjaan umum dan penataan ruang kabupaten ogan ilir.

Analisis Deskriptif

Deskripsi Data Demografi Responden

Berdasarkan kuesioner yang dibagikan kepada 61 pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir diperoleh data jenis kelamin, usia, pendidikan.

Analisis Inferensial

Ada beberapa tahapan yang harus dilakukan pada penelitian dengan teknik pengolahan data analisis inferensial menggunakan metode SEM berbasis *Partial Least Square* (PLS), yaitu:

1. Pengukuran Model Variabel / Outer Model

Karena menggunakan konstruk formatif pada pengujian *outer model* menggunakan:

a. Convergent Validity

Pengukuran model variabel merupakan langkah untuk melihat validasi dan reliabilitas indikator pada model. Suatu model dinyatakan valid jika memiliki *loading factor* di atas 0,7 atau dengan kata lain *loading factor* yang lebih rendah dari 0,7 harus di drop dari model, sedangkan uji realibilitas dilihat dari *composite reliability*, jika nilainya lebih dari 0,7 maka menunjukkan nilai yang memuaskan dan diperkuat lagi dengan melihat *cronbach's alfa* disarankan memiliki nilai di atas 0,6.

Tabel 5. *Loading Factor Full Model*

Item	Kompetensi (X₁)	Kepemimpinan (X₂)	Motivasi (Y)	Produktifitas (Z)
KO 01	0.858			
KO 02	0.916			
KO 03	0.914			
KO 04	0.896			
KO 05	0.863			
KO 06	0.853			
KO 07	0.839			
KO 08	0.899			
KO 09	0.866			
KO 10	0.844			
KO 11	0.824			
KO 12	0.920			
KO 13	0.857			
KO 14	0.916			
KO 15	0.906			
KN01		0.929		
KN02		0.936		
KN03		0.902		
KN04		0.929		
KN05		0.914		
KN06		0.919		
KN07		0.902		
KN08		0.918		
KN09		0.970		
KN10		0.972		
KN11		0.871		
KN12		0.885		
KN13		0.825		
KN14		0.884		
KN15		0.910		
KN16		0.925		
MK 01			0.915	
MK 02			0.954	
MK 03			0.936	
MK 04			0.893	
MK 05			0.878	
MK 06			0.850	
MK 07			0.844	
MK 08			0.893	
MK 09			0.860	
MK 10			0.839	
MK 11			0.871	
MK 12			0.925	

MK 13	0.849	
MK 14	0.915	
MK 15	0.905	
PK 01		0.917
PK 02		0.951
PK 03		0.944
PK 04		0.927
PK 05		0.917
PK 06		0.920
PK 07		0.928
PK 08		0.928
PK 09		0.918
PK 10		0.846
PK 11		0.864
PK 12		0.924
PK 13		0.850
PK 14		0.915
PK 15		0.904

Berdasarkan Tabel 5 diketahui bahwa hasil pengujian instrumen dari variabel penelitian mempunyai nilai *loading factor* seluruh instrumen yang lebih besar 0,7 persen. Indikator ini memiliki *convergent validity* yang rendah kemudian model di *run* kembali sehingga model memenuhi syarat *convergent validity*. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen pertanyaan dari variabel penelitian yang digunakan adalah *valid*. Ukuran lainnya dari *convergent validity* adalah nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) menggambarkan besarnya varian atau keragaman *variable manifest* yang dapat dimiliki oleh konstruk laten. Dengan demikian, semakin besar varian atau keragaman *variable manifest* yang dapat dikandung oleh konstruk laten, maka semakin besar representasi *variable manifest* terhadap konstruk latennya.

Tabel 6. Average Variance Extracted (AVE)

<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	
Kompetensi (X₁)	0.669
Kepemimpinan (X₂)	0.671
Motivasi (Y)	0.687
Produktivitas (Z)	0.692

Validitas dari masing-masing konstruk diuji dengan *Average Variance Extracted* (AVE), konstruk dengan validitas baik karena bernilai lebih dari 0,5 (Ghozali, 2014:65). Dari tabel dilihat bahwa *Average Variance Extracted* (AVE) Kompetensi (X₁), Kepemimpinan (X₂) Motivasi (Y) dan Produktivitas (Z) memiliki nilai > 0,5 artinya, secara umum variabel yang diteliti dari semua item pertanyaan yang akan digunakan memiliki tingkat reliabilitas yang baik.

b. Discriminant Validity

Discriminant Validity dari model reflektif dievaluasi melalui rasio korelasi *Heterotrait-Monotrait* (HTMT). Rasio korelasi *Heterotrait-Monotrait* (HTMT) adalah metode baru untuk menilai *discriminant validity* dalam pemodelan persamaan

struktural kuadrat terkecil parsial, yang merupakan salah satu blok bangunan utama evaluasi model.

Jika *discriminant validity* tidak ditetapkan, para peneliti tidak dapat memastikan bahwa hasil yang mengkonfirmasi jalur struktural yang dihipotesiskan adalah nyata atau merupakan hasil dari perbedaan statistik. Kriteria rasio korelasi *Heterotrait-Monotrait* (HTMT) mengungguli pendekatan klasik untuk penilaian *discriminant validity* seperti kriteria *Fornell-Larcker* dan kriteria *cross loading*, yang sebagian besar tidak dapat mendeteksi kurangnya *discriminant validity*. Berikut ini adalah nilai rasio korelasi *Heterotrait-Monotrait* (HTMT) masing-masing indikator:

Tabel 7. Discriminant Validity

	Kepemimpinan (X₂)	Kompetensi (X₁)	Motivasi (Y)	Produktifitas (Z)
Kepemimpinan (X ₂)	0.819			
Kompetensi (X ₁)	0.973	0.818		
Motivasi (Y)	0.977	0.994	0.829	
Produktifitas (Z)	0.978	0.995	0.999	0.823

Berdasarkan Tabel 7 dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing. Untuk tabel *discriminant Validity* diatas nilai kuadrat korelasi antara konstruk. Rasio korelasi *Heterotrait-Monotrait* (HTMT) lebih tinggi dari *Average Variance Extracted* (AVE) menunjukkan Kompetensi (X1) terhadap Motivasi (Y) 0.994, Kompetensi (X1) terhadap Kepemimpinan (X2) 0.973, Kepemimpinan (X2) terhadap Motivasi (Y) 0.977.

c. Construct Reliability and Validity (Reliabilitas dan Validitas Konstruk)

Selanjutnya dilihat nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* dari masing-masing variabel seperti dilihat dari tabel berikut:

Tabel 8. Composite Reliability dan Cronbach Alpha

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
Kompetensi (X₁)	0.964	0.966	0.968
Kepemimpinan (X₂)	0.967	0.969	0.970
Motivasi (Y)	0.967	0.968	0.970
Produktivitas (Z)	0.968	0.969	0.971

Tabel 8 di atas menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* semua variabel di atas 0,7 dan nilai *cronbach's alpha* semua variabel di atas 0,6, sehingga semua variabel penelitian sudah menunjukkan sebagai pengukur yang fit, hal ini berarti bahwa semua item pertanyaan yang akan digunakan untuk mengukur variabel adalah reliabel, dimana reliabilitas atau keandalan suatu instrumen adalah kemantapan atau stabilitas antara hasil pengamatan dengan instrumen atau pengukuran.

2. Pengukuran Struktur / Inner Model

Pengukuran struktur/ *inner model* digunakan untuk melihat hubungan variabel melalui proses *bootstrapping*, parameter uji *t-Statistic* diperoleh untuk memprediksi

hubungan antar variabel selanjutnya model struktural dievaluasi dengan melihat persentase varian yang dijelaskan oleh:

a. **Analisis nilai *R-Square***

R-Square pada konstruk endogen. Nilai *R-Square* adalah koefisien determinasi pada konstruk endogen. Pengujian *R-Squared* (R^2) merupakan cara untuk mengukur tingkat *Goodness of Fit* (GOF) suatu model struktural. Nilai *R-Squared* (R^2) digunakan untuk menilai seberapa besar pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen. Chin menyebutkan hasil R^2 sebesar 0,67 ke atas untuk variabel laten endogen dalam model struktural mengindikasikan pengaruh variabel eksogen (yang mempengaruhi) terhadap variabel endogen (yang dipengaruhi) termasuk dalam kategori baik, sedangkan jika hasilnya sebesar 0,33 – 0,67 maka termasuk dalam kategori sedang, dan jika hasilnya sebesar 0,19 – 0,33 maka termasuk dalam kategori lemah. *R-Square Adjusted* variabel dependen. Nilai *R-Square Adjusted* variabel dependen dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 9. *R-Square*

	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>
Motivasi (Y)	0.895	0.893
Produktifitas (Z)	0.998	0.998

Tabel 9 menunjukkan nilai *R-Square* variabel Motivasi (Y) sebesar 0.895 artinya variabel Motivasi (Y) yang dapat dijelaskan oleh variabel Motivasi (Y) sebesar 89,50%. Untuk nilai *R-Square* Produktivitas (Z) sebesar 0.998 artinya variabel Produktivitas (Z) dapat dijelaskan oleh variabel Kompetensi (X1) dan Kepemimpinan (X2) sebesar 99,80%.

b. **Analisis *f-Square* (Prediktor Variabel Laten)**

Tabel 10. *f-Square*

	Kompetensi (X ₁)	Kepemimpinan (X ₂)	Motivasi (Y)	Produktifitas (Z)
Kompetensi (X1)			3.543	0.306
Kepemimpinan (X2)			0.191	0.044
Motivasi (Y)				3.079
Produktifitas (Z)				

Perubahan nilai R^2 dapat digunakan untuk melihat apakah pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen memiliki pengaruh yang substantif. Hal ini dapat diukur dengan *effect size* f^2 . Menurut Cohen dalam Yamin dan Kurniawan (2011:21) *Effect Size* f^2 yang disarankan adalah 0.02, 0.15 dan 0.35 dengan variabel laten eksogen memiliki pengaruh kecil, moderat dan besar pada level struktural.

3. Pengujian Hipotesis Statistik

1. Uji Hipotesis

Uji hipotesis pada PLS didasarkan pada nilai yang terdapat pada analisis *structural model*, tingkat signifikansi *path coefficient* didapat dari nilai *t-statistic* dan nilai *standardized path coefficient*. Batas nilai pengujian hipotesis yaitu nilai-t muatan faktornya (*factor loadings*) lebih besar dari nilai kritis ($\geq 1,96$).

Tabel 11. Path Coefficient

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T-Statistic (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Kompetensi (X₁) → Motivasi (Y)	0.811	0.814	0.085	9.492	0.000
Kepemimpinan (X₂) → Motivasi (Y)	0.188	0.185	0.086	2.185	0.029
Kompetensi (X₁) → Produktivitas (Z)	0.215	0.228	0.141	1.531	0.126
Kepemimpinan (X₂) → Produktivitas (Z)	0.042	0.041	0.049	0.850	0.396
Motivasi (Y) → Produktivitas (Z)	0.744	0.731	0.161	4.621	0.000

Uji hipotesis melalui *inner model* dapat dilihat pada *path coefficient* seperti Tabel 11, dengan keterangan Hipotesis pertama: Kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir., hal ini ditunjukkan oleh *t-statistic* sebesar $9.492 > 1,96$ atau *P-value* $0,000 < 0,05$.

