



*Unipa Surabaya*

Majalah  
**EKONOMI**

---

**Telaah Manajemen, Akuntansi dan Bisnis**

---

**Vol. 30, No. 2 Desember 2024**

**E-ISSN: 2776-2165**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PGRI ADI BUANA SURABAYA  
Jl. Dukuh Menanggal XII No. 04 Surabaya Telp/Fax : 031-8281183**

# Majalah EKONOMI

Telaah Manajemen, Akuntansi, dan Bisnis

## *Editor in Chief*

Widiar Onny Kurniawan, S.E., M.Ak., CCMA., CSSA., CIRP., CSEM., CFAS., CEAS., QRMA.  
Universitas PGRI Adi Buana Surabaya

## *Executive Editor*

Martha Suhardiyah, Universitas PGRI Adi Buana Surabaya  
Ferry Hariawan, Universitas PGRI Adi Buana Surabaya  
Dr. Siti Mahmudah, S.Sos., M.Si, Politeknik NSC Surabaya

## *Manuscript Editor*

Aristha Purwantari Sawitri, SE., MA, Universitas PGRI Adi Buana Surabaya  
Fauziyah, S.Si., M.Si, Universitas PGRI Adi Buana Surabaya  
I. Made Bagus Dwiarta, SE.,MM, Universitas PGRI Adi Buana Surabaya

## *Reviewer Team*

Dr. Taudikul Afkar, Spd, M.Pd,M.Ak, Universitas PGRI Adi Buana Surabaya  
Dr. Endang Muryani, SE., MM (Scopus ID: 57208741212), Universitas Merdeka Surabaya  
Dr. Santiraningrum Soebandhi, SE., M.Com (Scopus ID: 57200949622), Universitas Wijaya  
Kusuma Surabaya  
Dhyah Harjanti, SE., MSi, Universitas Kristen Petra Surabaya  
Helmi Buyung Aulia Safrizal, ST., SE., M.MT (Scopus ID: 57219051705), Universitas Trunojoya  
Madura  
Dr. Dra. Ec. Sri Yunan Budiarsi, M.S (Scopus ID: 57217592004), Universitas Widya Mandala Surabaya

## *Teknologi Informasi Support*

Widhadi Wahyu Agus Prakoso, S. Kom  
Risky Dwi Hermato, S.Kom

## **Sekretariat Penyunting**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas PGRI Adi Buana Surabaya  
Jl. Dukuh Menanggal XII/4 Surabaya  
Telp/Fax. : 031-8281183

## DAFTAR ISI

<b>PENGARUH GOOD CORPORATE GOVERNANCE DAN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY TERHADAP NILAI PERUSAHAAN</b> Siti Nurhamidah <sup>1</sup> , Yuni Sukandani <sup>2</sup>	1 – 9
<b>Dominasi Mutu Kinerja Sumber Daya Manusia terhadap Peningkatan dan Pengembangan Kualitas Layanan Perbankan XY</b> Ririn Dwijayanti <sup>1</sup> , Silviana Anggraini Ardhya Putri <sup>2</sup> , Bisma Arianto <sup>3</sup>	10 – 16
<b>PENERAPAN ISAK 35 PADA LAPORAN KEUANGAN YAYASAN PENDIDIKAN ‘X’ KOTA SURABAYA</b> Vela Okta Ridawati <sup>1</sup> , Mitha Otik Wiraswati <sup>2</sup> , Yuli Yanti Wulansari <sup>3</sup> , Rezki Bachtiar Yuliansyah <sup>4</sup>	17 – 26
<b>MOTIVASI DI BALIK TINDAKAN KECURANGAN: STUDI KASUS MENGGUNAKAN PENDEKATAN TEORI FRAUD PADA SEKTOR UMKM</b> Gusti Dian Prayogi <sup>1</sup> , Widiar Onny Kurniawan <sup>2</sup>	27 – 34
<b>Analisis Studi Kelayakan Bisnis Pada Aspek Produksi Dan Pemasaran Dalam Mengembangkan UMKM Usaha Tahu Bohar Di Pasar Wage Sidoarjo</b> Reza Yulia Ananda <sup>1</sup> , Nabila Sari <sup>2</sup> , Natasya Elok Saputri <sup>3</sup> , Almas Fajjriyah Ngadiono <sup>4</sup> , Muhammad Zaqlul Zaidan <sup>5</sup> , Aan Ferdiansyah <sup>6</sup> , Soffia Pudji Estiasih <sup>7</sup>	35 – 44

## PENGARUH GOOD CORPORATE GOVERNANCE DAN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY TERHADAP NILAI PERUSAHAAN

Siti Nurhamidah<sup>1</sup>, Yuni Sukandani<sup>2</sup>  
Universitas PGRI Adi Buana Surabaya<sup>1,2</sup>  
Email : [yunis@unipasby.ac.id](mailto:yunis@unipasby.ac.id)<sup>2</sup>

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Good Corporate Governance* dan *Corporate Social Responsibility* terhadap Nilai Perusahaan Pada Perusahaan Sektor Property & Real Estate Papan Utama Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia (BEI) Periode 2021-2022 baik secara parsial maupun simultan. Jumlah populasi sebanyak 26 perusahaan, dengan jumlah sampel 21 perusahaan yang diseleksi menggunakan teknik purposive sampling. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah metode dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan analisis uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji koefisien determinasi, dengan uji hipotesis menggunakan uji t dan uji F. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan uji F diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0.002 < 0.05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan variabel Dewan Direksi, Komite Audit, Komisaris Independen, dan CSR terbukti memberikan pengaruh pada Nilai Perusahaan. Sedangkan hasil uji t menunjukkan bahwa Dewan Direksi berpengaruh terhadap Nilai Perusahaan dengan nilai signifikan sebesar  $0.029 < 0.05$ , Komite Audit berpengaruh terhadap Nilai Perusahaan dengan nilai signifikan sebesar  $0.005 < 0.05$ , Komisaris Independen tidak berpengaruh terhadap Nilai Perusahaan dengan nilai signifikan sebesar  $0.669 > 0.05$ , dan CSR tidak berpengaruh terhadap nilai perusahaan dengan nilai signifikan sebesar  $0.220 > 0.05$ . Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh investor maupun calon investor sebagai bahan pertimbangan sebelum melakukan investasi.

Kata Kunci :Dewan Direksi, Komite Audit, Komisaris Independen, CSR, Nilai Perusahaan

### ABSTRAK

*This research aims to determine the influence of Good Corporate Governance and Corporate Social Responsibility on Company Value in Main Board Property & Real Estate Sector Companies Listed on the Indonesia Stock Exchange (IDX) for the 2021-2022 Period, either partially or simultaneously. The total population is 26 companies, with a total sample of 21 companies selected using purposive sampling techniques. The data collection technique used is the documentation method. The data analysis technique uses classical assumption test analysis, multiple linear regression analysis, coefficient of determination test, with hypothesis testing using the t test and F test. Based on the test results using the F test, a significance value of  $0.002 < 0.05$  is obtained, so it can be concluded that overall the Board of Directors variable, Audit Committee, Independent Commissioners, and CSR are proven to have an influence on Company Value. Meanwhile, the results of the t test show that the Board of Directors has an influence on Company Value with a significant value of  $0.029 < 0.05$ , the Audit Committee has an influence on Company Value with a significant value of  $0.005 < 0.05$ , Independent Commissioners have no influence on Company Value with a significant value of  $0.669 > 0.05$ , and CSR has no effect on company value with a significant value of  $0.220 > 0.05$ . The results of this research can be used by investors and potential investors as consideration before making an investment.*

*Keywords: Board of Directors, Audit Committee, Independent Commissioner, CSR, Company Value*

## PENDAHULUAN

Pasar modal merupakan salah satu alternative penginvestasian dana yang dimiliki masyarakat di samping sektor perbankan dan jenis investasi lainnya sebagai penyedia dana dalam dunia bisnis melalui penawaran saham dan instrumen lainnya. Salah satu yang paling banyak diminati masyarakat saat ini adalah saham. Saham merupakan tanda penyertaan atau kepemilikan seseorang atau badan usaha atas suatu perseroan terbatas (Astuti, 2022).

Nilai perusahaan merupakan suatu pencapaian perusahaan yang telah didapat sebagai kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan atas proses kegiatan yang telah dilalui selama beberapa tahun, sejak perusahaan itu didirikan sampai dengan sekarang (Atika & Rina Fariana, 2022).

Good Corporate Governance (GCG) merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi nilai perusahaan (Prastuti & Budiasih, 2015). Mekanisme Good Corporate Governance terdiri dari komite audit dan komisaris independen. Meningkatnya komite audit dapat mengatasi beberapa masalah di dalam suatu perusahaan. Dengan berjalannya fungsi komite audit secara efektif, maka pengawasan terhadap perusahaan akan lebih baik sehingga dapat meminimalisir terjadinya konflik. Kemampuan komisaris independen untuk mengawasi merupakan fungsi positif dari independensi komisaris eksternal. Komisaris independen akan mampu mendorong terciptanya keadilan dan kesetaraan yang dapat meningkatkan nilai perusahaan (Yusmaniarti et al., 2019).

CSR (Corporate Social Responsibility) merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi nilai perusahaan dan terlebih lagi pengungkapan CSR juga

mendapat dukungan dari pemerintah. Tanggung Jawab Sosial atau Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan tanggung jawab sebuah organisasi perusahaan terhadap dampak dari keputusan-keputusan dan kegiatannya kepada masyarakat dan lingkungan (Musfirati et al., 2021).

Salah satu sektor usaha yang menarik minat banyak investor saat ini adalah sektor property dan real estate, karena sektor ini cenderung stabil termasuk di masa pandemi covid 19 dan memberikan keuntungan investasi yang cukup menjanjikan. Selain itu, perusahaan properti dan real estate dianggap memiliki prospek yang cerah kedepannya dikarenakan kebijakan pemerintah dalam pemindahan ibu kota ke Kalimantan Timur (Nusantara) yang harus dibangun dari awal sehingga memerlukan perusahaan kontraktor properti untuk mengambil bagian dalam pembangunan (Republika.co.id, 2022). Perusahaan papan utama adalah sebuah papan pencatatan yang disediakan oleh BEI untuk mencatatkan saham-saham emiten (perusahaan) besar yang telah memiliki pengalaman operasional. Perusahaan Papan Utama ini dipilih karena Indeks Papan Utama memuat daftar perusahaan yang mempunyai ukuran (*size*) besar dan mempunyai track record yang baik dari berbagai sektor perekonomian (Virgantara, 2022)

Beberapa penelitian terkait pengaruh GCG dan CSR terhadap nilai perusahaan telah banyak dilakukan sebelumnya namun terdapat hasil yang berbeda antara penelitian satu dengan yang lainnya. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Irmalasari et al., (2022) menyatakan bahwa Dewan komisaris independen

berpengaruh positif terhadap nilai perusahaan. Komite audit tidak berpengaruh terhadap nilai perusahaan. CSR tidak berpengaruh terhadap nilai perusahaan. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Puspita, 2023) menyatakan bahwa hasil penelitian secara simultan menunjukkan bahwa GCG dan CSR berpengaruh terhadap nilai perusahaan. Selanjutnya hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa GCG dengan indikator dewan direksi berpengaruh terhadap nilai perusahaan, dewan komisaris independen berpengaruh terhadap nilai perusahaan, dan CSR tidak terbukti berpengaruh terhadap nilai perusahaan.

Merujuk pada penjelasan di atas dan hasil penelitian sebelumnya yang tidak konsisten, maka peneliti ingin melakukan penelitian kembali tentang pengaruh *good corporate governance* dan *corporate social responsibility* terhadap nilai perusahaan dengan menggunakan beberapa pembaharuan diantaranya alat analisis dan tahun pengamatan serta indikator yang berbeda. Berdasarkan situasi yang terjadi pada perusahaan sektor *property dan real estate* papan utama saat ini, untuk mencegah timbulnya kecurangan atau kesalahan yang dapat merugikan para investor dalam berinvestasi, investor dapat melihat nilai perusahaan pada perusahaan yang akan ditanamkan modal dengan cara memperhatikan penerapan GCG dan pengungkapan CSR perusahaan.