Hipotesis kedua: Kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir, hal ini ditunjukkan oleh *t-statistic* sebesar $2.185 > 1,96$ atau *P-value* $0,029 < 0,05$.

Hipotesis ketiga: Kompetensi tidak berpengaruh terhadap produktivitas pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir, hal ini ditunjukkan oleh *t-statistic* sebesar $1.531 < 1,96$ atau *P-value* $0.126 > 0,05$.

Hipotesis keempat: Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap produktivitas pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir, hal ini ditunjukkan oleh *t-statistic* sebesar $0.850 < 1,96$ atau *P-value* $0.396 > 0,05$.

Hipotesis kelima: Motivasi berpengaruh terhadap produktivitas pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir, hal ini ditunjukkan oleh *t-statistic* sebesar $4.621 > 1,96$ atau *P-value* $0,000 < 0,05$.

2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effects*)

Pengaruh tidak langsung (*indirect effects*) diantara kedua variabel dapat terjadi ketika suatu variabel mempengaruhi variabel lain dengan melalui satu atau lebih variabel laten sesuai dengan lintasan yang terdapat dalam model penelitian.

Tabel 12. Indirect Effects

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>t-Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Kompetensi (X₁) → Motivasi (Y) → Produktivitas (Z)	0.603	0.589	0.121	4.987	0.000
Kepemimpinan (X₂) → Motivasi (Y) → Produktivitas (Z)	0.140	0.142	0.081	1.723	0.085

Berdasarkan Tabel 12 dapat diperhatikan bahwa terdapat pengaruh *indirect effects* antara variabel kompetensi terhadap motivasi yang dimediasi variabel produktivitas bernilai signifikan 0.000 dan $0.000 < 0.05$ artinya mempunyai pengaruh tak langsung atau dalam artian dapat menjadi variabel mediasi dan variabel kepemimpinan terhadap motivasi yang dimediasi variabel produktivitas bernilai signifikan $0.085 > 0.05$ artinya tidak mempunyai pengaruh tak langsung atau dalam artian tidak dapat menjadi variabel mediasi. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel kompetensi dan kepemimpinan tidak dapat berpengaruh terhadap motivasi akan lebih efektif apabila terdapat variabel mediasi berupa produktivitas diantara kedua variabel tersebut.

Simpulan dan Saran

Penelitian yang dilakukan dengan subyek penelitiannya seluruh pegawai Puskesmas Karya Jaya Kota Palembang, bertujuan untuk melihat pengaruh kompetensi dan kepemimpinan terhadap motivasi serta dampaknya produktivitas pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir. Dari tujuan tersebut, dirumuskan tujuh hipotesa, selanjutnya hipotesa diuji menggunakan SEM berbasis varian dengan menggunakan smart-PLS, dan hasil uji hipotesa dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai.
2. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai.
3. Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai.
4. Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai.
5. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai.

Ada beberapa saran yang dikemukakan penulis:

1. Variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepemimpinan. Disarankan agar pemimpin mampu bersikap tegas kepada pegawai, mampu mendengarkan apa yang menjadi keinginan dan keluhan pegawai, pemimpin juga harus menjadi contoh dan teladan yang baik terhadap karyawannya sehingga akan meningkatkan produktivitas pegawai dalam bekerja.
2. Variabel kompetensi merupakan faktor kedua yang mempengaruhi kinerja. Untuk mempertahankan dan meningkatkan kompetensi maka ditunjang oleh beberapa faktor yaitu pengetahuan, maka disarankan karyawan harus memiliki pengetahuan tentang pekerjaan mereka masing-masing agar apa yang dikerjakan bisa terlaksana dengan baik, Pegawai juga harus meningkatkan dan mempertahankan keterampilan yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan sehingga target pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik dan memuaskan.
3. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk dapat meneruskan dan mengembangkan penelitian yang lebih mendalam tentang Kompetensi, Kepemimpinan, Motivasi dan Produktivitas pegawai.
4. Disarankan pula kepada peneliti lain agar menambahkan variabel bebas selain Kompetensi, Kepemimpinan, Motivasi yang mungkin berpengaruh terhadap Produktivitas pegawai.

Daftar Pustaka

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing
- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia; Teori, Konsep dan Indikator* (edisi ke 2). (Zanafa Pub)

- Arief, Meidiyustiani & Wulandari. (2018). *Pengaruh Kompetensi, Independensi, Pengendalian Internal dan Pengalaman Auditor Internal terhadap Pendeteksian Kecurangan dengan Implementasi Tata Kelola*. Jurnal Pendidikan Tambusai, Volume 6 Nomor 2
- Bangun, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta
- Busro, Muhammad. (2018). *Teori – Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadameidia Group.
- Dewi Ira Rahmawati, Parwita Setya Wardhani, & Wulandari Harjanti. (2018). *Pengaruh Kompetensi Terhadap Motivasi Dan Dampaknya Pada Kinerja Buruh Lepas Harian Karyawan Bagian Produksi Di UPB Jombang*. STIE Mahardhika Surabaya
- Djarmiko Noviantoro, Sari Sakarina, Muhammad Jaka Kesuma. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai ASN BPKAD Provinsi Sumatera Selatan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi*. Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis Universitas Multi Data Palembang, 13(2), 539–547.
- Edizal AE, Djarmiko Noviantoro, Nurizka. (2022). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Pelatihan Terhadap Motivasi, Serta Dampaknya Pada Kinerja Guru Di Sekolah Islam Terpadu Insan Mandiri Cendekia Palembang*. Jurnal Ekombis Review, Vol. 10 No. 2.
- Sutrisno, Edy. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana, Jakarta.
- Sutrisno, Edy. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak ke sebelas. Prananda Media Group, Jakarta.
- Hamdi, N., & Zulkarnaen. (2021). *Analisis Efektivitas Gaya Kepemimpinan*. Jurnal Inovasi Penelitian Frontiers in Neuroscience, 14(1), 1–13.
- Hidayat, dkk. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Tujuan dan Kinerja Karyawan Pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir*. Kurs: Jurnal Akuntansi, Kewirausahaan dan Bisnis, 3 (2), 142-155.
- Ilmi, Ariani & Quarta. (2024). *Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada Pembimbing Kemasyarakatan BAPAS Kelas 1 Banjarmasin*. Jurnal Psikologi, 1(4), 13.
- Irul. (2022). *Gaya Kepemimpinan Dan Kompetensi Dalam Mempengaruhi Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Biro Umum Sekretariat Presiden*. Manabis: Jurnal Manajemen Dan Bisnis, 1(4), 288–305.
- Nangoy, Lengkong Uhing. (2020). *Pengaruh Motivasi Kerja, Pengalaman Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Manado*. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 8(1), 282–291.

- Nawawi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kelima, Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Safitri, Eka, Gilang & Alini. (2020). *Pengaruh Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan*. Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi), 4(1), 216–226.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung Alfabeta.
- Surono, Simarmata, Albetris, Azizah, Pratiwi, Berlian & Hutabarat. (2023). *Analisis Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Motivasi Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMA), 3(3), 995–1001.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Edisi Ke-5. Jakarta. Rajawali Press
- Wibowo. (2018). *Kepemimpinan: Pemahaman Dasar, Pandangan Konvensional, Gagasan Kontemporer*. Edisi Kedua, Jakarta.

DOI: <https://doi.org/10.24123/jbt.v9i1.7383>

PERAN KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA DINAS KETAHANAN PANGAN PROVINSI JAMBI

Mega Isabella Sitinjak, Zulfina Adriani, Feny Tialonawarmi

Universitas Jambi; Jambi, Indonesia

Email: megaisabella@gmail.com

Masuk 3 Maret 2025, Revisi 18 Juni 2025,

Diterima 18 Juni 2025, Terbit 26 Juni 2025

Abstract

This research aims to explore the role of internal communication on work effectiveness and employee performance at the Jambi Province Food Security Service. Internal communication is a key factor in increasing organizational efficiency and productivity, especially in the government context. The research approach used is qualitative with descriptive methods, aiming to understand the experiences, perceptions and dynamics of interactions between employees and management. Data was obtained through in-depth interviews with 3 participants consisting of structural officials and functional employees, as well as through direct observation of communication patterns in the work environment. The research results show that effective internal communication characterized by openness of information, active participation of all parties, and transparent two-way communication contributes significantly to increasing work effectiveness and employee performance. Employees who feel they have received sufficient information and are involved in decision making are more motivated and show better performance.

Copyright ©2025 by Authors, Published by Jurnal Bisnis Terapan. This work is licensed under a Creative Commons. Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

Keywords: *Internal Communication, Work Effectiveness, Employee Performance*

Pendahuluan

Dalam sebuah organisasi, komunikasi internal memainkan peran yang sangat penting dalam menjaga kelancaran operasional serta memastikan efektivitas kerja karyawan. Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Jambi merupakan salah satu instansi pemerintah yang bertugas dalam memastikan ketersediaan, distribusi, dan keamanan pangan di wilayahnya. Efektivitas komunikasi internal di dalam organisasi ini menjadi faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas serta kinerja karyawan. Komunikasi yang baik memungkinkan pertukaran informasi yang jelas, cepat, dan efisien, sehingga dapat mencegah terjadinya miskomunikasi yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Namun, dalam praktiknya, komunikasi internal dalam organisasi publik sering kali menghadapi berbagai tantangan. Struktur birokrasi yang kompleks dan hierarki yang kaku

sering kali menjadi penghalang bagi arus komunikasi yang lancar antara pimpinan dan karyawan. Keterlambatan dalam penyampaian informasi, kurangnya keterbukaan dalam diskusi internal, serta adanya hambatan dalam memberikan umpan balik merupakan beberapa contoh kendala yang dapat menurunkan efektivitas kerja serta kinerja karyawan. Akibatnya, karyawan mungkin mengalami kesulitan dalam memahami tugas dan tanggung jawab mereka dengan jelas, yang pada akhirnya dapat berdampak pada menurunnya produktivitas dan efektivitas kerja.

Selain itu, komunikasi internal yang tidak efektif juga dapat menyebabkan penurunan motivasi kerja di kalangan karyawan. Karyawan yang merasa tidak mendapatkan informasi yang cukup atau tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan cenderung mengalami ketidakpuasan kerja, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja mereka. Oleh karena itu, penting untuk meninjau sejauh mana komunikasi internal dapat berkontribusi dalam meningkatkan efektivitas kerja dan kinerja karyawan di Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Jambi.