#### RUMUSAN MASALAH

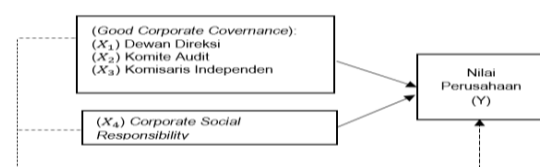
Berdasarkan penjelasan latar belakang diatas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah jumlah dewan direksi berpengaruh terhadap nilai perusahaan?

2. Sejauh manakah komite audit berpengaruh terhadap nilai perusahaan?
3. Bagaimana pengaruh dewan komisaris independen terhadap nilai perusahaan?
4. Apakah CSR berpengaruh terhadap nilai perusahaan?
5. Apakah GCG dan CSR secara simultan berpengaruh terhadap nilai perusahaan?

#### KERANGKA KONSEPTUAL

Kerangka konseptual dalam riset ini dapat



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Keterangan:  
X = Variabel Bebas  
Y = Variabel Terikat  
→ = Secara Parsial  
- - - - - → = Secara Simultan

digambarkan dan dijelaskan sebagai berikut:

Gambar diatas menyiratkan bahwasanya GCG yang di proksikan oleh Dewan Direksi, Komite Audit, Komisaris Independen, CSR, dan Nilai Perusahaan dikatakan sebagai faktor-faktor penting yang ingin diketahui nilai keterpengaruhannya antar variabel tersebut.

#### HIPOTESIS

Hipotesis penelitian ini yaitu: (H1) Dewan Direksi berpengaruh terhadap nilai perusahaan; (H2) Komite audit berpengaruh terhadap nilai perusahaan; (H3) Dewan komisaris independen berpengaruh terhadap nilai perusahaan; (H4) Pengungkapan CSR berpengaruh terhadap nilai perusahaan; (H5) GCG dan Pengungkapan CSR berpengaruh terhadap nilai perusahaan.

#### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif melalui sumber data sekunder. Populasi dalam penelitian ini adalah perusahaan sektor property dan real estate papan utama yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) tahun 2021-2022 sejumlah 26 perusahaan. Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik Purposive Sampling dengan penentuan kriteria - kriteria tertentu yang telah ditentukan. Sehingga diperoleh sampel berjumlah 21 perusahaan. Teknik pengumpulan data digunakan metode dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji koefisien determinasi. Uji-t dan uji F digunakan untuk menguji hipotesis serta untuk mempermudah analisis data akan digunakan bantuan program SPSS Versi 25.0.

Berikut merupakan definisi operasional variabel:

GCG merupakan peraturan hubungan antar investor, pengelola perusahaan, kreditur, pemerintah, yang berkenaan pada kewajiban dan hak mereka (Falentina Purmintasari & Yuni Sukandani, 2020). Dalam penelitian ini, akan digunakan tiga aspek mekanisme *Good Corporate Governance* (GCG) yaitu: Jumlah Dewan Direksi, Komite Audit dan Proporsi Komisaris Independen.

1. Dewan direksi adalah organ perusahaan yang bertanggung jawab atas pengurusan perusahaan untuk kepentingan dan tujuan Perusahaan. Pengukuran Dewan Direksi menggunakan:

*Dewan Direksi*

= *Jumlah Dewan Direksi di Perusahaan*

2. Komite audit adalah salah satu komite yang dibentuk oleh dewan komisaris perusahaan dan bertanggungjawab kepada dewan komisaris yang anggotanya diangkat dan diberhentikan oleh dewan komisaris. Pengukuran Komite Audit menggunakan:

*Komite Audit = Jumlah Komite Audit*

3. Komisaris independen adalah anggota dewan komisaris yang tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham atau hubungan keluarga dengan anggota dewan komisaris lainnya, anggota direksi, pemegang saham pengendali ataupun hubungan dengan perusahaan yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen. Pengukuran Komisaris Independen menggunakan:

*PDK*

=  $\frac{\text{Jumlah Komisaris Independen}}{\text{Jumlah Anggota Komisaris}} \times 100$

4. *Corporate Social Responsibility* adalah mekanisme atau cara suatu perusahaan dalam mengelola usahanya. Pengukuran *Corporate Social Responsibility* menggunakan:

$$CSR_p = \frac{\sum X_{yp}}{N_p}$$

5. Nilai perusahaan merupakan ukuran keberhasilan manajemen perusahaan dalam kegiatan operasional masa lalu dan prospek di masa datang untuk meyakinkan para pemegang saham. Pengukuran Nilai Perusahaan menggunakan:

*PBV* =  $\frac{\text{Harga Saham Per Lembar Saham}}{\text{Nilai Buku Per Lembar Saham}}$   
 Nilai buku dihitung menggunakan:

$$\text{NBVS} = \frac{\text{Total Ekuitas}}{\text{Jumlah Saham yang Beredar}}$$

## HASIL PENELITIAN

### Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Normalitas

**Tabel 1. Hasil Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		42
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	34.46080697
Most Extreme Differences	Absolute	.057
	Positive	.056
	Negative	-.057
Test Statistic		.057
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.  
 b. Calculated from data.  
 c. Lilliefors Significance Correction.  
 Sumber: Output SPSS Versi 25.0 (Data Diolah, 2024)

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa nilai signifikan (Asymp. Sig. (2-tailed)) lebih besar dari 0.05 (0.200 > 0.05). Dapat disimpulkan nilai residual berdistribusi normal, sehingga pengujian dapat dilanjutkan pada tahap selanjutnya.

#### 2. Uji Multikolinearitas

**Tabel 2. Hasil Uji Multikolinearitas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	LN_DD	.372	2.691
	LN_KA	.650	1.538
	LN_PDK	.940	1.064
	LN_CSR	.334	2.995

a. Dependent Variable: LN\_PBV  
 Sumber: Output SPSS Versi 25.0 (Data Diolah, 2024)

Hasil multikolinearitas, yaitu nilai Tolerance menunjukkan > 0.10 dan nilai VIF < 10.00, maka hasil tersebut tidak terdapat multikolinearitas dan dapat dilanjutkan ke uji berikutnya.

#### 3. Uji Autokorelasi

**Tabel 3. Hasil Uji Autokorelasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.599 <sup>a</sup>	.359	288	31.94820

a. Predictors: (Constant), LN\_CSR, LN\_PDK, LN\_KA, LN\_DD  
 b. Dependent Variable: LN\_PBV  
 Sumber: Output SPSS Versi 25.0 (Data Diolah, 2024)

Gejala autokorelasi dapat dideteksi dengan membandingkan

antara nilai Durbin Waston dengan dL dan dU. Nilai dL dan dU diperoleh berdasarkan perhitungan yang terdapat pada tabel D-W (Durbin Watson), hasil perhitungan nilai dL dan dU sebagai berikut ini :

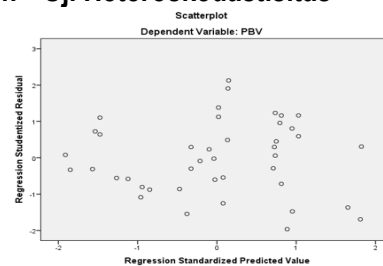
**Tabel 4. Tabel Durbin-Watson (DW)**

Nilai n	Nilai d	Nilai dL	Nilai dU	Nilai 4 - dL	Nilai 4 - dU
42	1.750	1.3064	1.7202	2.6936	2.2798

Sumber: Output SPSS Versi 25.0 (Data Diolah, 2024)

Hasil uji autokorelasi menunjukkan nilai Durbin-Watson sebesar 1.750, maka hasil dari uji autokorelasi memberikan kesimpulan bahwa nilai d terletak diantara dU dan 4 - dU, dimana nilai batas atas (dU) yaitu sebesar 1.7202 lebih kecil < dari nilai Durbin-Watson (d) sebesar 1.750 dan lebih kecil < dari nilai 4 - dU yaitu 2.2798. Artinya tidak terdapat gejala autokorelasi.

#### 4. Uji Heteroskedastisitas



**Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Berdasarkan hasil scatterplot di atas, menunjukkan bahwa titik-titik menyebar dan tidak membentuk pola tertentu yang jelas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah

heteroskedastisitas dan pengujian dapat dilanjutkan pada tahap selanjutnya.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 5. Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients <sup>a</sup>	
	B	Std. Error
1 (Constant)	-.695	.524
LN_DD	-.451	.198
LN_KA	2.013	.665
LN_PDK	.098	.227
LN_CSR	.145	.116

a. Dependent Variable: LN\_PBV

Sumber: Output SPSS Versi 25.0 (Data Diolah, 2024)

Dari tabel diatas diperoleh persamaan garis regresi sebagai berikut:

$$Y = -0.695 - 0.451 X_1 + 2.013 X_2 + 0.098 X_3 + 0.145 X_4 + e$$

Hasil persamaan regresi pada tabel 5. menunjukkan pengaruh dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, dapat dijelaskan antara lain :

#### 1. Nilai Konstanta

Nilai konstanta (a) adalah sebesar - 0.695. Hal ini menunjukkan apabila nilai dari keempat variabel independen yaitu Dewan Direksi ( $X_1$ ), Komite Audit ( $X_2$ ), Dewan Komisaris Independen ( $X_3$ ), dan *Corporate Social Responsibility* ( $X_4$ ) sama dengan nol maka Nilai Perusahaan (Y) sebesar nilai koefisiennya yaitu -0.695.

#### 2. Nilai Regresi Dewan Direksi ( $X_1$ )

Hasil dari analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa nilai koefisien Dewan Direksi yaitu - 0.451. Maka variabel Dewan Direksi memiliki hubungan negatif dengan variabel nilai perusahaan. Hal ini berarti setiap Penurunan 1 poin (1%) dari Dewan Direksi maka nilai perusahaan akan mengalami Kenaikan sebesar nilai koefisiennya.

#### 3. Nilai Regresi Komite Audit ( $X_2$ )

Hasil dari analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa nilai koefisien Komite Audit sebesar 2.013. Maka Variabel Komite Audit memiliki hubungan positif dengan variabel nilai perusahaan. Hal ini berarti setiap kenaikan 1 poin (1%) dari Komite Audit akan diikuti oleh kenaikan nilai perusahaan sebesar nilai koefisiennya.

#### 4. Nilai Regresi Dewan Komisaris Independen

Hasil dari analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa nilai koefisien Dewan Komisaris Independen sebesar 0.098. Maka Variabel Komisaris Independen memiliki hubungan positif dengan variabel nilai perusahaan. Hal ini berarti setiap kenaikan 1 poin (1%) dari Dewan Komisaris Independen akan diikuti oleh kenaikan nilai perusahaan sebesar nilai koefisiennya.

#### 5. Nilai Regresi *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Hasil dari analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa nilai koefisien *Corporate Social Responsibility* sebesar 0.145. Maka Variabel CSR memiliki hubungan positif dengan variabel nilai perusahaan. Hal ini berarti setiap kenaikan 1 poin (1%) dari CSR akan diikuti oleh kenaikan nilai perusahaan sebesar nilai koefisiennya.

### Koefisiensi Determinasi ( $R^2$ )

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Model	R	R Square	Model Summary <sup>b</sup>	
			Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.599 <sup>a</sup>	.359	.288	31.94820

a. Predictors: (Constant), LN\_CSR, LN\_PDK, LN\_KA, LN\_DD

b. Dependent Variable: LN\_PBV

Sumber: Output SPSS Versi 25.0 (Data Diolah, 2024)

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) yang ditunjukkan pada tabel 6, dapat dilihat dari perhitungan R Square diperoleh nilai

sebesar 0.359 atau 35.9%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Dewan Koreksi, Komite Audit, Dewan Komisaris Independen dan CSR berpengaruh terhadap Nilai Perusahaan sebesar 35.9% sedangkan sisanya sebesar 64.1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam variabel penelitian ini.

## Uji Hipotesis

### 1. Uji Parsial (Uji-t)

**Tabel 7 Hasil Uji-t**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error	Beta	t		
1	(Constant)	-.695	.524			-1.326	.17
	LN_X1 DD	-.451	.198	-.505		-2.274	.029
	LN_X2 KA	2.013	.665	.521		3.027	.005
	LN_X3 PDK	.098	.227	.060		.431	.669
	LN_X4 CSR	.145	.116	.272		1.248	.220

a. Dependent Variable: LN\_Y PBV

Sumber: Output SPSS Versi 25.0 (Data Diolah, 2024)

Dari hasil di atas, diperoleh nilai tingkat signifikan pada tiap variabel, yaitu:

**H1:** Pengaruh Dewan Direksi terhadap nilai perusahaan

Pengujian hipotesis pertama yaitu variabel Dewan Direksi ( $X_1$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar -2.274 (Sig.  $t = 0.029$ ), dimana Sig.  $t < 0.05$  ( $0.029 < 0.05$ ) maka dapat dikatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang artinya secara parsial variabel Dewan Direksi berpengaruh terhadap variabel Nilai Perusahaan.

**H2:** Pengaruh Komite Audit terhadap nilai perusahaan

Pengujian hipotesis kedua yaitu variabel Komite Audit ( $X_2$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3.027 (Sig.  $t = 0.005$ ), dimana Sig.  $t < 0.05$  ( $0.005 < 0.05$ ) maka dapat dikatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima yang artinya secara parsial variabel Komite Audit berpengaruh terhadap variabel Nilai Perusahaan.

**H3:** Pengaruh Dewan komisaris independen terhadap nilai perusahaan

Pengujian hipotesis ketiga yaitu variabel Dewan Komisaris Independen ( $X_3$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0.431 (Sig.  $t = 0.669$ ), karena Sig.  $t > 0.05$  ( $0.669 > 0.05$ ) maka dapat dikatakan bahwa  $H_3$  ditolak yang artinya secara parsial Dewan Komisaris Independen ( $X_3$ ) tidak berpengaruh terhadap variabel Nilai Perusahaan ( $Y$ ).

**H4:** Pengaruh Pengungkapan CSR terhadap nilai perusahaan

Pengujian hipotesis keempat yaitu variabel *Corporate Social Responsibility* ( $X_4$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1.248 (Sig.  $t = 0.220$ ), karena Sig.  $t > 0.05$  ( $0.220 > 0.05$ ) maka dapat dikatakan bahwa  $H_4$  ditolak yang artinya secara parsial *Corporate Social Responsibility* ( $X_4$ ) tidak berpengaruh terhadap variabel Nilai Perusahaan ( $Y$ ).

### 2. Uji Simultan (Uji F)

Tabel 8 Hasil Uji-F

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.057	4	.514	5.038	.002 <sup>b</sup>
	Residual	3.674	36	.102		
	Total	5.731	40			

a. Dependent Variable: LN\_Y

b. Predictors: (Constant), LN\_X4, LN\_X3, LN\_X2, LN\_X1

Sumber: Output SPSS Versi 25.0 (Data Diolah, 2024)

**H5:** Pengaruh GCG dan Pengungkapan CSR terhadap nilai perusahaan

Berdasarkan hasil diatas, menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 5.038 (Sig.  $F = 0.002$ ), dimana Sig.  $F < 0.05$  ( $0.002 < 0.05$ ) maka dapat dikatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_5$  diterima yang artinya secara bersama-sama atau

simultan variabel Dewan Direksi, Komite Audit, Dewan Komisaris Independen, dan CSR berpengaruh terhadap variabel Nilai Perusahaan.

## SIMPULAN

1. Dewan Direksi berpengaruh signifikan terhadap Nilai Perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin sedikit jumlah dewan direksi akan meningkatkan nilai perusahaan dikarenakan mudahnya mencapai keputusan bersama, dan semakin besar ukurannya hanya akan menyebabkan terjadinya perbedaan pendapat dan kepentingan, sehingga kesepakatan akan sulit tercapai.
2. Komite Audit berpengaruh signifikan terhadap Nilai Perusahaan. Bertambahnya jumlah anggota komite audit akan menyebabkan peningkatan nilai perusahaan karena semakin banyak jumlah komite audit dalam perusahaan, maka peran komite audit untuk mengendalikan dan memantau manajemen puncak akan semakin efektif.
3. Dewan Komisaris Independen tidak berpengaruh terhadap Nilai Perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa besar kecilnya proporsi dewan komisaris independen bukanlah menjadi faktor penentu utama dari efektivitas pengawasan terhadap kegiatan operasional dari manajemen perusahaan.
4. CSR tidak berpengaruh terhadap Nilai Perusahaan. Corporate Social Responsibility yang dilakukan perusahaan tidak dapat

mempengaruhi nilai perusahaan karena sebagian besar perusahaan hanya berfokus pada faktor keuangan, sehingga stakeholder mengabaikan corporate social responsibility perusahaan sebagai salah satu indikator penilaian terhadap nilai perusahaan.

5. GCG dan CSR secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Nilai Perusahaan. Dengan diterapkannya GCG dan pengungkapan CSR di perusahaan akan dapat berdampak pada naiknya nilai perusahaan. Sebagian besar investor akan lebih memilih berinvestasi di perusahaan dengan mengedepankan keseimbangan antara kepentingan ekonomi, sosial, lingkungan dan masyarakat.

## IMPLIKASI

Penelitian ini memiliki implikasi yang luas terutama bagi pemangku kepentingan, seperti manajemen perusahaan, investor dan calon investor. Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh investor dan calon investor untuk mengamati pentingnya Good Corporate Governance terutama Dewan Direksi dan Komite Audit sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan sebelum berinvestasi.

## KETERBATASAN PENELITIAN

Keterbatasan dalam penelitian ini hanya memiliki 5 variabel yakni, Dewan Direksi, Komite Audit, Dewan Komisaris Independen, *Corporate Social Responsibility*, dan Nilai Perusahaan. Serta terdapat beberapa perusahaan yang tidak menjelaskan informasi secara lengkap mengenai variabel yang sedang diteliti. Bagi

peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan penelitiannya dengan menggunakan variabel lain yang diperkirakan akan dapat mempengaruhi nilai perusahaan, seperti kepemilikan institusional, kepemilikan manajerial, *leverage*, total assets, aktivitas perusahaan, dan keputusan investasi. Peneliti selanjutnya juga dapat menggunakan jenis perusahaan pada sektor yang lain, serta menambah periode waktu penelitian sehingga mendapatkan jumlah sampel yang lebih banyak dengan ruang lingkup sampel yang lebih luas sehingga dapat memperoleh hasil penelitian yang lebih berkembang dan lebih akurat.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, S. M. W. (2022). Pengaruh CSR, GCG terhadap Nilai Perusahaan dengan Profitabilitas sebagai Pemoderasi di Industri sektor Property dan Real Estate BEI 2019-2021. *Journal Advancement Center for Finance and Accounting*, 1(1), 69–101.
- Atika, Vi. H., & Rina Fariana. (2022). Pengaruh Good Corporate Governance (GCG) dan Corporate Social Responsibility (CSR) Terhadap nilai perusahaan (Pada Perusahaan Sektor Agriculture yang terdaftar di BEI. Universitas PGRI Adi Buana Surabaya.
- Falentina Purmintasari, & Yuni Sukandani. (2020). Pengaruh Likuiditas Dan Gcg Terhadap Nilai Perusahaan Pada Perusahaan Konstruksi Yang Terdaftar Di Bei. *Journal of Sustainability Bussiness Research (JSBR)*, 1(1), 575–582.
- Irmalasari, E., Gurendrawati, E., & Mulasari, I. (2022). Pengaruh Good Corporate Governance (GCG), dan Corporate Social Responsibility (CSR) Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Ukuran Perusahaan dan Leverage Sebagai Variabel Kontrol. *Jurnal Akuntansi, Perpajakan Dan Auditing*, 3(2), 425–442.
- Musfirati, A., Ginting, L., & Hakim, M. L. N. (2021). Pengaruh Pengungkapan Corporate Social Responsibility Terhadap Profitabilitas Perusahaan. *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research*, 5(2), 471. <https://doi.org/10.52362/jisamar.v5i2.379>
- Prastuti, N. K. K., & Budiasih, I. G. A. N. (2015). Pengaruh Good Corporate Governance pada Nilai Perusahaan dengan Moderasi Corporate Social Responsibility. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayaa*, 13(1), 114–129.
- Puspita, G. (2023). Pengaruh GCG dan CSR Terhadap Nilai Perusahaan LQ45 Yang Terdaftar di BEI Tahun 2017-2020. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 11(1).
- Virgantara, D. Z. (2022). Pengaruh Ukuran Perusahaan, Leverage, Dan Profitabilitas Terhadap Nilai Perusahaan Papan Utama (Yang Terdaftar Dalam Bursa Efek Indonesia Tahun 2014-2018). *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 17(1),
- Yusmaniarti, Setiorini, H., & Pitaloka, L. (2019). Pengaruh Good Corporate Governance, Profitabilitas, Dan Leverage Terhadap Nilai Perusahaan Pada Perusahaan Property Dan Real Estate Indonesia. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 3(4), 406–418.

## Dominasi Mutu Kinerja Sumber Daya Manusia terhadap Peningkatan dan Pengembangan Kualitas Layanan Perbankan XY

Ririn Dwijayanti<sup>1</sup>, Silviana Anggraini Ardhya Putri<sup>2</sup>, Bisma Arianto<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas PGRI Adi Buana Surabaya

Koresponden Penulis: [bismaarianto@unipasby.ac.id](mailto:bismaarianto@unipasby.ac.id)

---

### ABSTRACT

*The quality of Human Resources performance is a benchmark in achieving the vision and mission of the institution. Performance quality is an assessment or quality of an activity that is an achievement of an organization. In banking activities themselves, performance quality is very important so that there are no errors or fraud from every record made by banking employees. This requires motivation to raise work enthusiasm, training and professional development of bank employees. If employees provide good service to customers, of course it will benefit the bank itself and provide good value. The sample of this qualitative study was 115 employees of Bank XY in Surabaya. Therefore, human resource planning is needed for banking employees, in order to make it easier to plan future workforce demand to anticipate employee shortages in customer service.*

**Keywords:** *Performance Quality; Human Resources; Banking*

### ABSTRAK

Mutu kinerja Sumber Daya Manusia menjadi tolak ukur dalam tercapainya visi misi lembaga. Mutu kinerja merupakan suatu penilaian atau mutu suatu kegiatan yang merupakan pencapaian dari sebuah organisasi. Pada kegiatan perbankan sendiri, mutu kinerja sangat diperhatikan agar tidak terjadi kesalahan atau *fraud* dari setiap pencatatan yang dilakukan oleh para pegawai perbankan. Hal ini diperlukan motivasi untuk membangkitkan semangat kerja, pelatihan serta pengembangan profesional pegawai bank. Apabila para pegawai memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah, tentunya akan menguntungkan bagi bank itu sendiri dan memberikan *value* yang bagus. Adapun sampel dari penelitian kualitatif ini ada 115 pegawai Bank XY di Surabaya. Oleh karenanya diperlukan perencanaan sumber daya manusia untuk pegawai perbankan, agar mempermudah merencanakan permintaan tenaga kerja di masa yang akan datang untuk mengantisipasi kekurangan pegawai dalam layanan nasabah.

**Kata kunci:** Mutu Kinerja; Sumber Daya Manusia; Perbankan

## PENDAHULUAN

Pada saat ini, masalah perbankan masih saja terus menjadi bayang-bayang dalam lembaga institusi terutama masalah kepegawaian. SDM sendiri merupakan tolak ukur dari tercapainya institusi yang maju dan berkembang. Sejak dua dekade terakhir, pengaruh manajemen SDM menjadi topik utama dalam banyaknya kasus lembaga khususnya di bidang bisnis dan perbankan. Indonesia sendiri, krisis ekonomi telah terjadi tepatnya pada tahun 1997-1998 yang merupakan dampak dari lemahnya kebijakan pemerintah terhadap meroketnya inflasi yang mencapai 77,63%.