Temuan menunjukkan bahwa komunikasi internal adalah area besar penelitian yang berbeda antara organisasi dengan konten, struktur dan manajemen (Zondi, 2015). Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi internal serta dampaknya terhadap karyawan, diharapkan penelitian ini dapat memberikan rekomendasi yang bermanfaat bagi organisasi dalam meningkatkan sistem komunikasi mereka guna mencapai kinerja yang lebih optimal.

Komunikasi internal merupakan aspek fundamental dalam organisasi yang berfungsi sebagai alat untuk menyampaikan informasi, mengkoordinasikan tugas, dan mempererat hubungan antar anggota organisasi. Komunikasi internal mencakup berbagai bentuk komunikasi yang terjadi di dalam suatu organisasi, baik komunikasi vertikal (atasan ke bawahan dan sebaliknya) maupun horizontal (antar kolega dalam satu level jabatan). Menurut Robbins dan Judge (2017), komunikasi internal yang efektif dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, mengurangi miskomunikasi, dan memperbaiki kinerja organisasi. Bentuk komunikasi internal terdiri dari komunikasi formal dan informal. Komunikasi formal adalah komunikasi yang bersifat resmi dan menggunakan saluran yang telah ditetapkan oleh organisasi, seperti rapat, memo, email, dan buletin internal. Sementara itu, komunikasi informal terjadi dalam interaksi sehari-hari antara karyawan tanpa adanya prosedur atau saluran resmi tertentu, seperti percakapan santai di lingkungan kerja. Kedua bentuk komunikasi ini memainkan peran penting dalam menyampaikan informasi serta membangun hubungan kerja yang harmonis.

Menurut NA Agustini (2018) Menyatakan bahwa terdapat tiga bentuk komunikasi internal yaitu:

1. Komunikasi dari atas ke bawah (*Top-Down Communications*)

Komunikasi antara atasan dan bawahan. Komunikasi *top-down* adalah fokus dari semua komunikasi antara eksekutif tingkat atas dan tingkat hierarki.

Jenis komunikasi dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

- a) Instruksi Tugas

Menginstruksikan bawahan tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana melaksanakannya dikenal sebagai tugas atau instruksi pekerjaan. Arahan langsung, uraian tugas, pedoman prosedur, dan program pelatihan khusus adalah sarana yang saya gunakan untuk mendapatkan informasi.

- b) Rasional

Penjelasan tentang tujuan suatu kegiatan dan kaitannya dengan kegiatan organisasi lain atau tujuannya disebut pembenaran kerja. Pola pikir dan praduga pemimpin terhadap bawahannya menentukan kuantitas dan kualitas komunikasi yang efektif.

- c) Ideologi
Komunikasi ideologis merupakan kelanjutan dari komunikasi rasionalis. Meskipun komunikasi ideologis bertujuan untuk meningkatkan loyalitas, semangat, dan motivasi di antara anggota organisasi, pesan rasional berkonsentrasi pada menguraikan misi dan kaitannya dengan sudut pandang organisasi.
 - d) Informasional
Instruksi dan alasan tidak ada hubungannya dengan pesan informasi yang dimaksudkan untuk mengenalkan bawahan dengan prosedur organisasi, norma, adat istiadat, dan informasi lainnya.
 - e) Respon
Adalah pernyataan yang memuat rincian mengenai seberapa akurat seseorang menyelesaikan tugas. Umpan balik dapat menjadi hal mendasar seperti memberi tahu pemimpin bahwa pekerjaannya memuaskan jika dia tidak memberikan kritik.
2. Komunikasi ke atas (*Upward Communication*)
Ini adalah aliran komunikasi yang bergerak ke atas. Laporan kinerja kerja, keluhan karyawan, sikap dan sentimen staf tentang masalah tertentu, kemajuan dalam prosedur dan metode, serta data dan hasil produksi adalah beberapa pesan yang dikirimkan. Manajemen atau pimpinan tingkat atas kurang memiliki pengetahuan dan pemahaman yang memadai mengenai status organisasi secara keseluruhan jika arus informasi ke atas tidak lancar.
Komunikasi Keatas mempunyai beberapa fungsi atau nilai tertentu sebagai berikut:
- a. Melalui komunikasi ke atas, pemimpin dapat mengetahui kapan bawahannya siap menerima informasi dari mereka dan seberapa baik pemimpin menerima apa yang dikatakan karyawan.
 - b. Aliran komunikasi bottom-up memberikan informasi berharga kepada pengambil keputusan.
 - c. Komunikasi ke atas membangun penghargaan dan loyalitas bawahan terhadap organisasi dengan menciptakan peluang untuk mengajukan pertanyaan dan menawarkan ide dan saran tentang bagaimana organisasi beroperasi.
3. Komunikasi Horizontal (*Horizontal Communication*)
Komunikasi horizontal yang sifatnya sangat internal dan terjadi antara pihak-pihak yang memiliki kualifikasi pekerjaan tinggi ini dimaksudkan untuk menghemat waktu dan memudahkan koordinasi. Hubungan kerja formal maupun informal diselenggarakan dalam struktur pembagian kerja untuk memperlancar tindakan.
Di antara tujuan komunikasi horizontal adalah:
- a) Beberapa Divisi pada tingkat yang sama dalam suatu organisasi terkadang perlu mengadakan pertemuan untuk membahas masalah-masalah yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.
 - b) Pastikan pemahaman Bersama Jika ada usulan perubahan pada suatu organisasi, maka harus ada kesepahaman seluruh komponen organisasi yang ada.
 - c) Kembangkan dukungan relasional karena sebagian besar waktu kerja terdiri dari berinteraksi dengan teman hingga menerima dukungan hubungan interpersonal dari teman.

Dalam suatu organisasi, proses penyampaian informasi tidak hanya sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi tetapi juga kegiatan kerja sama antara satu sama lain dalam organisasi dan pencapaian efektivitas kerja. Proses komunikasi kegiatan harus diiringi dengan rasa saling pengertian agar tercipta kerjasama yang harmonis demi kelancaran fungsi kerja karena dalam suatu organisasi hal ini tidak dapat tercapai tanpa adanya saling pengertian yang baik.

Istilah bahasa Inggris untuk “efektif” menunjukkan “sukses” atau “sesuatu dilakukan dengan baik”. Efektivitas dapat dicirikan sebagai standar pencapaian hasil yang

diinginkan atau kepatuhan terhadap tindakan yang tepat (*To do the things*). Definisi lain dari efektivitas adalah sejauh mana seorang karyawan membuat kemajuan menuju tujuan mereka dan menjunjung tinggi prinsip-prinsip moral. Efektivitas kerja merujuk pada sejauh mana seorang karyawan mampu menyelesaikan tugasnya dengan optimal sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh organisasi. Menurut Nambia (2018), efektivitas kerja berkaitan erat dengan produktivitas, kualitas hasil pekerjaan, dan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuannya. Pamungkas (2020) Beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja antara lain:

- a. Kejelasan peran dan tanggung jawab karyawan yang memahami tugas dan perannya dengan baik cenderung lebih efektif dalam menjalankan pekerjaannya.
- b. Motivasi kerja motivasi yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat dan produktif.
- c. Kondisi lingkungan kerja lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung akan meningkatkan efektivitas kerja karyawan.
- d. Komunikasi Internal Komunikasi yang baik dalam organisasi akan memperlancar pertukaran informasi dan meningkatkan koordinasi antar anggota organisasi.

Kinerja karyawan menjadikan salah satu tolak ukur penilaian suatu organisasi. Bagaimana melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan atau peranan dalam organisasi merupakan bentuk kinerja karyawan yang dapat terlihat langsung. Kinerja karyawan merupakan indikator utama dalam menilai keberhasilan suatu organisasi. Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Menurut R Simanjuntak (2021), kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kompetensi individu, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan sistem komunikasi yang diterapkan dalam organisasi. Menurut Elmanda (2020) Indikator kinerja karyawan meliputi:

- a. Kualitas pekerjaan seberapa baik tugas yang dilakukan oleh karyawan dalam memenuhi standar organisasi.
- b. Kuantitas pekerjaan volume pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.
- c. Ketepatan waktu seberapa efisien seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang ditentukan.
- d. Tanggung jawab kemampuan karyawan untuk mempertanggungjawabkan pekerjaannya dengan baik.

Komunikasi internal yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan kejelasan dalam tugas dan harapan kerja, meningkatkan keterlibatan dan motivasi, serta memfasilitasi umpan balik yang membangun. Dengan adanya komunikasi internal yang baik, karyawan akan lebih memahami visi dan misi organisasi serta bekerja lebih efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi seberapa efektif komunikasi yang dibangun dalam perusahaan ini untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif Sugiyono (2019). Metode ini dipilih karena bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana komunikasi internal mempengaruhi efektivitas kerja dan kinerja karyawan di Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Jambi. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi dinamika komunikasi di lingkungan kerja serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi interaksi antar karyawan dan manajemen.

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Studi kasus memungkinkan analisis mendalam mengenai fenomena komunikasi internal dalam satu organisasi tertentu. Dengan pendekatan ini, data yang dikumpulkan lebih terfokus dan dapat menggambarkan situasi yang ada secara lebih komprehensif.

Penelitian ini dilakukan di Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Jambi. Partisipan penelitian terdiri dari pejabat struktural dan karyawan fungsional yang memiliki pengalaman langsung dalam proses komunikasi internal di organisasi ini. Pemilihan partisipan dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan subjek penelitian berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian.

Untuk memperoleh data yang valid dan relevan, penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data sebagai berikut:

- a) Wawancara mendalam dilakukan dengan partisipan utama yang memiliki peran penting dalam komunikasi internal. Wawancara ini bersifat semi-terstruktur, memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi pengalaman dan pandangan partisipan secara mendalam.
- b) Observasi langsung peneliti mengamati interaksi komunikasi di lingkungan kerja, termasuk bagaimana informasi disampaikan, bagaimana karyawan berkomunikasi dengan atasan, serta pola komunikasi yang terjadi sehari-hari.
- c) Studi dokumentasi peneliti menganalisis berbagai dokumen organisasi seperti kebijakan internal, laporan rapat, dan prosedur komunikasi yang telah ditetapkan.

Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan pendekatan analisis tematik:

- a. Reduksi data proses penyaringan dan pemilihan data yang relevan dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.
- b. Penyajian data penyusunan data dalam bentuk narasi deskriptif untuk mempermudah pemahaman mengenai pola komunikasi internal.
- c. Penarikan kesimpulan dan verifikasi menginterpretasikan temuan berdasarkan pola yang muncul dan melakukan triangulasi data untuk memastikan validitas hasil penelitian.

Untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas penelitian, dilakukan triangulasi data, yaitu membandingkan hasil dari berbagai teknik pengumpulan data. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara dengan observasi serta dokumen organisasi yang relevan.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan beberapa hambatan dalam komunikasi internal di Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Jambi. Hambatan ini meliputi kurangnya keterbukaan dalam penyampaian informasi, alur komunikasi yang panjang akibat hierarki birokrasi, serta minimnya *feedback* dari atasan kepada bawahan. Selain itu, perbedaan persepsi dan pemahaman antar karyawan mengenai suatu informasi juga menjadi kendala yang dapat menyebabkan ketidakefektifan komunikasi. Hambatan lainnya adalah penggunaan media komunikasi yang belum optimal. Dalam beberapa kasus, informasi hanya disampaikan melalui surat edaran atau rapat formal, yang membuat sebagian karyawan merasa kurang mendapatkan informasi yang cukup atau tidak dapat menanggapi secara langsung. Keterbatasan penggunaan teknologi komunikasi seperti *email* dan *platform digital* lainnya juga menghambat kelancaran komunikasi internal.

Dampak Komunikasi Internal terhadap Efektivitas Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal yang efektif dapat meningkatkan efektivitas kerja karyawan. Karyawan yang memperoleh informasi dengan

jelas dan tepat waktu lebih mampu menyelesaikan tugasnya dengan efisien. Komunikasi internal yang baik juga mendukung koordinasi antar bagian, sehingga pekerjaan dapat dilakukan dengan lebih terstruktur dan minim kesalahan. Selain itu, komunikasi internal yang efektif membantu mengurangi konflik di tempat kerja. Dengan adanya komunikasi dua arah yang terbuka, karyawan dapat menyampaikan pendapat dan masukan mereka kepada manajemen tanpa rasa takut. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan meningkatkan kolaborasi antar tim.

Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Komunikasi Internal

Komunikasi internal yang baik berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan di Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Jambi. Karyawan yang merasa terlibat dalam proses komunikasi organisasi cenderung memiliki tingkat motivasi yang lebih tinggi dan lebih berkomitmen terhadap pekerjaannya. Kejelasan informasi mengenai tujuan organisasi dan harapan kerja juga membantu karyawan dalam bekerja lebih fokus dan produktif. Selain itu, komunikasi internal yang efektif memungkinkan adanya umpan balik yang konstruktif. Karyawan dapat menerima arahan yang jelas serta mendapatkan evaluasi terhadap hasil kerja mereka, yang pada akhirnya membantu mereka dalam meningkatkan kompetensi dan keterampilan kerja. Hasil wawancara dengan partisipan penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki akses lebih luas terhadap informasi organisasi merasa lebih percaya diri dalam mengambil keputusan dan menyelesaikan tugas mereka. Dengan demikian, komunikasi internal yang transparan dan partisipatif menjadi faktor utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif.

Strategi Peningkatan Komunikasi Internal

Untuk meningkatkan efektivitas komunikasi internal, beberapa strategi yang dapat diterapkan di Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Jambi antara lain:

- a) Meningkatkan keterbukaan informasi, manajemen perlu memberikan informasi yang lebih transparan dan dapat diakses oleh seluruh karyawan, baik melalui rapat rutin maupun *platform* komunikasi digital.
- b) Menggunakan teknologi komunikasi yang lebih efisien penggunaan email, grup diskusi daring, dan sistem manajemen informasi internal dapat membantu mempercepat penyampaian informasi.
- c) Meningkatkan budaya komunikasi dua arah, karyawan perlu diberikan kesempatan untuk menyampaikan masukan dan pendapat mereka dalam proses pengambilan keputusan.

Menurut Effendy (2001:2), komunikasi internal meliputi berbagai cara yang dapat diklarifikasi sebagai berikut, yakni: komunikasi personal (*Personal communication*). Komunikasi Personal adalah komunikasi dua orang dan dapat langsung dengan dua cara:

1. Komunikasi Tatap Muka (*Face to Face Communication*)
Komunikasi personal tatap muka berlangsung secara dialogis sambil saling menatap sehingga terjadi kontak pribadi (*personal contact*).
2. Komunikasi Bermedia (*Mediated Communication*)
Komunikasi personal bermedia adalah komunikasi dengan menggunakan alat, seumpama telepon atau memorandum. Karena melalui alat, maka antara kedua orang tersebut tidak terjadi kontak pribadi. Satu dari tujuan komunikasi internal adalah membantu orang untuk secara memadai melakukan pekerjaan mereka (Smith, 2005; Mayer, 2004 dalam Medina 2015). Temuan menunjukkan bahwa komunikasi internal adalah area besar penelitian yang berbeda antara organisasi dengan konten, struktur dan manajemen (Zondi, 2015).

Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan efektivitas kerja dan kinerja karyawan di Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Jambi. Komunikasi yang efektif tidak hanya memfasilitasi pertukaran informasi secara jelas dan tepat waktu, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan produktif. Salah satu temuan utama dalam penelitian ini adalah bahwa hambatan komunikasi internal, seperti keterlambatan informasi, kurangnya keterbukaan antara atasan dan bawahan, serta kurangnya umpan balik yang konstruktif, dapat berpengaruh negatif terhadap efektivitas kerja karyawan. Ketika karyawan tidak mendapatkan informasi yang jelas mengenai tugas dan tanggung jawab mereka, mereka cenderung mengalami kebingungan, kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan, serta kurangnya motivasi untuk mencapai hasil yang optimal. Oleh karena itu, komunikasi internal yang baik menjadi landasan utama dalam menciptakan efektivitas kerja yang tinggi.

Selain itu, komunikasi internal yang efektif terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan cara meningkatkan keterlibatan mereka dalam proses organisasi. Karyawan yang merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan dan mendapatkan informasi yang cukup tentang perkembangan organisasi cenderung lebih termotivasi dan memiliki loyalitas yang lebih tinggi terhadap perusahaan. Motivasi ini akan berdampak langsung pada kualitas pekerjaan, kecepatan penyelesaian tugas, serta tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dengan demikian, komunikasi internal yang baik berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dan pencapaian tujuan organisasi.

Lebih lanjut, penelitian ini juga menunjukkan bahwa teknologi dan media komunikasi yang digunakan dalam organisasi sangat berpengaruh terhadap efektivitas komunikasi internal. Dalam beberapa kasus, keterbatasan penggunaan teknologi komunikasi seperti *email*, *platform* komunikasi daring, atau rapat virtual menghambat aliran informasi di dalam organisasi. Oleh karena itu, optimalisasi penggunaan teknologi dalam komunikasi internal menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan oleh manajemen.

Dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja dan kinerja karyawan, organisasi perlu menerapkan strategi komunikasi yang lebih baik, termasuk membangun budaya komunikasi dua arah, meningkatkan transparansi informasi, serta menyediakan media komunikasi yang lebih efisien. Dengan menerapkan strategi ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan produktif bagi seluruh karyawan.

Ada dua saran yang diajukan sejalan dengan temuan ini. Pertama adalah meningkatkan keterbukaan dalam penyampaian informasi. Manajemen perlu membangun sistem komunikasi yang lebih terbuka dan transparan agar seluruh karyawan mendapatkan informasi yang jelas dan akurat mengenai tugas dan tanggung jawab mereka. Informasi penting harus disampaikan secara langsung kepada karyawan melalui berbagai saluran komunikasi yang tersedia, baik secara lisan maupun tertulis. Hal ini mendapat perhatian dari pimpinan.

Saran kedua berkaitan dengan teknologi komunikasi yakni mengoptimalkan penggunaan teknologi komunikasi atau yang disebut ICT. Penelitian ke depan disarankan berfokus pada peran teknologi komunikasi moderen. Penggunaan teknologi seperti *email*, aplikasi pesan instan, serta *platform* komunikasi daring perlu dioptimalkan untuk mempercepat penyampaian informasi dan meningkatkan efisiensi koordinasi antar karyawan. Pelatihan mengenai penggunaan teknologi komunikasi juga dapat diberikan

kepada karyawan agar mereka lebih terbiasa menggunakan *platform* digital untuk berkomunikasi secara efektif.

Daftar Pustaka

- Ambia. (2018). Pengaruh Efektivitas Kerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Di Kelurahan Sidorame Barat I Kecamatan Medan Perjuangan. *Pengaruh Efektivitas Kerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Di Kelurahan Sidorame Barat I Kecamatan Medan Perjuangan*, 1, 214– 262.
- Agustini, N. A., & Purnaningsih, N. (2018). Pengaruh Komunikasi Internal dalam Membangun Budaya Organisasi. *Jurnal Komunikasi Pembangunan*, 16(1), 89–108. <https://doi.org/10.46937/16201825198>
- Elmanda, R., & Nurdin, M. R. A. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Dyandra Promosindo. *Jurnal Ekonomi Dan Industri*, 21(3), 50–61. <https://doi.org/10.35137/jei.v21i3.496>
- Rudyanto Simanjuntak. (2021). Pengaruh Penempatan Kerja dan Kinerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Harini Mandiri Medan. *CEMERLANG: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Bisnis*, 1(4), 40–54. <https://doi.org/10.55606/cemerlang.v1i4.346>
- Robbins, S.P., & Judge, T. (2017). Organizational Behavior. *Organizational Behavior Jakarta: Salemba Empat*.
- Pamungkas, H. D. (2020). *Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja Karyawan Pada Pt Mhs Semarang 2020*. 8.
- Sugiyono. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*.

DOI: <https://doi.org/10.24123/jbt.v9i1.7384>

ANALISIS *PRICE DISCOVERY* SAHAM ALIBABA DI NYSE DAN HKEX

Novi Rosyanti, Asty Khairi Inayah Syahwani, Lesia Fatma Ginoga, Resti Jayeng

Ramadhanti, Rahmat Saleh, Iman Firmansyah

Sekolah Vokasi IPB University; Bogor, Indonesia

Email: novirosyanti@apps.ipb.ac.id

Masuk 20 Maret 2025, Revisi 16 Mei 2025,

Diterima 2 Juni 2025, Terbit 26 Juni 2025

Abstract

This research analyzes the price discovery process of Alibaba shares traded on two major exchanges: the New York Stock Exchange (NYSE) with the ticker BABA and the Hong Kong Exchange (HKEX) with the ticker 9988. The methods used include the Vector Error Correction Model (VECM), Hasbrouck's Information Share (IS), and Impulse Response Function (IRF) to measure the relative contribution of each exchange in reflecting new information in stock prices. The results of the analysis show that the two exchanges have a strong long-term relationship, as indicated by the Johansen cointegration test. Based on the IS calculation, HKEX has a greater contribution to price discovery compared to NYSE, indicating that Alibaba's stock price reflects new information faster on HKEX. The IRF analysis shows that price shocks on one exchange have a significant impact on the other exchange in the short term, but the effect tends to diminish in the long term. These findings provide insight for investors in choosing a more efficient exchange for transactions and open up arbitrage opportunities based on the different roles of each exchange in price discovery.