Sumber daya manusia sendiri di dalam dunia perbankan sangat berpengaruh karena sumber daya manusia merupakan tonggak penentu pengelolaan keuangan yang baik pada aktivitas perbankan. Dalam hal ini sebuah perencanaan yang baik harus dilakukan oleh institusi atau organisasi guna mendukung kegiatan perbankan yang menurut aturan yang berlaku, suatu organisasi tidak akan dapat mencapai tujuan dan visinya tanpa perencanaan yang matang.

Pengembangan SDM juga mencakup untuk pengembangan data yang diperlukan guna mengevaluasi efektivitas kegiatan yang sedang berjalan dan pemrosesan data keuangan yang diperlukan serta untuk merevisi program-program lembaga atau institusi. Menurut Dahlan, Hasim, and Hamdan (2017) Manajemen sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi, baik besar

maupun kecil. Sumber daya manusia dianggap sebagai unsur krusial dalam proses pengembangan organisasi, karena pengembangan kualitas pelayanan dapat menjadi kenyataan apabila didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam hal ini, manajemen harus memunculkan ide-ide baru untuk menjaga agar anggota organisasi tetap produktif dan dengan demikian bisa memberikan kontribusi terbesar bagi institusi. Dengan latar belakang tersebut, maka muncul beberapa pertanyaan tentang bagaimana pengaruh mutu kinerja sumber daya manusia terhadap perkembangan kualitas perbankan dan seperti apa cara yang tepat untuk meningkatkan kualitas layanan di perbankan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui lebih lanjut mengenai pengaruh dari peningkatan mutu kinerja SDM terhadap pelayanan di perbankan XY.

Permasalahan mutu kinerja manajemen sumber daya manusia terus bermunculan sehingga lembaga atau institusi harus membuat perencanaan pengelolaan yang baik. Perencanaan sumber daya manusia terdiri dari tindakan manajemen tertentu yang bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi mempunyai tenaga kerja yang tepat untuk mengisi posisi, penugasan, dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat. (Faustino Cardoso Gomes, 2003 dalam Siregar, Ainun, and Putra 2022).

Peran SDM yang berkompeten bisa menjadi tolak ukur untuk kemajuan suatu lembaga yang salah satunya yaitu lembaga perbankan. Menurut Kasmir (2008) dalam Munthalib et al. 2016)

secara sederhana, “Bank diartikan sebagai lembaga keuangan yang usahanya menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kepada masyarakat serta menyelenggarakan jasa perbankan lainnya”.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan teknik penelitian kualitatif. Pendekatan kualitatif sendiri merupakan salah satu bentuk investigasi yang menitikberatkan pada pengumpulan data secara deskriptif. Deskripsi kualitatif sendiri merupakan cara untuk mengumpulkan informasi rinci tentang data, dan digunakan untuk mendiagnosa masalah, mengamati kondisi lingkungan, dan menganalisis kejadian atau peristiwa secara lebih spesifik dan mendalam.

Populasi terdiri dari pegawai bank XY dan terpilih 115 orang sebagai sampel. Kemudian dilakukan pengumpulan melalui kuesioner dan interview, hasilnya dideskripsikan oleh peneliti untuk menjawab tujuan penelitian ini dilakukan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. Pengertian Sumber Daya Manusia dan Perbankan**

SDM merupakan aset yang berperan penting untuk mencapai tujuan perusahaan. SDM merupakan aset yang tidak tergantikan dan merupakan aset penting sebagai insan produktif dan penggerak dalam suatu organisasi, baik itu lembaga maupun organisasi dalam suatu perusahaan. Menurut Kontot, Hamali, and Abdullah (2016) menyatakan: “Sumber daya manusia

adalah pendekatan strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan pengelolaan sumber daya suatu organisasi”. Salah satu elemen yang sangat krusial dalam sebuah perusahaan atau institusi akademik adalah SDM. Di dalam lembaga itu sendiri baik perbankan atau perusahaan salah satu faktor lain yang mendukung berjalannya sistem di dalamnya adalah modal dan aktiva.

Perbankan adalah organisasi keuangan yang terutama menerima simpanan giro, tabungan, dan deposito berjangka. Menurut UU Perbankan No. 10 Republik Indonesia tanggal 10 November 1998, BANK berarti badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk tabungan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk pinjaman atau kredit serta bentuk-bentuk peningkatan taraf hidup masyarakat lainnya. Berdasarkan penafsiran tersebut maka bank dapat diartikan secara luas sebagai suatu perusahaan yang bergerak di bidang keuangan, dimana segala kegiatan perbankan selalu berkaitan dengan urusan keuangan.

Kualitas sumber daya manusia adalah keterampilan yang dimiliki pegawai yang mengarah pada kecerdasan, kemampuan berpikir dan memiliki visi yang luas (Hariadi 2005). Kompetensi mengacu pada kemampuan pegawai dalam menguasai teknik operasional pada bidang tertentu. Kemampuan mengacu pada kekuatan yang diciptakan oleh berbagai kemampuan seorang pegawai, termasuk tanggung jawab, komitmen, ketertiban dan kerja sama. Sedangkan menurut Lathifah (2018) mendefinisikan

kualitas sumber daya manusia sebagai berikut: Kualitas sumber daya manusia adalah nilai perilaku seseorang mempertanggungjawabkan segala perbuatannya baik dalam kehidupan pribadi maupun bermasyarakat dan berbangsa.

Karakteristik kualitas sumber daya manusia menurut Ruky (2006) dalam Dahlan, Hasim, and Hamdan (2017) menyatakan bahwa kualitas atau kualitas SDM yang unggul, yaitu:

- a. Memahami sepenuhnya tentang tanggung jawab, hak, dan kewajiban mereka.
- b. Memiliki pengetahuan yang diperlukan untuk melaksanakan tanggung jawabnya secara penuh.
- c. Mampu melakukan kegiatan yang diperlukan karena memiliki pengetahuan atau kemampuan (*skill*) yang dibutuhkan.
- d. Menjadi sukses, inventif atau kreatif, mau berkolaborasi, dapat dipercaya, setia, dll.

Istilah Kualitas SDM mengacu pada pertemuan atribut fisik (seperti kesehatan mental) dan non-fisik (pengetahuan dan keterampilan).

## B. Perencanaan SDM

Perencanaan sumber daya manusia bertujuan untuk memastikan bahwa kebutuhan organisasi terpenuhi secara memadai sehubungan dengan kebutuhan karyawan. Manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi merupakan konsep manajemen yang menghubungkan aktivitas sumber daya manusia suatu organisasi dengan kompetensi inti yang diberi prioritas (Retap, Abdullah, and Hamali 2016).

Perencanaan SDM adalah prosedur sistematis untuk memproyeksikan permintaan dan penawaran di masa depan, baik dalam jumlah maupun jenisnya. Agar departemen SDM dapat merencanakan perekrutan, seleksi, pelatihan, dan kegiatan lainnya secara efektif. Terkadang, bank mempertahankan pegawai tetap untuk waktu yang lama. Namun, kebutuhan tenaga kerja terus berubah. Saat bank menambah cabang baru, kebutuhan akan tenaga kerja akan meningkat; namun, jika bank menutup cabang, permintaan akan pekerja akan langsung turun. Pensiun, minta berhenti, atau dipecat dari bank adalah beberapa contoh kejadian yang bisa mengakibatkan kekurangan tenaga kerja atau SDM.

Perencanaan SDM menurut Ruky (2006) dalam Dahlan, Hasim, and Hamdan (2017) sangat penting dalam industri perbankan karena alasan berikut:

- a. Mewaspada pembukaan cabang bank baru.
- b. Pensiun reguler pegawai, usia pensiun normal pegawai bank yakni usia 55 tahun. Apabila usia pensiun dipercepat yakni 10 tahun sebelum usia pensiun normal. Sedangkan, usia pensiun normal pegawai frontliner adalah usia 35 tahun.
- c. Permintaan pegawai bank yang ingin berhenti sendiri, yang bisa disebabkan karena alasan tertentu, seperti keluarga, kesehatan, dll.
- d. Diberhentikan oleh bank, dengan alasan karena telah melakukan kesalahan yang berat menurut bank.
- e. Sehubungan dengan kematian atau kecelakaan pegawai.

Oleh karena itu, perencanaan SDM/tenaga kerja diperlukan untuk mempermudah memprediksi kebutuhan tenaga kerja di masa depan. Selain itu, adanya perencanaan SDM juga memaksa bank untuk mewaspadai lowongan jabatan dan kekurangan pegawai.

### **C. Rekrutmen, Seleksi, dan Pelatihan serta Pengembangan**

Rekrutmen dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan SDM yang telah direncanakan oleh bank baik dari segi kuantitas maupun kualitas yang diinginkan. Tindakan perekrutan itu sendiri merupakan upaya untuk mendapatkan lebih banyak orang untuk mendaftar ke bank. Jika kandidat sesuai dengan persyaratan atau kualifikasi yang ditetapkan bank, maka akan dipilih setelah melakukan rekrutmen dan mendapatkan banyak tenaga kerja atau SDM yang melamar ke bank. Sedangkan prosedur seleksi meliputi pemilihan kandidat mana yang diperbolehkan atau ditolak untuk bekerja sebagai pegawai bank.

Prosedur seleksi harus dilaksanakan secara cermat untuk mencapai tenaga kerja atau SDM yang kompeten. Berikut proses seleksi seorang pelamar sampai diterima atau tidaknya (Lathifah 2018):

- a. Seleksi surat lamaran apakah surat-surat yang diperlukan atau dibutuhkan bank terpenuhi atau tidak.
- b. Wawancara yang berisi penjelasan tentang pengenalan diri, alasan memilih posisi yang dibutuhkan, dan untuk mengamati sifat serta perilaku dari pelamar.

- c. Tes Tertulis merupakan tes yang diadakan guna mengukur kemampuan akademik dan non akademik pelamar.
- d. Tes Psikologi merupakan tes yang dilakukan untuk mengetahui kondisi kejiwaan dari pelamar.
- e. Tes Kesehatan yaitu tes untuk mengetahui riwayat kesehatan dan penyakit yang di derita pelamar.
- f. Wawancara atasan langsung merupakan wawancara yang dilakukan oleh penyelia untuk mengevaluasi kecakapan calon pelamar.
- g. Keputusan penerimaan atau tidak yaitu keputusan yang menandai berakhirnya proses seleksi dengan menerima pelamar yang telah memenuhi syarat.

Setelah dilakukan proses rekrutmen dan seleksi, calon pegawai bank akan melakukan pelatihan yang berupaya membekali pegawai potensial dengan keterampilan sebelum bekerja. Langkah pertama dalam pelatihan adalah mengajarkan anggota staf bagaimana melakukan tugas mereka dan memahami visi dan tujuan bank.

Pada saat pelatihan, diperkirakan bahwa calon pegawai akan meningkatkan bakat dan kompetensi mereka. Calon pekerja akan dievaluasi kemampuan dan kesiapannya untuk melakukan pekerjaan, khususnya di bidang tanggung jawab dan disiplin, selama masa pelatihan. Dapat atau tidaknya pegawai potensial diangkat sebagai pegawai tetap akan bergantung pada hasil pelatihan. Bersamaan dengan pelatihan, staf bank juga harus berinvestasi dalam pengembangan setiap pekerjaannya jika mereka ingin meningkatkan hasil, membina kerja sama

tim yang kuat, dan memperluas pengetahuan pegawai.

#### **D. Keterkaitan Mutu Kinerja SDM dalam Pengembangan Layanan Perbankan**

Kinerja mengacu pada sejauh mana tugas-tugas yang membentuk pekerjaan seorang karyawan dapat diselesaikan. Kinerja mencerminkan sejauh mana seorang karyawan memenuhi persyaratan suatu pekerjaan. Kinerja sering disalahartikan sebagai upaya, yang mencerminkan energi yang dikeluarkan dan diukur dengan hasil (Kontot, Hamali, and Abdullah 2016).

Berpegang pada rencana yang ditetapkan oleh bank, semua SDM di dalam lembaga harus meningkatkan standar mereka sendiri. Dalam meningkatkan mutu kinerja SDM bank, diperlukan pelatihan karena sangat berpengaruh bagi SDM untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Kinerja dan layanan yang ditawarkan kepada konsumen akan meningkat seiring dengan meningkatnya tingkat produktivitas pegawai bank.

Nasabah menjadi tujuan utama dilakukannya pengembangan SDM, karena apabila nasabah merasa senang dan puas atas layanan yang diberikan oleh bank, maka hal itu akan menguntungkan bagi bank itu sendiri. Salah satu ilustrasinya adalah meningkatkan profitabilitas bank sekaligus meningkatkan reputasinya di mata masyarakat umum. Yang berarti jika profitabilitas bank meningkat, maka harga saham akan mengikuti.

#### **KESIMPULAN**

Berdasarkan data dan informasi yang telah dikumpulkan serta pengamatan kondisi lingkungan secara mendalam, maka:

1. Pada hakikatnya SDM merupakan bagian penting dalam menjalankan kegiatan operasional bank. SDM dalam perbankan harus bisa melakukan segala bentuk aktivitas transaksi keuangan. Karena suatu bank tidak akan berhasil tanpa pengelolaan SDM yang berkualitas, pengelolaan SDM yang baik tidak diragukan lagi dapat mendukung pertumbuhan bank XY di Surabaya. Maka dari itu, peningkatan kinerja SDM sangat penting untuk berkembangnya suatu bank.
2. Dalam meningkatkan mutu kinerja para pegawai bank, diperlukannya motivasi untuk membangkitkan semangat kerja, pelatihan serta pengembangan untuk membangun profesional pegawai bank. Apabila para pegawai memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah, maka itu, akan menguntungkan bank secara langsung dan menawarkan nilai yang signifikan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Dahlan, Dahlan, Djamil Hasim, and Hamdan Hamdan. 2017. "Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Kantor Kecamatan Tamalate Kota Makassar." *Jurnal Administrare: Jurnal Pemikiran Ilmiah Dan Pendidikan Administrasi Perkantoran* 4 (2): 69–75.

Hariadi, Bambang. 2005. "Bam Bang H a

- 
- Riad I.” *Perkembangan Praktek Akuntansi Manajemen Dan Perubahan Lingkungan Bisnis* 6: 150–72.
- Kontot, Keria, Jamil Hamali, and Firdaus Abdullah. 2016. “Determining Factors of Customers’ Preferences: A Case of Deposit Products in Islamic Banking.” *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 224 (August 2015): 167–75. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.435>.
- Lathifah. 2018. “Manajemen Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi Dan Kinerja Pegawai .” *Dinamika Governance : Jurnal Ilmu Administrasi Negara* 09: 1–10.
- Munthalib, Heri Ikhsan, Rusdiah Iskandar, Ferry Diyanti, Fakultas Ekonomi, Universitas Mulawarman, Internasional Tbk, and Artha Graha. 2016. “The Effect of Loans, Securities, Investment of Funds and Equity Participation in Bank Profitability” 1 (1): 34–42.
- Retap, Tury, Firdaus Abdullah, and Jamil Hamali. 2016. “Banks’ Lending Relationship Quality Index (LRQI) for the Small and Medium-Sized Enterprises: A Review.” *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 224 (August 2015): 408–15. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.407>.
- Siregar, Syati Manaharawan, Nur Ainun, and Surya Alamsyah Putra. 2022. “Pengaruh Insentif Dan Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada CV. Mala Sari.” *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)* 5 (1): 498–505. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.605>.

---

## PENERAPAN ISAK 35 PADA LAPORAN KEUANGAN YAYASAN PENDIDIKAN 'X' KOTA SURABAYA

Vela Okta Ridawati<sup>1</sup>, Mitha Otik Wiraswati<sup>2</sup>, Yuli Yanti Wulansari<sup>3</sup>, Rezki Bachtiar Yuliansyah<sup>4</sup>

Koresponden : yuli.wulansari@dosen.umaha.ac.id

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi S1 Akuntansi Universitas Maarif Hasyim Latif Sidoarjo

---

### ABSTRACT

*Non-profit organizations are entities focused on serving societal needs without pursuing profit, instead concentrating on social and environmental issues. Since 1997, these organizations followed the standards outlined in the Statement of Financial Accounting Standards (PSAK) 45. However, in 2019, PSAK 45 was replaced by the Interpretation of Financial Accounting Standards (ISAK) 35. This research aims to assess the implementation and presentation of financial statements by the Education Foundation to determine if it complies with ISAK 35. The study uses a qualitative research method with a comparative approach to examine the current state of the research subject or issue. The findings indicate that the Foundation has not prepared its financial statements according to ISAK 35, which outlines how non-profit organizations should present their financial reports. The Foundation records financial transactions primarily on a cash basis, focusing solely on inflows and outflows. However, ISAK 35, specifically paragraphs 09-12, provides guidance on the necessary adjustments and descriptions for various items in the financial statements of non-profit organizations. As a result, it can be concluded that the X Education Foundation prepares its financial statements in a simplified format, recording only income and expenses. The overall reporting does not conform to the prescribed standards and fails to meet the requirements set by ISAK 35.*

**Keywords** : *ISAK 35; Financial Statements; Non-profit Organization*

---

### ABSTRAK

Organisasi nirlaba adalah organisasi yang memiliki tujuan untuk melayani masyarakat tetapi tidak mencari keuntungan, melainkan fokus pada tujuan sosial dan lingkungan. Sejak tahun 1997, Organisasi nirlaba diatur dengan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) 45, namun mulai tahun 2019 PSAK 45 diganti dengan Interpretasi Standar Akuntansi Keuangan (ISAK) 35. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan dan penyajian laporan keuangan Yayasan Pendidikan apakah telah sesuai dengan ISAK 35. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan komparatif, karena menggambarkan keadaan objek penelitian atau masalah yang ada dalam penelitian. Hasil penelitian menunjukkan dalam penyusunan laporan keuangan Yayasan belum menyusun laporan keuangan sesuai dengan ISAK 35 yaitu penyajian laporan keuangan entitas berorientasi nonlaba dan hanya melakukan pencatatan ketika ada uang masuk dan keluar, sedangkan menurut DE ISAK 35 paragraf 09-12 menjelaskan tentang bagaimana entitas berorientasi nonlaba membuat penyesuaian deskripsi yang digunakan untuk beberapa pos yang terdapat dalam laporan keuangan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Yayasan Pendidikan X membuat laporan keuangan secara sederhana, yaitu hanya mencatat pemasukan dan pengeluaran. Meyajikan laporan keuangan hanya satu bentuk laporan keuangan, secara keseluruhan laporan keuangan Yayasan belum sesuai dengan standar laporan keuangan atau belum mengikuti pedoman ISAK 35.

**Kata Kunci** : ISAK 35; laporan keuangan; organisasi nirlaba

---

#### PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara berkembang yang memiliki banyak organisasi yang dapat membangun perekonomian, pendidikan, dan pelayanan Masyarakat. Bentuk organisasi di Indonesia bermacam-macam, salah satunya merupakan organisasi sosial atau organisasi nirlaba. Organisasi nirlaba adalah organisasi yang memiliki tujuan untuk melayani masyarakat tetapi tidak mencari keuntungan, melainkan berfokus pada tujuan sosial dan lingkungan. Sisa lebih yang diterima atau diperoleh organisasi nirlaba di atur oleh Peraturan Menteri Republik Indonesia nomor 68 tahun 2020 yang memuat tentang perlakuan pajak penghasilan atas beasiswa yang memenuhi persyaratan

tertentu dan sisa lebih yang diterima atau diperoleh badan atau Lembaga nirlaba yang bergerak dalam bidang Pendidikan dan / atau bidang penelitian dan pengembangan. Sejak 1997, Organisasi nirlaba diatur dengan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) 45, namun mulai tahun 2019 PSAK 45 diganti dengan Interpretasi Standar Akuntansi Keuangan (ISAK) 35. Keluarnya peraturan tersebut maka organisasi nirlaba menyusun laporan keuangannya sesuai dengan ISAK 35. Penyajian laporan keuangan organisasi nirlaba seringkali dihadapkan pada dilemma antara menjadi lebih profesional dan sesuai standar, atau tetap bertahan dengan mengandalkan rasa saling percaya diantara sesama pengurus.

Yayasan merupakan salah satu organisasi non laba. Yayasan adalah organisasi non-pemerintah yang kegiatannya berada di luar tatanan politik yang di lembagakan dan merupakan organisasi sukarela yang tujuannya membantu orang lain mengurangi masalah sosial (Effendy at al., 2019). Yayasan merupakan salah satu bentuk organisasi nonprofit oriented (non-laba). Menurut Undang-Undang RI No. 16 Tahun 2001 Tentang Yayasan, Yayasan merupakan badan hukum yang terdiri atas kekayaan yang dipisahkan dan diperuntukkan untuk mencapai tujuan tertentu di bidang sosial, keagamaan, dan kemanusiaan, yang tidak mempunyai anggota.

Yayasan pendidikan didirikan untuk memberikan Pendidikan terhadap generasi muda agar tidak tertinggal dan menjadi berpikir maju demi kemajuan bangsa dan negara. Yayasan merupakan suatu badan hukum yang tidak mencari keuntungan serta tidak memiliki anggota yang bergerak dalam bidang sosial, bidang keagamaan dan bidang kemanusiaan. Di dirikannya Yayasan tentunya harus memenuhi syarat-syarat yang telah ditetapkan oleh Undang-Undang. UU No 16 Tahun 2001 dan UU No 28 Tahun 2004 yang mengatur mengenai yayasan di Indonesia. UU No 16 Tahun 2001 dan UU No 28 Tahun 2004 yang mengatur mengenai yayasan di Indonesia. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 44 tahun 2009 memuat tentang Standar Pengelolaan Pendidikan pada Program Paket A, Paket B, Paket C dengan Standar Kualifikasi dan

Kompetensi Pengelola yang tercantum dalam Lampiran Peraturan Menteri.

Yayasan X merupakan salah satu organisasi non laba. Yayasan X berlokasi di Kota Surabaya yang berdiri sejak tahun 1978. Yayasan tersebut bergerak dibidang Pendidikan. Sebagai badan yang penting juga menyangkut kepentingan banyak pihak, Yayasan X melakukan pelaporan sebagai bentuk pertanggungjawaban atas kegiatan yang dilakukan. Laporan tersebut berupa laporan keuangan mengenai bagaimana pengelolaan keuangan bulanan pada Yayasan X. Pihak Yayasan belum memakai standar akuntansi keuangan No. 35 (ISAK 35) didalam penyajian informasi laporan keuangannya, sehingga Laporan Keuangan yang dibuat hanya Laporan Keuangan Sederhana berbentuk Excel.