Copyright ©2025 by Authors, Published by Jurnal Bisnis Terapan. This work is licensed under a Creative Commons. Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

Keywords: *Alibaba, Impulse Response Function, Information Share, Price Discovery, VECM*

Pendahuluan

Information Share (IS) merupakan metode untuk mengukur kontribusi relatif masing-masing pasar terhadap proses *price discovery* suatu aset yang diperdagangkan di lebih dari satu pasar (Hasbrouck, 1995). *Price discovery* merupakan proses dimana harga aset menyesuaikan diri untuk mencerminkan informasi baru. Dalam konteks aset yang diperdagangkan di beberapa pasar, penting untuk mengetahui pasar mana yang lebih cepat dan lebih efisien dalam mencerminkan informasi. Konsep ini dikembangkan oleh Joel Hasbrouck pada tahun 1995 untuk memahami sejauh mana pasar mempengaruhi harga efisien suatu aset melalui informasi yang tercermin dalam pergerakan harganya (Hasbrouck, 1995).

Pengecekan IS untuk saham Alibaba di NYSE (BABA) dan di HKEX (9988) penting untuk memahami dinamika penemuan harga di kedua bursa tersebut. IS membantu menentukan pasar mana yang lebih cepat mencerminkan informasi baru tentang perusahaan dalam proses *price discovery*. Hal ini memungkinkan investor untuk memilih pasar yang lebih efisien dalam mencerminkan sentimen terkini. Selain itu, dengan mengetahui perbedaan kontribusi IS antara NYSE dan HKEX, investor dapat mengeksplorasi peluang arbitrase, yaitu memanfaatkan perbedaan harga di kedua bursa untuk memperoleh laba. Faktor risiko juga berperan, perbedaan USD di NYSE dan HKD di HKEX serta regulasi yang mempengaruhi penetapan harga yang efisien, sehingga IS dapat menunjukkan risiko mata uang atau regulasi yang lebih signifikan.

Pasar Hong Kong sering kali lebih sensitif terhadap kondisi ekonomi dan politik di Tiongkok, sementara NYSE mencerminkan kondisi ekonomi global. IS membantu memahami pasar mana yang lebih sensitif terhadap sentimen tertentu, yang memungkinkan investor menyesuaikan strategi mereka berdasarkan kondisi regional atau global. Dalam hal likuiditas, IS juga memberikan wawasan tentang sensitivitas harga terhadap volume perdagangan di setiap bursa, membantu investor yang berfokus pada likuiditas dan risiko perdagangan. Terakhir, perbedaan jam perdagangan antara NYSE dan HKEX mempengaruhi pergerakan harga dan volatilitas di luar jam buka satu bursa. Investor dapat menilai dampak fluktuasi harga di satu bursa terhadap bursa lainnya, yang bermanfaat untuk strategi perdagangan volatilitas lintas bursa.

Menurut Munir (2022), *price discovery* membantu menentukan harga suatu barang atau jasa yang sesuai dengan nilainya melalui interaksi antara pembeli dan penjual. Menurut Czech et al (2021) menyatakan bahwa *Price Discovery* merupakan salah satu dari dua fungsi utama pasar keuangan, di mana fungsi pertama adalah menyediakan likuiditas bagi semua peserta pasar dan fungsi kedua adalah *price discovery*, yang merupakan media untuk menciptakan harga sekuritas keuangan. Menurut Kim dan Rhee (1997) Reaksi berlebihan didefinisikan sebagai kecenderungan investor bereaksi berlebihan terhadap Informasi baru. Beberapa penelitian mengkritik efektifitas mekanisme *price limit* dan *trading halt* karena dengan adanya gangguan perdagangan mengakibatkan limpahan volatilitas dan menghambat terbentuknya harga keseimbangan (*delayed price discovery hypothesis*).

Alibaba Group Holding Limited merupakan perusahaan e-commerce dan teknologi terkemuka Tiongkok yang terdaftar di dua bursa saham utama, *New York Stock Exchange* (NYSE) dan *Hong Kong Exchanges and Clearing Limited* (HKEX). Saham Alibaba diperdagangkan dengan simbol *ticker* BABA pada NYSE. Alibaba melakukan penawaran umum perdana (IPO) pada tahun 2014, mengumpulkan \$25 miliar, menjadikannya IPO terbesar saat itu. Saham Alibaba diperdagangkan dengan simbol *ticker* 9988 pada HKEX. Alibaba kembali mencatatkan sahamnya di Hong Kong pada tahun 2019, mengumpulkan sekitar \$11,2 miliar, memperkuat kehadirannya di pasar Asia. Perbedaan simbol *ticker* mencerminkan bursa saham yang berbeda tempat saham diperdagangkan. Investor dapat memilih untuk berinvestasi melalui salah satu bursa saham ini berdasarkan preferensi dan aksesibilitas mereka. Alibaba terus berinovasi di berbagai bidang termasuk teknologi *blockchain*, *Internet of Things* (IoT), dan *artificial intelligence*. Ekosistemnya yang luas dan komitmen terhadap inovasi, Alibaba Group memiliki peran penting dalam transformasi digital global, memberdayakan bisnis dan konsumen di seluruh dunia.

Pencatatan ganda terjadi ketika sebuah perusahaan mencatatkan sahamnya di lebih dari satu bursa efek. Tujuannya adalah untuk meningkatkan likuiditas, memperluas basis investor, dan meningkatkan visibilitas perusahaan di pasar global. Namun, pencatatan ganda juga dapat menimbulkan tantangan seperti perbedaan regulasi antar bursa, fluktuasi

nilai tukar mata uang, dan potensi arbitrase. Alibaba, misalnya, melakukan pencatatan sekunder di Bursa Efek Hong Kong (HKEX) pada November 2019 untuk mendiversifikasi basis investornya dan memberikan akses lebih mudah bagi investor Asia (*Alibaba Group Holding Limited*, 2019).

New York Stock Exchange (NYSE) dan *Hong Kong Exchanges and Clearing Limited* (HKEX) memiliki karakteristik yang berbeda, termasuk jam perdagangan, basis investor, dan regulasi pasar. Perbedaan ini dapat mempengaruhi proses *price discovery* saham yang dicatatkan di kedua bursa tersebut. Pada Desember 2024, HKEX mengeluarkan makalah konsultasi mengenai proposal untuk mengoptimalkan proses penentuan harga IPO dan persyaratan pasar terbuka, yang mencerminkan upaya untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing pasar sekuritas Hong Kong (HKEX, 2024). Penelitian Andersen *et al.* (2007) mengeksplorasi proses *price discovery* secara *real-time* di pasar saham, obligasi, dan valuta asing global. Studi ini melihat bagaimana informasi baru tercermin dalam harga aset di berbagai pasar keuangan utama.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kontribusi relatif NYSE dan HKEX dalam proses *price discovery* saham Alibaba dengan menggunakan pendekatan *Information Share* (IS), *Vector Error Correction Model* (VECM), dan *Impulse Response Function* (IRF) (Hasbrouck, 1995). Secara spesifik, penelitian ini berupaya mengidentifikasi pasar mana yang lebih cepat dan dominan dalam mencerminkan informasi baru terkait saham Alibaba, memahami dinamika hubungan jangka panjang antara harga saham Alibaba yang diperdagangkan di kedua bursa, serta mengevaluasi dampak guncangan (volatilitas) harga saham Alibaba di satu bursa terhadap harga saham Alibaba di bursa lainnya.

Metode

Analisis dilakukan dengan menggunakan data harga saham harian Alibaba BABA di *New York Stock Exchange* (NYSE) dan 9988 di *Hong Kong Exchanges and Clearing Limited* (HKEX) pada bulan November 2022 hingga November 2024. Data ini meliputi harga penutupan harian, untuk mengetahui kontribusi masing-masing pasar dalam proses penemuan harga saham Alibaba. Tahapan metodologi analisis menggunakan *Vector Error Correction Model* (VECM) dengan menghitung *Information Share* (IS) untuk saham BABA (NYSE) dan 9988 (HKEX). Namun, untuk mengatasi ketergantungan urutan dalam metode IS, penelitian terkini menawarkan alternatif seperti *Price Discovery Share* (PDS) yang lebih sederhana dan tidak bergantung pada urutan (Sultan & Zivot, 2020), (Share, 2024).

Langkah pertama yang dilakukan adalah mengkonversi data harga saham harian menjadi return saham harian. *Return* dihitung dengan menggunakan rumus berupa *log return*, $\ln\left(\frac{P_t}{P_{t-1}}\right)$ di mana P_t merupakan harga penutupan pada hari t dan P_{t-1} merupakan harga penutupan hari sebelumnya. Konversi data dilakukan untuk mengatasi masalah non-stasioneritas yang sering muncul pada data harga saham. Data harga saham BABA dan 9988 akan diuji stasioneritasnya menggunakan uji *Augmented Dickey-Fuller* (ADF) untuk memastikan bahwa data terintegrasi dalam orde pertama (I(1)) (Dickey dan Fuller, 1979). Hal ini penting sebagai prasyarat dalam analisis VECM.

Selanjutnya, lakukan uji kointegrasi Johansen untuk melihat hubungan jangka panjang antara harga saham Alibaba di kedua pasar (NYSE dan HKEX). Jika harga saham di kedua bursa tersebut terintegrasi, hal ini menunjukkan adanya hubungan jangka panjang yang dapat dianalisis menggunakan VECM (*Vector Error Correction Model*) (Johansen, 1988). Dalam VECM, penentuan lag optimal sangat penting untuk menghindari kesalahan spesifikasi model. *Lag* optimal ditentukan menggunakan kriteria informasi seperti *Akaike Information Criterion* (AIC) atau *Schwarz Information Criterion* (SIC) (Akaike, 1973; Schwartz, 1978).

Setelah uji kointegrasi dan penentuan jeda optimal, model VECM dibangun untuk menangkap hubungan dinamis jangka pendek dan mekanisme koreksi kesalahan untuk penyesuaian menuju ekuilibrium jangka panjang antara pengembalian saham di NYSE dan HKEX. Dengan hasil VECM, hitung *Information Share* (IS) menggunakan metode Hasbrouck untuk mengevaluasi kontribusi relatif setiap pasar (NYSE dan HKEX) terhadap *price discovery* yang efisien. *Information Share* akan menunjukkan proporsi harga efisien yang dijelaskan oleh guncangan dari setiap pasar. Berikut adalah rumus dasar yang dapat digunakan untuk menghitung *Information Share*. Untuk variabel i (misalnya, BABA atau 9988), *Information Share* dapat dihitung dengan:

$$IS_i = \frac{(\text{Contribution of } i)^2}{\text{Var}(\omega)}$$

$\text{Var}(\omega)$ adalah varians dari istilah kesalahan (inovasi total atau guncangan) dalam sistem kointegrasi. Kontribusi i adalah kontribusi variabel i terhadap inovasi dalam sistem, yang dapat diperoleh dari matriks kovariansi residual atau matriks inovasi dekomposisi Cholesky, tergantung pada pendekatan yang digunakan dalam analisis.

Analisis *Impulse Response Function* (IRF) digunakan untuk melihat bagaimana pengembalian di setiap pasar merespons guncangan di pasar lain. IRF memberikan gambaran umum tentang efek dinamis antara NYSE dan HKEX dalam menanggapi perubahan harga. Dekomposisi Varians dilakukan untuk memahami proporsi variabilitas dalam pengembalian di setiap pasar yang dipengaruhi oleh guncangan di pasar lain. Ini membantu menentukan dominasi pasar dan menjelaskan variasi dalam pengembalian saham Alibaba di kedua bursa. Tahap terakhir adalah menafsirkan hasil analisis VECM, IS, IRF, dan Dekomposisi Varians. Interpretasi ini akan memberikan wawasan tentang pasar mana yang lebih dominan dalam proses *price discovery* saham Alibaba, baik di NYSE maupun HKEX, dan hubungan dinamis antara kedua bursa. Diharapkan dapat berkontribusi pada *price discovery* saham Alibaba dan memberikan informasi yang berguna bagi para investor.

Hasil Penelitian Statistika Deskriptif

Tabel 1 menyajikan statistik deskriptif untuk saham Alibaba yang diperdagangkan di NYSE (BABA) dan HKEX (1988), termasuk nilai rata-rata, standar deviasi, median, *skewness*, kurtosis, dan parameter lainnya yang mencerminkan karakteristik distribusi harga saham di kedua bursa.

Tabel 1. Statistika Deskriptif (Harga)

	9988	BABA
<i>Mean</i>	82.39873	84.54796
<i>Standard Error</i>	0.528177	0.505627
<i>Median</i>	81.35848	82.99215
<i>Mode</i>	81.95343	77.2412
<i>Standard Deviation</i>	11.53555	11.04307
<i>Sample Variance</i>	133.0689	121.9493
<i>Kurtosis</i>	5.36261	0.454569
<i>Skewness</i>	0.023104	0.898049
<i>Range</i>	116.5097	55.25869
<i>Minimum</i>	0	64.29165
<i>Maximum</i>	116.5097	119.5503
<i>Sum</i>	39304.19	40329.38
<i>Count</i>	477	477

Berdasarkan Tabel 1, dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata untuk BABA (84,55) sedikit lebih tinggi daripada 9988 (82,4). Variabilitas data 9988 sedikit lebih tinggi, yang tercermin dalam deviasi standar (11,54 dibandingkan dengan 11,04 pada BABA) dan variansnya (133,07 untuk 9988 dibandingkan dengan 121,95 untuk BABA). Kedua median variabel mendekati rata-ratanya masing-masing, yang menunjukkan distribusi yang relatif simetris, meskipun BABA memiliki kemiringan yang lebih tinggi (0,898) daripada 9988 yang hampir simetris (0,023). Dalam hal kurtosis, 9988 memiliki nilai 5,36, yang menunjukkan distribusi yang "lebih tajam" dengan ekor yang tebal, sementara BABA dengan kurtosis 0,45 lebih dekat ke distribusi normal. Rentang nilai 9988 lebih besar (116,51) daripada BABA (55,26), di mana 9988 memiliki nilai minimum 0, yang menunjukkan data yang jauh lebih rendah atau nol. Secara keseluruhan, BABA memiliki distribusi yang lebih simetris dan normal, sementara 9988 menunjukkan distribusi dengan beberapa nilai ekstrim.

Analisis awal terhadap data harga saham BABA dan 9988 sangat penting sebelum dikonversikan menjadi *return*. Data harga saham cenderung tidak stasioner karena dipengaruhi oleh tren jangka panjang, sehingga perlu dilakukan uji stasioneritas, seperti *Augmented Dickey-Fuller* (ADF), untuk memastikan stasioneritasnya. Hal ini penting karena perhitungan return biasanya menghasilkan data yang lebih stasioner. Selain itu, volatilitas dan dispersi harga saham cukup tinggi, sebagaimana tercermin dari standar deviasi dan rentang harga yang besar, menunjukkan bahwa fluktuasi harga akan mempengaruhi volatilitas *return*, sehingga perlu diperhatikan dalam analisis risiko. Distribusi harga saham yang berbeda juga memberikan informasi penting, di mana BABA menunjukkan kemiringan ke kanan (miring positif), sementara 9988 lebih simetris. Setelah dihitung, return mungkin menunjukkan distribusi yang lebih normal, yang ideal dalam model prediksi. Kehadiran *outlier* terutama pada 9988 dengan nilai minimum 0 dapat menghasilkan *return* yang ekstrem dan perlu diperhatikan agar tidak terlalu mempengaruhi hasil analisis. Dengan analisis awal karakteristik data harga ini, transformasi data harga menjadi *return* akan menghasilkan data yang lebih stasioner, distribusi yang lebih normal, dan volatilitas yang sesuai untuk analisis yang lebih mendalam.

Unit Root test

Tabel 2. Hasil *Unit Root Test* 9988

		<i>t-Statistic</i>	Prob.*
<i>Augmented Dickey-Fuller test statistic</i>		-21.84596	0.0000
<i>Test critical values:</i>	1% level	-3.443979	
	5% level	-2.867444	
	10% level	-2.569977	

Berdasarkan hasil uji akar unit menggunakan *Augmented Dickey-Fuller* (ADF) pada Tabel 2, data menunjukkan karakteristik stasioner. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t-statistik sebesar -21,84596, jauh di bawah nilai kritis pada taraf signifikansi 1% (-3,443979), 5% (-2,867444), dan 10% (-2,569977). Selain itu, nilai p sebesar 0,0000 mendukung kesimpulan ini, yang menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyatakan terdapat akar unit pada data dapat ditolak. Dengan demikian, data ini tidak memiliki akar unit dan dapat dinyatakan stasioner.

Tabel 3. Hasil *Unit Root Test* BABA

		<i>t-Statistic</i>	Prob.*
<i>Augmented Dickey-Fuller test statistic</i>		-22.58585	0.0000
<i>Test critical values:</i>	1% level	-3.443892	
	5% level	-2.867405	
	10% level	-2.569956	

Berdasarkan hasil uji ADF pada Tabel 3, data ini dinyatakan stasioner. Hal ini dapat dilihat dari nilai t-statistik sebesar -22,58585 yang jauh lebih kecil dari nilai kritis pada semua taraf signifikansi, yaitu pada taraf 1% (-3,443892), 5% (-2,867405), dan 10% (-2,569956). Dengan demikian, hipotesis nol yang menyatakan adanya akar unit pada data dapat ditolak. Selain itu, nilai p sebesar 0,0000 mendukung keputusan ini, yang menunjukkan bahwa hasil tersebut sangat signifikan. Data stasioner ini menunjukkan fluktuasi yang stabil di sekitar rata-rata tanpa adanya ketergantungan pada tren waktu jangka panjang.

Johansen Cointegration Test

Tabel 4. Hasil Uji *Johansen Cointegration*
(a) *Unrestricted Cointegration Rank Test (Trace Test)*

<i>Hypothesized No. of CE(s)</i>	<i>Eigenvalue</i>	<i>Trace Statistic</i>	<i>Critical Value (0.05)</i>	<i>p-Value</i>
<i>None *</i>	0.381234	294.4007	15.49471	0.0000
<i>At most 1 *</i>	0.143119	71.66771	3.841465	0.0000

Keterangan: Uji *Trace* menunjukkan adanya 2 persamaan kointegrasi pada 5%.

(b) *Unrestricted Cointegration Rank Test (Maximum Eigenvalue Test)*

<i>Hypothesized No. of CE(s)</i>	<i>Eigenvalue</i>	<i>Max-Eigen Statistic</i>	<i>Critical Value (0.05)</i>	<i>p-Value</i>
<i>None *</i>	0.381234	222.7330	14.26460	0.0000
<i>At most 1 *</i>	0.143119	71.66771	3.841465	0.0000

Keterangan: Uji *Max-Eigen* juga menunjukkan adanya 2 persamaan kointegrasi

(c) *Normalized Cointegration Coefficients*

<i>Variable</i>	<i>Coefficient</i>	<i>Standard Error</i>
9988	1.000000	-
BABA	-0.973250	(0.01902)

Interpretasi: Perubahan satu unit pada 9988 akan diikuti oleh perubahan 0,97 unit pada BABA, mengonfirmasi hubungan jangka panjang antara kedua saham di bursa yang berbeda.

(d) *Adjustment Coefficients (Alpha)*

<i>Variable</i>	<i>Adjustment Coefficient</i>	<i>Standard Error</i>
D(9988)	-1.369442	(0.35035)
D(BABA)	2.276502	(0.26368)

Interpretasi: Koefisien penyesuaian menunjukkan bahwa 9988 merespons lebih cepat terhadap penyimpangan dari ekuilibrium jangka panjang dibandingkan BABA, yang mengindikasikan bahwa HKEX lebih dominan dalam *price discovery*.

Hasil uji kointegrasi dapat dilihat pada Tabel 4. Dengan menggunakan *Unrestricted Cointegration Rank Test (Trace and Maximum Eigenvalue)*, menunjukkan adanya dua persamaan kointegrasi yang signifikan pada tingkat signifikansi 0,05 antara variabel 9988 dan BABA, yang menunjukkan adanya hubungan jangka panjang antara keduanya. Pada *trace test*, nilai statistik 294,4007 dan 71,66771 pada masing-masing hipotesis (*None and At most 1*) lebih besar dari nilai kritis pada 0,05, dengan nilai-p sebesar 0,0000, yang memungkinkan penolakan hipotesis nol dan mengkonfirmasi keberadaan dua persamaan kointegrasi. *The Max-Eigenvalue test* juga mendukung hasil ini, dengan nilai statistik 222,7330 dan 71,66771 yang jauh lebih tinggi dari nilai kritis, dan nilai-p sebesar 0,0000. Koefisien kointegrasi yang dinormalisasi menunjukkan bahwa perubahan satu unit pada 9988 akan diikuti oleh perubahan sebesar 0,973 pada BABA, yang mengonfirmasi hubungan jangka panjang antara kedua variabel tersebut. *Adjustment coefficients (alpha)* menunjukkan bahwa 9988 dan BABA merespons secara signifikan terhadap penyimpangan dari ekuilibrium jangka panjang, dengan koefisien sebesar -1,369442 untuk 9988 dan 2,276502 untuk BABA, yang menunjukkan konvergensi yang kuat menuju ekuilibrium.