**Gambar 1.**  
**Laporan Keuangan Yayasan X**

Laporan Keuangan				
Bulan November 2023				
Tanggal	Keterangan	Pemasukan	Pengeluaran	Saldo
	Saldo Oktober 2023	Rp 9.450.000		Rp 9.450.000
	Sumbangan Pembinaan Pendidikan Oktober	Rp 17.250.000		Rp 26.700.000
	Donatur-Donatur	Rp 5.500.000		Rp 32.200.000
01-Nov	Pembayaran Gaji Staff Yayasan		Rp 7.200.000	Rp 25.000.000
	Retribusi Tanah dan Bangunan		Rp 200.000	Rp 24.800.000
	Listrik dan Wifi		Rp 900.000	Rp 23.900.000
02-Nov	Pembelian Perlengkapan Yayasan		Rp 327.500	Rp 23.572.500
	Konsumsi Rapat		Rp 413.000	Rp 23.159.500
03-Nov	Jasa Printing		Rp 100.000	Rp 23.059.500
07-Nov	Jasa Printing		Rp 120.000	Rp 22.939.500
13-Nov	Jasa Cuci AC		Rp 300.000	Rp 22.639.500
20-Nov	Jasa Pemotongan pohon sekolah		Rp 150.000	Rp 22.489.500
21-Nov	Pembayaran Turnament		Rp 200.000	Rp 22.289.500
	Pembelian kertas A4		Rp 250.000	Rp 22.039.500
	Pembelian kertas F4		Rp 275.000	Rp 21.764.500
	Peralatan Yayasan		Rp 1.300.000	Rp 20.464.500
27-Nov	Pembelian Sembako		Rp 104.000	Rp 20.360.500
29-Nov	Jasa Service Komputer		Rp 170.000	Rp 20.190.500
	<b>TOTAL</b>	<b>Rp 32.200.000</b>	<b>Rp 12.009.500</b>	<b>Rp 20.190.500</b>

Sumber : Laporan Keuangan Yayasan Pendidikan X

Berdasarkan penjelasan diatas, maka penulis tertarik untuk membahas

lebih lanjut tentang Laporan Keuangan Yayasan Pendidikan X Kota Surabaya apakah sudah sesuai dengan ISAK 35 dengan mengangkat judul “Penerapan ISAK 35 Pada Laporan Keuangan Yayasan Pendidikan X Kota Surabaya”.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Pengertian Akuntansi

Berdasarkan pendapat dari Accounting Principles Board (APB) dan American Institute of Certified Public Accountants (AICPA). mengemukakan bahwa akuntansi yaitu “Suatu aktivitas pelayanan yang memiliki fungsi utama untuk memberikan informasi kuantitatif, terutama bersifat keuangan dari suatu entitas ekonomi yang memiliki maksud untuk proses pengambilan keputusan ekonomi, dalam memilih secara baik diantara alternatif tindakan” (Wahyuni, Sutomo, & Nugroho, 2019).

Menurut (Jusup, Al Haryono, 2018) definisi akuntansi dapat dilihat dari dua sudut pandang yaitu dari sudut pemakai dan dari sudut proses kegiatan. Dari sudut pemakaiannya, akuntansi dapat didefinisikan sebagai “Sesuatu disiplin yang menyediakan informasi yang diperuntukkan untuk melakukan aktivitas secara efisien dan mengevaluasi aktivitas-aktivitas suatu entitas”. Sedangkan dari sudut proses kegiatannya, akuntansi diartikan sebagai “Sebuah proses pencatatan, pengelompokan, peringkasan, pelaporan, penganalisisan data keuangan suatu entitas”.

### Pengertian Laporan Keuangan

Menurut Werner R. Murhadi (2019), laporan keuangan dapat dipandang sebagai bentuk komunikasi bisnis yang menyajikan informasi terolah mengenai posisi keuangan perusahaan kepada para pemangku kepentingan. Sementara itu, Astuti & Padnyawati (2022) menyatakan bahwa laporan keuangan adalah hasil akhir dari proses akuntansi yang menggambarkan kondisi perusahaan dari perspektif keuangan selama periode tertentu, yang disusun oleh manajemen perusahaan. Menurut Sujarweni (2019), laporan keuangan merupakan sebuah catatan yang memuat informasi keuangan dari suatu entitas dalam periode tertentu dan dapat memberikan gambaran tentang kinerja keuangan entitas tersebut.

### Laporan Keuangan berdasarkan ISAK 35

Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) Nomor 45 yang mengatur pelaporan keuangan organisasi non-laba telah digantikan oleh Interpretasi Standar Akuntansi Keuangan (ISAK) Nomor 35 tentang penyajian laporan keuangan entitas berorientasi non-laba. ISAK 35, yang mulai berlaku efektif pada 1 Januari 2020, menjelaskan bahwa tujuan utama laporan keuangan organisasi non-laba adalah menyajikan informasi relevan terkait aktivitas yang dijalankan oleh organisasi tersebut. Istilah not-for-profit, yang sebelumnya digunakan dalam PSAK 45, diubah menjadi non-laba dalam ISAK 35 oleh Dewan Standar Akuntansi Keuangan (DSAK) IAI. Perubahan ini didasarkan pada asumsi bahwa meskipun organisasi non-laba tidak berorientasi

pada pencarian laba, mereka tetap dapat menghasilkan surplus (nirlaba). ISAK 35 memberikan panduan dalam penyajian laporan keuangan entitas non-laba dan merupakan interpretasi dari PSAK 1: Penyajian Laporan Keuangan, khususnya pada paragraf 05, yang mencakup contoh entitas non-laba dan penyesuaian terkait penyajiannya.

- a) Mengatur deskripsi yang digunakan untuk hubungan dua arah antara masyarakat dan pos tertentu dalam laporan keuangan, dan
- b) Menerapkan penyesuaian deskripsi untuk laporan keuangan itu sendiri.

### **Organisasi Nirlaba**

Organisasi nirlaba bertujuan utama untuk mendukung suatu isu atau kepentingan tertentu, dengan fokus menarik perhatian publik terhadap tujuan non-komersial, tanpa mencari keuntungan finansial. Organisasi nirlaba biasanya memperoleh sumber daya dari sumbangan atau donasi yang diberikan secara sukarela oleh anggota atau pihak luar organisasi. PSAK No. 45 menyatakan bahwa organisasi nirlaba memperoleh sumber daya dari kontribusi anggota dan pihak lain yang tidak mengharapkan imbalan apapun dari organisasi tersebut (Ikatan Akuntan Indonesia, 2009). Dalam ISAK No. 35, IAI (2018) menyatakan bahwa "Organisasi nirlaba mendapatkan sumber daya dari pemberi yang tidak mengharapkan pembayaran kembali atau manfaat ekonomi yang setara dengan jumlah sumber daya yang diberikan."

### **Yayasan Pendidikan**

Persyaratan formal yang diatur oleh Undang-Undang menentukan pendirian yayasan dengan tujuan sosial, keagamaan, dan kemanusiaan. Pembiayaan yayasan bersumber dari kekayaan yang dipisahkan dan juga dapat diperoleh melalui sumbangan atau bantuan yang tidak bersifat mengikat.

Madrasah atau sekolah swasta yang dikelola oleh organisasi non-pemerintah dalam bentuk yayasan telah memiliki badan hukum untuk penyelenggaraan pendidikannya, yang diatur oleh pemerintah melalui diterbitkannya Undang-Undang Yayasan No. 28 Tahun 2004, yang menggantikan Undang-Undang RI No. 16 Tahun 2001. Undang-undang ini memberikan status badan hukum yang jelas kepada yayasan, yang dibuktikan dengan akta pendirian. Selain itu, Undang-Undang Yayasan juga mengatur secara terperinci mengenai struktur internal organisasi yayasan.

### **METODE PENELITIAN**

#### **Objek dan Ruang Lingkup Penelitian**

Objek pada penelitian ini adalah Yayasan Pendidikan X Kota Surabaya. Objek penelitian yang dipilih peneliti sesuai dengan permasalahan yang diteliti yaitu penyusunan laporan keuangan dengan menggunakan Interpretasi Standar Akuntansi Keuangan (ISAK 35) pada Yayasan X.

#### **Metode Penelitian**

Metode Penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan komparatif, karena menggambarkan

keadaan objek penelitian atau masalah yang ada dalam penelitian. Metode kualitatif merupakan metode yang digunakan untuk menganalisis secara mendalam terhadap salah satu fenomena yang nyata.

### Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan 3 teknik yaitu Teknik observasi, Teknik wawancara, dan Teknik dokumentasi, sedangkan sumber data yang digunakan pada penelitian ini ialah sumber data primer dan sekunder yang diperoleh langsung melalui Yayasan.

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN Hasil Penelitian

Tabel 1.  
Laporan Penghasilan Komprehensif

Yayasan Pendidikan X Laporan Penghasilan Komprehensif Periode November 2023			
<b>TANPA PEMBATASAN DARI PEMBERI SUMBER DAYA</b>			
<b>Pendapatan</b>			
Pendapatan dari sumbangan	Rp	5.500.000	
Pendapatan Operasional	Rp	17.250.000	
<b>Total pendapatan</b>			<b>Rp 22.750.000</b>
<b>Beban</b>			
Beban gaji	Rp	7.200.000	
Beban konsumsi	Rp	517.000	
Beban listrik dan wifi	Rp	900.000	
Beban Retribusi Tanah	Rp	200.000	
Beban perlengkapan	Rp	852.500	
Beban Adm Turnamen	Rp	200.000	
Beban service	Rp	470.000	
Beban jasa pemotongan pohon	Rp	150.000	
Beban jasa printing	Rp	220.000	
Beban Penyusutan Kendaraan	Rp	191.667	
Beban Penyusutan Peralatan	Rp	21.667	
<b>Total Beban</b>			<b>Rp 10.922.834</b>
<b>Surplus (Defisit)</b>			<b>Rp 11.827.166</b>
<b>DENGAN PEMBATASAN DARI PEMBERI SUMBER DAYA</b>			
<b>Pendapatan</b>			
<b>Total Pendapatan</b>			<b>Rp -</b>
<b>Surplus (Defisit)</b>			<b>Rp -</b>
<b>TOTAL PENGHASILAN KOMPREHENSIF</b>			<b>Rp 11.827.166</b>

Sumber : Data diolah

Laporan penghasilan komprehensif merupakan laporan yang berisi informasi pendapatan yang

dikurangi oleh beban. Pada laporan ini yayasan memiliki pendapatan dari sumbangan sebesar Rp 5.500.000, dan pendapatan operasional yang berasal dari pendapatan sumbangan pembinaan pendidikan sebesar Rp 17.250.000.

Tabel 2.  
Laporan Posisi Keuangan

Yayasan Pendidikan X Laporan Posisi Keuangan Periode November 2023			
<b>ASET</b>			
<b>Aset lancar</b>			
Kas	Rp	20.190.500	
<b>Total aset lancar</b>			<b>Rp 20.190.500</b>
<b>Aset tidak lancar</b>			
Peralatan	Rp	1.300.000	
Akumulasi Penyusutan Peralatan	Rp	21.667	
Kendaraan	Rp	23.000.000	
Akumulasi Penyusutan Kendaraan	-Rp	6.709.000	
<b>Total aset tidak lancar</b>			<b>Rp 17.612.667</b>
<b>Total Aset</b>			<b>Rp 37.803.167</b>
<b>LIABILITAS</b>			
<b>Liabilitas jangka pendek</b>			
hutang jangka pendek	Rp	-	
<b>Total liabilitas jangka pendek</b>			<b>Rp -</b>
<b>Liabilitas jangka panjang</b>			
hutang jangka panjang	Rp	-	
<b>Total liabilitas jangka panjang</b>			<b>Rp -</b>
<b>ASET NETO</b>			
Aset neto tanpa pembatas			<b>Rp 37.803.167</b>
Aset neto dengan pembatas			<b>Rp -</b>
<b>Total Liabilitas dan Aset Neto</b>			<b>Rp 37.803.167</b>

Sumber : Data diolah

Laporan Posisi Keuangan berisi informasi mengenai total aset, total liabilitas, dan total aset neto, namun dalam hal ini yayasan tidak memiliki liabilitas sehingga liabilitas tidak dimunculkan dalam penyajian laporan keuangan Yayasan Pendidikan X. Yayasan Pendidikan X membeli peralatan sebesar Rp 1.300.000 untuk keperluan laboratorium.

**Tabel 3.**  
**Laporan Aset Neto**

Yayasan Pendidikan X		
Laporan Aset Neto		
Periode November 2023		
<b>ASET NETO</b>		
<b>ASET NETO TANPA PEMBATAAN</b>		
Saldo awal	Rp	25.976.001
Surplus tahun berjalan	Rp	11.827.166
Saldo akhir		<b>Rp 37.803.167</b>
<b>ASET NETO DENGAN PEMBATAAN</b>		
Saldo Awal	Rp	-
Surplus tahun berjalan	Rp	-
Saldo akhir		<b>Rp -</b>
<b>TOTAL ASET NETO</b>		<b>Rp 37.803.167</b>

Sumber : Data diolah

Laporan Aset Neto berisi informasi mengenai kenaikan atau penurunan aset neto atau modal yang dimiliki oleh Yayasan Pendidikan X. Nominal saldo awal sebesar Rp 25.976.001 berasal dari saldo awal Yayasan, dan surplus tahun berjalan sebesar Rp 11.827.166.

**Tabel 4.**  
**Laporan Arus Kas**

Yayasan Pendidikan X		
Laporan Arus Kas		
Periode November 2023		
<b>AKTIVITAS OPERASI</b>		
Kas dari Sumbangan Donatur	Rp	5.500.000
Kas dari Sumbangan Pembinaan Pendidikan	Rp	17.250.000
Kas Yang dibayarkan untuk beban operasional	-Rp	10.709.500
<b>Kas Neto dari Aktivitas Operasi</b>		<b>Rp 12.040.500</b>
<b>AKTIVITAS INVESTASI</b>		
Peralatan Kantor	-Rp	1.300.000
<b>Kas Neto dari Aktivitas Investasi</b>		<b>-Rp 1.300.000</b>
<b>AKTIVITAS PENDANAAN</b>		
Pembayaran Hutang Jangka Panjang	Rp	-
<b>Kas Neto dari Aktivitas Pendanaan</b>		<b>Rp -</b>
<b>KENAIKAN (PENURUNAN) NETO KAS DAN SETARA KAS</b>	<b>Rp</b>	<b>10.740.500</b>
<b>KAS DAN SETARA KAS PADA AWAL PERIODE</b>	<b>Rp</b>	<b>9.450.000</b>
<b>KAS DAN SETARA KAS PADA AKHIR PERIODE</b>	<b>Rp</b>	<b>20.190.500</b>

Sumber : Data diolah

Laporan yang berisi 3 informasi mengenai aktivitas operasi, aktivitas investasi, dan arus kas dari aktivitas pendanaan. Aktivitas Operasi terdiri dari kas sumbangan donatur sebesar Rp 5.500.000, dan kas sumbangan

pembinaan pendidikan sebesar Rp 17.250.000, sedangkan untuk aktivitas investasi terdiri dari pembelian peralatan kantor sebesar Rp 1.300.000, serta kas dan setara kas pada awal periode sebesar Rp 9.450.000.

**Tabel 5.**

**Catatan Atas Laporan Keuangan**

Yayasan Pendidikan X	
Catatan Atas Laporan Keuangan	
Periode November 2023	
<b>1. UMUM</b>	
Yayasan Pendidikan X bergerak dibidang pendidikan yang bertujuan untuk membantu pemerintah untuk mencerdaskan kehidupan bangsa.	
<b>2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI</b>	
a.	Penyusunan laporan keuangan Yayasan Pendidikan X belum sesuai dengan ISAK No 35 atau Interpretasi Standar Akuntansi Keuangan Nomor 35 tentang penyajian laporan. Terdapat 5 laporan yang disajikan, yaitu laporan posisi keuangan yang berisi informasi mengenai aset, liabilitas, dan aset neto yang dimiliki oleh Yayasan Pendidikan X, namun dalam hal ini Yayasan Pendidikan X tidak memiliki liabilitas, sehingga liabilitas tidak disajikan dalam laporan keuangan, laporan yang kedua adalah laporan penghasilan komprehensif yang berisi informasi mengenai selisih dari pendapatan yang diterima dan beban yang dikeluarkan oleh Yayasan Pendidikan X, selisih tersebut berupa surplus (kenaikan) atau defisit (penurunan), laporan yang ketiga adalah laporan perubahan aset neto yang berisi informasi mengenai jumlah saldo awal aset neto Yayasan Pendidikan X yang akan ditambah atau dikurangi dengan surplus/defisit, kemudian diketahui saldo akhir dari aset neto Yayasan Pendidikan X, laporan yang keempat adalah laporan arus kas yang berisi informasi mengenai arus kas dari aktivitas operasi, aktivitas investasi, dan aktivitas pendanaan.
b.	Aset Lancar Yayasan Pendidikan X terhitung memiliki aset lancar berupa kas dan perlengkapan. Transaksi yang melibatkan penambahan kas dapat terjadi karena terdapat pendapatan sumbangan pembinaan Pendidikan dan sumbangan donatur, transaksi yang mengakibatkan pengurangan kas dapat terjadi karena pengeluaran biaya beban. Aset Lancar terdiri dari : Kas Rp 9.450.000
c.	Aset Tidak Lancar Yayasan Pendidikan X memiliki aset tidak lancar berupa peralatan, kendaraan, dan akumulasi kendaraan. Aset Tetap terdiri dari : Peralatan Rp 1.300.000 Akumulasi Penyusutan Peralatan (Rp 21.667) Kendaraan Rp 23.000.000 Akumulasi Penyusutan Kendaraan (Rp 6.709.000)
d.	Kewajiban Yayasan Pendidikan X tidak memiliki kewajiban atau hutang kepada pihak lain, sehingga dalam penyajian laporan tidak memunculkan akun kewajiban.
e.	Aset Neto Aset neto Yayasan Pendidikan X berasal dari Sumbangan yang diberikan oleh donatur. Aset neto yayasan merupakan aset neto tanpa pembatas. Aset neto Yayasan

Surplus Tahun Berjalan	Rp 11.827.166
a. Pendapatan	
Pendapatan yang diterima Yayasan Pendidikan X berasal dari pendapatan sumbangan pembinaan pendidikan, dan sumbangan yang diberikan oleh donatur.	
Pendapatan Spp	Rp 17.250.000
Pendapatan Sumbangan	Rp 5.500.000
b. Beban Operasional	
Dalam melakukan kegiatan operasional muncul beban yang dikategorikan menjadi 7 beban, yaitu :	
Beban Gaji	Rp 7.200.000
Beban Konsumsi	Rp 517.000
Beban Listrik dan WIFI	Rp 900.000
Beban Perlengkapan	Rp 852.500
Beban Service	Rp 470.000
Beban Adm. Turnamen	Rp 200.000
Beban Jasa Pemotongan Pohon	Rp 150.000
Beban Jasa Printing	Rp 220.000
Beban Penyusutan Kendaraan	Rp 191.667
Beban Penyusutan Peralatan	Rp 21.667
Beban Retribusi Tanah	Rp 200.000
c. Arus Kas	
Didalam Arus Kas terdapat 3 aktivitas yaitu :	
Aktivitas Operasi terdiri dari :	
- Kas dari sumbangan donator	Rp 5.500.000
- Kas dari sumbangan pembinaan Pendidikan	Rp 17.250.000
- Kas yang dibayarkan untuk beban operasional	Rp 10.709.500
Aktivitas Investasi terdiri dari :	
- Peralatan kantor	(Rp 1.300.000)
Aktivitas Pendanaan	

Sumber : Data diolah

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Penyajian laporan keuangan Yayasan

Pendidikan X bulan November 2023  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis – Universitas PGRI Adi Buana Surabaya

berdasarkan ISAK 35 menghasilkan lima laporan keuangan yang terdiri dari laporan keuangan komprehensif, laporan posisi keuangan, laporan aset neto, laporan arus kas, dan catatan atas laporan keuangan.

2. Yayasan Pendidikan X laporan keuangan secara sederhana, yaitu hanya mencatat pemasukan dan pengeluaran. Secara keseluruhan laporan keuangan Yayasan Pendidikan X belum sesuai dengan standar laporan keuangan yang ada atau lebih khususnya belum mengikuti pedoman ISAK 35. Pada paragraf 09-12 dijelaskan tentang mengatur bagaimana entitas berorientasi non-laba menyajikan laporan keuangan sesuai dengan penyesuaian deskripsi yang digunakan untuk beberapa pos didalam laporan keuangan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akuntansi, J., Ekonomi, F., & Ratulangi, U. S. (2022). Penerapan Interpretasi Standar Akuntansi Keuangan Nomor 35 Dalam Pengelolaan Keuangan Masjid Miftahul Jannah Kecamatan Sario Kota Manado Application of Interpretation of Financial Accounting Standards Number 35 in Financial Management of Miftahul Jannah M. 6(1), 231–240.
- Awalia, M., Siregar, S., & Syarvina, W. (2023). Analisis Implementasi Isak 35 terhadap Laporan Keuangan Masjid Al-Ikhlas Desa Kota Datar. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 1583–1591.
- Dewan Standar Akuntansi Keuangan. (2018). PSAK 45: Pelaporan

- Keuangan Entitas Nirlaba. *DSAK-IAI: Jakarta*, 1–34.
- Dewi, N. K. I. P., & Herawati, N. T. (2023). Penerapan ISAK 35 dalam Penyajian Laporan Keuangan Yayasan Santha Yana Pasek Buleleng. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Humanika*, 13(2), 286–298. <https://doi.org/10.23887/jiah.v13i2.61433>
- Faridah, M. (2021). Analisis pengelolaan keuangan yayasan Al-Fatimah Surabaya dalam perspektif ISAK 35. *Uin Sunan Ampel Surabaya*, 1–105. [http://digilib.uinsby.ac.id/id/eprint/48097%0Ahttp://digilib.uinsby.ac.id/48097/2/MaulidatulFaridah\\_G72216072.pdf](http://digilib.uinsby.ac.id/id/eprint/48097%0Ahttp://digilib.uinsby.ac.id/48097/2/MaulidatulFaridah_G72216072.pdf)
- Isak, I., Laba, N. I. R., Organisasi, P., & Laba, N. O. N. (2021). Implementasi Isak 35 ( Nir Laba ) Pada Organisasi Non Laba ( Masjid, Sekolah, Kursus ). *Jurnal Bisnis & Akuntansi Unsurja*, 6(2), 94–107. <https://doi.org/10.35968/jbau.v6i2.701>
- Kristanti, I. (2022). KINERJA ORGANISASI NIRLABA DI INDONESIA Ika Kristianti Nika Ardian. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10, 2022.
- Martini, R. (2018). Pembukuan Dan Pelaporan Informasi Akuntansi Keuangan Berbasis Psak 45: Pada Panti Asuhan Al-Amanah, Palembang. *Aptekmas: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(2). <https://doi.org/10.36257/apts.v1i2.1205>
- Nelva Susanti Sri. (2020). Analisis Penerapan Isak No. 35 Terhadap Laporan Keuangan Pada Yayasan Mts Al-Manar Kecamatan Pujud Kabupaten Rokan Hilir Periode 2018-2019. In *Skripsi Universitas Islam Riau Suska Riau, Pekanbaru* (Issue 35).
- Nurlia. (2019). Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Pengukuran Kualitas Pelayanan (Perbandingan Antara Ekspektasi/Harapan dengan Hasil Kerja). *Meraja Journal*, 2(2), 53–58.
- Pratiwi, F. (2020). No Title. *Harmony Accounting*. <https://www.harmony.co.id/blog/cara-membuat-laporan-laba-rugi/>
- Rustiyanti Rahayu, D., Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Jember Moh Halim, P., Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi, P., Aulin Nuha, G., & Akun, M. (2019). Penerapan Akuntansi Nirlaba Berdasarkan Psak No. 45 (Studi Kasus Pada Masjid Al-Baitul Amien Di Jember) the Implementation of Non-Profit Accounting Based on Psak N0. 45 (Case Study on Al-Baitul Amien Mosque in Jember). *Jurnal Akuntansi Universitas Jember*, 17(1), 37–48.
- Saputra, Y. J., A.Sabilalo, M., & AS, W. O. M. (2023). Implementasi akuntabilitas pelaporan keuangan berdasarkan isak 35 tentang organisasi keagamaan (studi kasus di masjid al- mi'raj kota kendari). *Jurnal Tulip (Tulisan Ilmiah Pendidikan)*, 12(1), 11–26. <https://jurnal.ubest.ac.id/index.php/tulip/article/view/348/236>
- Setiawati, B., & Hafni, D. A. (2023). Implementasi ISAK 35 Pada Laporan Keuangan Panti Asuhan. *Jurnal Akuntansi Dan Governance*, 3(2), 101. <https://doi.org/10.24853/jago.3.2.101-114>
- Sumarni, M.Si, S. (2018). Peran Dan Fungsi Yayasan Dalam Pengelolaan Pendidikan Madrasah. *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama*