VECM Model

Tabel 5. Hasil estimasi Model VECM

Variabel	Koefisien	Standard Error	t-Statistic
<i>Cointegrating Equation</i>			
9988(-1)	1.000000	-	-
BABA (-1)	-0.978716	0.02243	-43.6249
Konstanta (C)	-5.68E-05	-	-
<i>Error Correction Mechanism</i>			
CointEq1 (D(9988))	-0.851787	0.18477	-4.60993
CointEq1 (D(BABA))	1.715415	0.13801	12.4292
<i>Short-Run Dynamics</i>			
D(BABA(-1)) → D(9988)	-0.695881	0.13022	-5.34373
D(BABA(-2)) → D(9988)	-0.399667	0.06335	-6.30916
D(9988(-1)) → D(BABA)	-0.786973	0.11325	-6.94873
D(9988(-2)) → D(BABA)	-0.280904	0.06301	-4.45815
<i>Goodness of Fit</i>			
R-squared (D(9988))	0.398944	-	-
R-squared (D(BABA))	0.672187	-	-
Akaike Information Criterion (AIC)	-9.590349	-	-
Schwarz Criterion (SC)	-9.466249	-	-

Kointegrasi dan *Error Correction Model* (ECM) pada Tabel 5 ini menunjukkan hubungan ekuilibrium jangka panjang yang kuat antara variabel 9988 dan BABA. Koefisien pada 9988(-1) adalah 1,000000, yang menunjukkan bahwa variabel ini bertindak sebagai variabel dependen dalam hubungan jangka panjang. Sementara itu, koefisien pada BABA(-1) adalah -0,978716 dengan galat standar 0,02243 dan statistik t -43,6249. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan 1 unit pada BABA akan diikuti oleh penurunan sekitar 0,98 unit pada 9988 dalam jangka panjang, yang mencerminkan hubungan terbalik yang kuat antara kedua variabel tersebut. Konstanta yang sangat kecil (C) (-5,68E-05) menunjukkan bahwa intersep dalam persamaan kointegrasi mendekati nol, sehingga penyesuaian konstanta dapat diabaikan. Koefisien koreksi kesalahan (CointEq1) untuk D(9988) adalah -0,851787 dengan statistik t sebesar -4,60993. Ini berarti bahwa ketika 9988 berada di atas ekuilibrium jangka panjangnya, ia akan menyesuaikan kembali sekitar 85% dari waktu setiap periode menuju ekuilibrium. Nilai absolut yang tinggi dan statistik t yang signifikan menunjukkan penyesuaian kembali yang cepat dan kuat kembali ke ekuilibrium. Di sisi lain, untuk D(BABA), koefisien pada CointEq1 adalah 1,715415 dengan statistik t sebesar 12,4292. Ini menunjukkan bahwa BABA menyesuaikan lebih cepat untuk mengoreksi penyimpangan dari hubungan ekuilibrium, yang mungkin menunjukkan bahwa BABA memainkan peran utama dalam hubungan ini.

Dalam dinamika jangka pendek, koefisien pada D(9988(-1)) dan D(9988(-2)) di kedua persamaan relatif kecil dan tidak signifikan secara statistik. Hal ini menunjukkan bahwa perubahan masa lalu pada 9988 memiliki dampak minimal pada penyesuaian ulang pada periode saat ini. Sebaliknya, koefisien pada D(BABA(-1)) dan D(BABA(-2)) dalam persamaan 9988 signifikan, terutama D(BABA(-1)) dengan t-statistik -5,34373 dan D(BABA(-2)) dengan -6,30916. Hal ini menunjukkan bahwa perubahan masa lalu pada BABA memiliki efek signifikan pada 9988, yang menunjukkan efek jangka pendek BABA pada 9988.

Dalam hal kecocokan model, nilai R-kuadrat untuk D(9988) adalah 0,398944 dan untuk D(BABA) adalah 0,672187. Hal ini menunjukkan bahwa model memiliki kecocokan yang lebih baik untuk BABA, di mana model tersebut mampu menjelaskan sebagian besar varians dalam BABA. Nilai R-kuadrat yang Disesuaikan dan metrik lainnya seperti Kriteria Informasi Akaike (AIC) dan Kriteria Schwarz (SC) berada dalam kisaran yang wajar, yang memperkuat keandalan model ini.

Secara keseluruhan, model ini menunjukkan hubungan jangka panjang yang kuat antara 9988 dan BABA, dengan BABA memainkan peran penting dalam mendorong penyesuaian jangka pendek dalam 9988. Koefisien koreksi kesalahan menunjukkan bahwa kedua variabel dengan cepat menyesuaikan diri ke ekuilibrium, meskipun BABA menunjukkan respons yang lebih cepat dalam mempertahankan hubungan ekuilibrium jangka panjang.

Covariance Matrix Residuals

Tabel 6. *Covariance Matrix Residuals Output*

	9988	BABA
9988	0.000901	0.000476
BABA	0.000476	0.000503

Matriks kovariansi residual pada Tabel 6 menunjukkan variabilitas residual antara variabel 9988 dan BABA setelah mempertimbangkan hubungan model utama. Elemen diagonal, yang sebesar 0,000901 untuk 9988 dan 0,000503 untuk BABA, menunjukkan variabilitas residual setiap variabel, dengan 9988 memiliki variabilitas residual yang sedikit lebih tinggi daripada BABA. Ini dapat diartikan karena ada lebih banyak fluktuasi yang tidak dapat dijelaskan dalam 9988 daripada BABA dalam model ini. Sementara itu, elemen *off-diagonal* sebesar 0,000476 menunjukkan kovariansi residual antara 9988 dan BABA, yang menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang tersisa setelah memperhitungkan model. Meskipun kecil, nilai ini menunjukkan bahwa fluktuasi dalam 9988 dan BABA mungkin masih memiliki korelasi yang tidak sepenuhnya dijelaskan oleh model. Secara keseluruhan, matriks ini membantu dalam memahami tingkat kesalahan prediksi model dan interaksi residual antara variabel 9988 dan BABA, yang menunjukkan bahwa model memiliki sedikit hubungan residual positif antara kedua variabel.

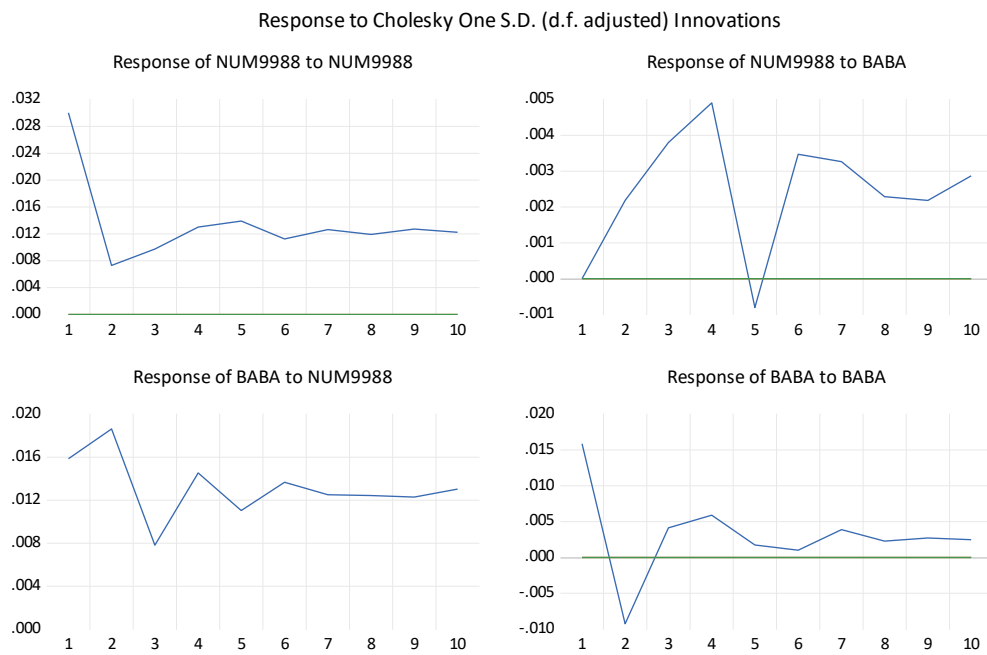
Information Share

Tabel 7. *Information Share Output*

Var(w)	0.002133
I ₁ (BABA)	30.65%
I ₂ (9988)	69.35%

Information Share (IS) mengukur kontribusi masing-masing variabel terhadap variabilitas inovasi atau guncangan dalam sistem, dalam hal ini terhadap variabel w dengan varians sebesar 0,002133272. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BABA memiliki *information share* sebesar 30,65%, sedangkan 9988 memiliki kontribusi yang lebih besar yaitu sebesar 69,35%. Interpretasi ini menunjukkan bahwa 9988 memegang peranan dominan dalam menjelaskan variasi informasi dalam sistem, artinya pergerakan atau guncangan pada 9988 memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap dinamika sistem dibandingkan BABA. Dengan kata lain, sebagian besar informasi atau guncangan baru dalam sistem ini berasal dari 9988, yang mengindikasikan bahwa 9988 mungkin memegang peranan yang lebih besar dalam penyesuaian harga atau dalam pembentukan keseimbangan pasar antara kedua variabel tersebut.

Impulse Response Function (IRF)



Gambar 1. *Impulse Response Function (IRF) Output*

Grafik *Impulse Response Function* (IRF) pada Gambar 1 menunjukkan bagaimana variabel 9988 dan BABA merespons guncangan satu standar deviasi pada setiap variabel selama 10 periode. Panel pertama, 9988 memberikan respons yang kuat dan positif terhadap guncangan pada dirinya sendiri pada periode pertama, tetapi efeknya segera menurun secara signifikan dan kemudian stabil dengan sedikit fluktuasi, yang menunjukkan bahwa efek guncangan ini bersifat sementara dan cenderung stabil setelah beberapa periode. Panel kedua, 9988 merespons guncangan pada BABA dengan respons positif awal yang terus meningkat selama beberapa periode pertama, tetapi kemudian berubah negatif pada periode ke-4 dan berfluktuasi sebelum akhirnya kembali ke mendekati nol. Ini menunjukkan bahwa guncangan pada BABA memiliki dampak fluktuasi sementara pada 9988, tetapi efeknya tidak bertahan lama.

Pada panel ketiga, respons BABA terhadap guncangan 9988 menunjukkan pola positif yang memuncak pada periode kedua, kemudian berfluktuasi beberapa kali sebelum stabil. Ini menunjukkan bahwa guncangan 9988 mempengaruhi BABA terutama pada periode awal, tetapi dampaknya secara bertahap menurun dan stabil seiring waktu. Pada panel keempat, respons BABA terhadap guncangan diri menunjukkan pola yang dimulai dengan respons negatif pada periode pertama, kemudian berubah menjadi positif dengan fluktuasi kecil dan mendekati nol pada periode berikutnya. Ini menunjukkan bahwa meskipun respons awal terhadap guncangan diri kuat, efeknya mereda dan stabil.

Secara keseluruhan, guncangan pada setiap variabel memiliki efek yang kuat pada dirinya sendiri pada periode awal, tetapi kemudian stabil. Ketika guncangan pada satu variabel mempengaruhi variabel lain, efeknya cenderung tidak stabil dan sementara, menunjukkan efek jangka pendek tetapi tidak terus-menerus dalam jangka panjang antara 9988 dan BABA.

Pembahasan

Analisis hubungan jangka panjang antara harga saham Alibaba yang diperdagangkan di dua bursa, NYSE dan HKEX, memberikan pemahaman tentang kontribusi masing-masing pasar terhadap proses penemuan harga. Dengan menggunakan VECM, kita dapat melihat interaksi antara kedua pasar ini, terutama dalam menjaga keseimbangan harga. VECM memungkinkan kita untuk memahami bahwa ketika terjadi perbedaan harga antara NYSE dan HKEX, kedua pasar akan mencoba untuk kembali ke keseimbangan. Model ini sangat relevan dalam konteks pasar terintegrasi, di mana perbedaan harga di satu pasar akan memengaruhi harga di pasar lain dan menyebabkan proses koreksi.

Dalam konteks *Information Share* (IS) Hasbrouck, dapat menghitung kontribusi masing-masing pasar terhadap volatilitas harga efisien saham Alibaba. *Information Share* (IS) ini dihitung berdasarkan proporsi varians “harga efisien” yang dijelaskan oleh inovasi atau kejutan di setiap pasar. Nilai IS berkisar antara 0 dan 1, di mana nilai yang lebih tinggi menunjukkan kontribusi yang lebih besar terhadap proses penemuan harga. Dalam hasil tersebut, HKEX memiliki IS yang lebih tinggi, artinya HKEX memegang peranan yang lebih dominan dalam mempengaruhi harga saham Alibaba yang efisien. Sebaliknya, NYSE memiliki IS yang lebih rendah, sehingga pasar ini memegang peranan yang lebih kecil dalam proses penemuan harga. Nilai IS dapat membantu investor memahami pasar mana yang memiliki kekuatan dominan, sehingga dapat menyesuaikan strategi perdagangan dan investasi mereka.

Dari perspektif praktis, mengetahui pasar yang dominan dapat memberikan wawasan penting bagi investor dan analis. HKEX terbukti lebih dominan berdasarkan nilai IS, hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar informasi yang mempengaruhi harga saham Alibaba pertama kali terungkap di HKEX, yang dapat menjadi indikator bahwa HKEX merupakan pasar yang lebih efisien untuk bertransaksi. Di sisi lain, jika NYSE memiliki IS yang signifikan, hal ini dapat mengindikasikan bahwa pasar NYSE memegang peranan penting dalam *price discovery*, meskipun mungkin terdapat perbedaan dalam jam perdagangan dan peraturan yang dapat mempengaruhi kontribusi masing-masing pasar. Analisis ini juga dapat digunakan oleh regulator untuk memahami pengaruh perbedaan regulasi, likuiditas, dan jam perdagangan terhadap proses *price discovery*, sehingga dapat digunakan untuk mengoptimalkan kebijakan yang terkait dengan pasar internasional.

Akan tetapi, terdapat beberapa keterbatasan dalam pendekatan ini. Dalam perhitungan *Information Share*, terdapat masalah identifikasi yang unik dalam VECM, sehingga nilai IS seringkali disajikan dalam bentuk rentang (batas atas dan bawah) daripada nilai tunggal. Selain itu, hasil IS sangat sensitif terhadap spesifikasi model, seperti pilihan lag, periode sampel, dan variabel yang digunakan, yang dapat menyebabkan hasil IS bervariasi tergantung pada konfigurasi model yang diterapkan. Oleh karena itu, interpretasi hasil perlu dilakukan dengan hati-hati, dan mungkin perlu dilakukan pengujian menggunakan konfigurasi model yang berbeda untuk memastikan konsistensi hasil.

Melalui analisis IRF, kita melihat bagaimana masing-masing variabel, 9988 dan BABA, merespons guncangan di setiap pasar. Hasil IRF menunjukkan bahwa 9988 dan BABA sama-sama mengalami respons yang kuat pada periode awal ketika terjadi guncangan pada variabel itu sendiri, dengan fluktuasi yang signifikan. Namun, respons pasar lain terhadap guncangan ini cenderung berkurang seiring berjalannya waktu, yang menunjukkan bahwa efek jangka panjang antara keduanya relatif terbatas dan lebih bersifat jangka pendek. Pola ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat interaksi yang kuat dalam

jangka pendek, setiap pasar memiliki karakteristik volatilitasnya sendiri, sehingga guncangan di satu pasar tidak berdampak besar dalam jangka panjang pada pasar lainnya.

Secara keseluruhan, kombinasi VECM, IRF, dan *Information Share* memberikan gambaran yang komprehensif tentang interaksi harga saham Alibaba di NYSE dan HKEX. VECM menunjukkan hubungan jangka panjang dan proses koreksi ekuilibrium antara kedua pasar, IRF menunjukkan dampak jangka pendek dari guncangan harga, dan IS menyoroti peran dominan masing-masing pasar dalam *price discovery*. Informasi ini memberikan dasar yang kuat bagi investor dan analis untuk membuat keputusan perdagangan yang lebih baik, baik dalam memilih pasar yang lebih efisien maupun dalam memanfaatkan peluang arbitrase yang mungkin timbul dari perbedaan kontribusi pasar terhadap proses penemuan harga.

Simpulan dan Saran

Kesimpulan dari analisis menggunakan *Vector Error Correction Model* (VECM), *Information Share* (IS) dari Hasbrouck, dan *Impulse Response Function* (IRF) menunjukkan pentingnya memahami kontribusi dan interaksi pasar dalam proses *price discovery* aset, seperti saham Alibaba yang diperdagangkan di NYSE dan HKEX. Melalui VECM, kita memperoleh wawasan tentang hubungan jangka panjang antara kedua pasar ini, di mana setiap pasar mencoba untuk kembali ke ekuilibrium ketika terjadi perbedaan harga. VECM menunjukkan bahwa kedua pasar saling berhubungan, sehingga harga di satu pasar mempengaruhi dan dipengaruhi oleh harga di pasar lain, terutama dalam menjaga ekuilibrium jangka panjang.

Hasbrouck *Information Share* (IS) merupakan alat penting untuk mengukur kontribusi relatif setiap pasar terhadap volatilitas harga yang efisien, dengan nilai IS yang lebih tinggi menunjukkan peran dominan pasar tersebut dalam penemuan harga. Investor dan analis dapat menggunakan informasi ini untuk menentukan pasar mana yang lebih efisien dan lebih cepat dalam menanggapi informasi baru. Dalam analisis ini, HKEX memiliki nilai IS yang lebih tinggi daripada NYSE, maka informasi yang memengaruhi harga Alibaba cenderung lebih cepat tercermin di HKEX, sehingga menjadikannya pasar yang lebih efektif untuk bertransaksi.

Fungsi Respons Impuls (IRF) memberikan gambaran umum respons jangka pendek setiap variabel terhadap guncangan atau inovasi pada variabel lain. Hasil IRF menunjukkan bahwa guncangan di suatu pasar memiliki efek signifikan pada pasar lain dalam jangka pendek, meskipun efek ini cenderung meredup seiring berjalannya waktu. Hal ini mencerminkan adanya interaksi jangka pendek yang fluktuatif tetapi stabil dalam jangka panjang antara kedua pasar.

Secara keseluruhan, kombinasi analisis VECM, IS Hasbrouck, dan IRF memberikan pemahaman yang mendalam tentang dinamika dan kontribusi pasar yang saling terkait dalam penemuan harga. Dengan memahami mekanisme ini, investor dan analis dapat membuat keputusan yang lebih tepat, memilih pasar yang lebih efisien, dan mengidentifikasi peluang arbitrase. Bagi regulator, analisis ini juga memberikan wawasan tentang dampak perbedaan regulasi, likuiditas, dan jam perdagangan antar pasar terhadap proses penemuan harga. Pendekatan ini membantu berbagai pihak dalam mengelola risiko dan mengoptimalkan strategi investasi mereka di pasar global yang terintegrasi.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, investor disarankan untuk mempertimbangkan HKEX sebagai bursa yang lebih dominan dalam *price discovery* saham Alibaba, karena lebih cepat dalam mencerminkan informasi baru. Selain itu, investor dapat memanfaatkan peluang arbitrase dengan memperhatikan perbedaan peran masing-masing bursa dalam refleksi harga. Regulator di kedua bursa perlu memperhatikan faktor likuiditas, perbedaan jam perdagangan, dan regulasi yang dapat mempengaruhi efisiensi *price discovery*. Penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan faktor eksternal seperti kebijakan ekonomi global dan sentimen pasar yang dapat mempengaruhi dinamika harga saham Alibaba di kedua bursa.

Daftar Pustaka

- Akaike, H. (1973). Maximum likelihood identification of Gaussian autoregressive moving average models. *Biometrika*, 60(2), 255-265.
- Akaike, H. (1998). Information theory and an extension of the maximum likelihood principle . In *Selected papers of hirotugu akaike*, (pp. 199-213). New York, NY: Springer New York.
- Andersen, T. G., Bollerslev, T., Diebold, F. X., & Vega, C. (2007). Real-time price discovery in global stock, bond and foreign exchange markets. *Journal of international Economics*, 73(2), 251-277.
- Czech, R., Huang, S., Lou, D., & Wang, T. (2021). Informed trading in government bond markets. *Journal of Financial Economics*, 142(3), 1253-1274.
- Fama, E. F. (1970). Efficient Capital Markets: A Review of Theory and Empirical Work. *Journal of Finance*, 25(2), 383-417.
- Hasbrouck, J. (1995). One Security, Many Markets: Determining the Contributions to Price Discovery. *Journal of Finance*, 50(4), 1175–1199.
- HKEX. (2024). *Consultation Paper on Optimizing IPO Price Discovery and Open Market Requirements*.
- Johansen, S. (1988). Statistical Analysis of Cointegration Vectors. *Journal of Economic Dynamics and Control*, 12(2-3), 231–254.
- Karolyi, G. A. (2006). The World of Cross-Listings and Cross-Listings of the World: Challenging Conventional Wisdom. *Review of Finance*, 10(1), 99-152.
- Kim, K. A., & Rhee, S. G. (1997). Price limit performance: evidence from the Tokyo Stock Exchange. *The Journal of Finance*, 52(2), 885-901.
- Lakonishok, J., Shleifer, A., & Vishny, R. W. (1992). The Impact of Institutional Trading on Stock Prices. *Journal of Financial Economics*, 32(1), 23-43.
- Limited, A. G. (2019). Alibaba Group Announces Secondary Listing on Hong Kong Stock Exchange.

- Ross, S. A. (1976). The Arbitrage Theory of Capital Asset Pricing. *Journal of Economic Theory*, 13(3), 341-360.
- Schwarz, G. (1978). Estimating the Dimension of a Model. *The Annals of Statistics*, 6(2), 461–464.
- Share, P. D. (2024). An Order Invariant Measure of Price Discovery. *SSRN*.
- Sultan, S. G., & Zivot, E. (2020). Price Discovery Share An Order Invariant Measure: Application to Exchange-Traded Funds. *SSRN*.
- Utami, A. R., & Mawardi, W. (2021). Pengaruh Penerapan Price Limit dan Trading Halt Terhadap Volatilitas Return dan Pembentukan Harga di Bursa Efek Indonesia Tahun 2020. *Diponegoro Journal of Management*, 10(2).