*Dan Keagamaan*, 16(2), 218–231.  
<https://doi.org/10.32729/edukasi.v16i2.490>

Wisnu, G. A., Aspirandi, R. M., & Fiel Afroh, I. K. (2023). Analisis Penerapan Isak Nomer 35 Pada Yayasan Jember Berbagi Berkah Bersama. *Balance : Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*, 8(2), 113. <https://doi.org/10.32502/jab.v8i2.6547>

## MOTIVASI DI BALIK TINDAKAN KECURANGAN: STUDI KASUS MENGUNAKAN PENDEKATAN TEORI FRAUD PADA SEKTOR UMKM

Gusti Dian Prayogi<sup>1</sup>, Widiar Onny Kurniawan<sup>2</sup>

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YAPAN Surabaya, Universitas PGRI Adi Buana Surabaya

Program Study Akuntansi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YAPAN Surabaya, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Program Studi Akuntansi

Koresponden Penulis: [kurniawan.onny@unipasby.ac.id](mailto:kurniawan.onny@unipasby.ac.id)

---

### **ABSTRACT (Bahasa Inggris)**

This study analyzes the motivations behind fraudulent activities in Small and Medium Enterprises (SMEs) in Surabaya, focusing on those with an annual turnover ranging from IDR 300 million to IDR 50 billion. The research adopts the Fraud Triangle theory to examine the factors contributing to fraudulent behavior within organizations. A quantitative approach with Partial Least Squares (PLS) analysis is used to test three primary factors: pressure, opportunity, and rationalization, which influence fraudulent actions. The findings suggest that weak internal control systems, financial pressures, and the absence of ethical guidelines are significant contributors to fraud in SMEs. Data was collected through surveys from 100 SMEs in Surabaya, and the analysis shows that the relationship between these factors and fraudulent behavior is statistically significant. The study concludes that strengthening internal control systems and fostering a culture of transparency within organizations are essential steps to reduce the risk of fraud in SMEs. These insights can provide valuable guidance to policymakers and business owners in Surabaya in developing more effective strategies to prevent fraud and enhance the overall integrity of the business environment..

**Keywords** : Fraud Triangle; Internal Control; Opportunity; Pressure; Rationalization

### **ABSTRAK (Bahasa Indonesia)**

Penelitian ini menganalisis motivasi di balik tindakan kecurangan yang terjadi di sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Surabaya, dengan fokus pada UMKM yang memiliki omzet tahunan antara Rp 300 juta hingga Rp 50 miliar. Penelitian ini mengadopsi teori Fraud Triangle untuk menganalisis faktor-faktor yang berkontribusi terhadap terjadinya kecurangan di dalam organisasi. Pendekatan kuantitatif dengan analisis Partial Least Squares (PLS) digunakan untuk menguji tiga faktor utama, yaitu tekanan (pressure), kesempatan (opportunity), dan rasionalisasi (rationalization), yang memengaruhi perilaku kecurangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lemahnya sistem pengendalian internal, tekanan finansial, dan absennya pedoman etika merupakan faktor signifikan yang berkontribusi terhadap terjadinya kecurangan pada UMKM. Data dikumpulkan melalui survei dari 100 UMKM di Surabaya, dan analisis

---

menunjukkan bahwa hubungan antara faktor-faktor tersebut dengan tindakan kecurangan memiliki signifikansi statistik yang tinggi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penguatan sistem pengendalian internal dan pembentukan budaya transparansi di dalam organisasi menjadi langkah penting untuk mengurangi risiko kecurangan pada UMKM. Temuan ini dapat memberikan wawasan bagi pembuat kebijakan dan pemilik bisnis di Surabaya untuk merancang strategi yang lebih efektif dalam mencegah kecurangan dan meningkatkan integritas lingkungan bisnis secara keseluruhan..

**Kata Kunci** : Kesempatan; Kecurangan; Pengendalian Internal; Rasionalisasi; Tekanan

---

## PENDAHULUAN

Sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan tulang punggung perekonomian di banyak negara, termasuk Indonesia. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM (2023), UMKM menyumbang sekitar 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan menyediakan lebih dari 97% lapangan pekerjaan di Indonesia. Potensi besar ini menjadikan UMKM sebagai motor penggerak ekonomi yang penting, terutama dalam menciptakan lapangan kerja dan mengurangi kemiskinan. Namun, sektor UMKM juga menghadapi berbagai tantangan yang signifikan, salah satunya adalah tingginya risiko praktik kecurangan (fraud), yang dapat mengakibatkan kerugian finansial yang serius dan menghambat pertumbuhan bisnis. Kecurangan dalam UMKM dapat terjadi dalam berbagai bentuk, seperti manipulasi laporan keuangan, penyalahgunaan aset, hingga penggelapan dana perusahaan. Praktik-praktik kecurangan ini sering kali muncul akibat lemahnya sistem pengendalian internal, minimnya literasi keuangan di kalangan pelaku UMKM, serta tekanan finansial yang tinggi, terutama di tengah kondisi ekonomi yang tidak stabil (ACFE, 2022).

Dalam konteks ini, teori fraud seperti Fraud Triangle, Fraud Diamond, dan Fraud Pentagon menjadi kerangka yang umum digunakan untuk menganalisis motivasi di balik tindakan kecurangan. Fraud Triangle, yang diperkenalkan oleh Donald Cressey pada tahun 1953, mengemukakan bahwa kecurangan terjadi karena kombinasi dari tiga elemen utama, yaitu tekanan (pressure), kesempatan (opportunity), dan rasionalisasi (rationalization) (Cressey, 1953). Tekanan sering kali muncul dalam bentuk kebutuhan finansial atau target yang tidak realistis, sementara kesempatan terjadi karena lemahnya sistem pengendalian internal yang memberikan ruang bagi pelaku untuk melakukan kecurangan tanpa mudah terdeteksi. Rasionalisasi adalah proses di mana pelaku membenarkan tindakannya sebagai hal yang dapat diterima secara pribadi. Namun, seiring perkembangan waktu, model ini dinilai tidak cukup untuk menjelaskan semua motivasi pelaku fraud, sehingga muncullah teori tambahan seperti Fraud Diamond, yang menambahkan unsur kapabilitas (capability) sebagai faktor penting. Fraud Diamond menyatakan bahwa pelaku tidak hanya membutuhkan motivasi, tetapi juga kemampuan atau keterampilan untuk melakukan tindakan kecurangan (Wolfe & Hermanson, 2004).

Selain itu, Fraud Pentagon memperluas analisis dengan memasukkan elemen arogansi (*arrogance*), yang menggambarkan sikap percaya diri berlebihan dari pelaku kecurangan yang merasa dirinya tidak akan tertangkap (Rahmawati & Puspitasari, 2023). Penerapan teori-teori ini dalam penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa UMKM lebih rentan terhadap kecurangan dibandingkan dengan perusahaan besar. Hal ini disebabkan oleh kurangnya sumber daya dan minimnya sistem pengendalian internal yang efektif. Studi yang dilakukan oleh Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) menunjukkan bahwa UMKM mengalami kerugian lebih besar akibat fraud dibandingkan perusahaan besar, dengan perkiraan mencapai 5% dari total pendapatan tahunan (ACFE, 2022). Lebih lanjut, di Indonesia, kasus kecurangan pada UMKM meningkat terutama pada masa pandemi, ketika tekanan ekonomi membuat banyak pemilik usaha mencari cara-cara ilegal untuk mempertahankan bisnis mereka (Kementerian Koperasi dan UKM, 2023).

Dengan mempertimbangkan masalah ini, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis motivasi di balik tindakan kecurangan pada sektor UMKM menggunakan pendekatan teori fraud, yaitu Fraud Triangle, Fraud Diamond, dan Fraud Pentagon. Melalui analisis ini, diharapkan dapat ditemukan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang mendorong terjadinya kecurangan, sehingga dapat dirumuskan strategi yang efektif dalam pencegahan dan mitigasi fraud di sektor UMKM. Peningkatan literasi keuangan dan penguatan sistem pengendalian internal menjadi langkah penting yang perlu diterapkan untuk mengurangi risiko fraud serta mendukung pertumbuhan yang berkelanjutan di sektor UMKM.

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan desain studi kasus untuk menganalisis motivasi di balik tindakan kecurangan di sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di wilayah Surabaya. Pendekatan ini digunakan untuk mengeksplorasi faktor-faktor yang mempengaruhi kecurangan pada UMKM dengan menggunakan teori Fraud Triangle, yang dikemukakan oleh Cressey (1953). Menurut Albrecht, Albrecht, dan Albrecht (2009), teori ini menyatakan bahwa kecurangan terjadi ketika terdapat tekanan (*pressure*), kesempatan (*opportunity*), dan rasionalisasi (*rationalization*) yang saling berinteraksi. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada tiga variabel utama tersebut sebagai indikator dalam menganalisis motivasi tindakan kecurangan di UMKM.

Populasi dalam penelitian ini adalah UMKM di Surabaya yang memiliki omzet tahunan antara Rp 300 juta hingga Rp 50 miliar. Sampel penelitian dipilih menggunakan purposive sampling dengan kriteria tertentu, seperti usaha yang telah beroperasi minimal tiga tahun, memiliki laporan keuangan yang lengkap selama dua tahun terakhir, serta telah menjalani audit internal atau memiliki sistem pengawasan internal yang mapan. Menurut Sekaran dan Bougie (2016), purposive sampling memungkinkan pemilihan sampel yang relevan berdasarkan karakteristik tertentu yang penting untuk tujuan penelitian, sehingga menghasilkan data yang lebih representatif dan mendalam.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan dua teknik utama, yaitu kuesioner dan wawancara mendalam. Kuesioner disusun berdasarkan teori Fraud Triangle dengan menggunakan skala Likert 5 poin untuk mengukur persepsi responden terhadap faktor tekanan, kesempatan, dan rasionalisasi yang ada dalam bisnis mereka (Albrecht, Albrecht, & Albrecht, 2009).

#### **METODE PENELITIAN**

Setiap faktor diukur dengan pertanyaan yang relevan mengenai pengaruh lingkungan eksternal (misalnya, kondisi ekonomi) dan internal (misalnya, pengawasan keuangan dan kebijakan perusahaan) yang dapat memengaruhi perilaku kecurangan. Teknik wawancara dilakukan dengan pemilik usaha, manajer, dan auditor internal untuk memperoleh wawasan lebih mendalam tentang implementasi pengendalian internal dan persepsi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi potensi kecurangan. Wawancara ini berfungsi untuk mendapatkan informasi kualitatif yang melengkapi data kuantitatif dari kuesioner.

Data yang terkumpul dari kuesioner dan wawancara akan dianalisis menggunakan Partial Least Squares (PLS). Teknik ini dipilih karena kemampuannya dalam menganalisis hubungan antar variabel laten dalam model struktural yang kompleks, sesuai dengan pedoman yang diberikan oleh Ghazali (2016). PLS dapat menguji hipotesis penelitian dan mengidentifikasi pengaruh faktor tekanan, kesempatan, dan rasionalisasi terhadap terjadinya kecurangan dalam UMKM. Untuk memastikan validitas dan reliabilitas instrumen, Exploratory Factor Analysis (EFA) akan digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang membentuk setiap variabel laten (Sekaran & Bougie, 2016). Selain itu, Cronbach's Alpha digunakan untuk mengukur konsistensi internal kuesioner, dengan nilai yang diharapkan lebih dari 0,70 untuk memastikan reliabilitas instrumen penelitian.

Proses analisis terdiri dari analisis statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan variabel penelitian. Selanjutnya, dilakukan evaluasi model pengukuran (Outer Model) yang bertujuan untuk memastikan validitas dan reliabilitas indikator yang digunakan untuk mengukur variabel laten. Setelah itu, evaluasi model struktural (Inner Model) dilakukan

untuk menguji hubungan antar variabel laten dan menguji hipotesis mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi tindakan kecurangan pada UMKM (Ghozali, 2016). Hasil analisis ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kecurangan dan memberikan rekomendasi tentang langkah-langkah pencegahan kecurangan dalam UMKM di Surabaya..

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis motivasi di balik tindakan kecurangan pada sektor UMKM di Surabaya menggunakan pendekatan teori Fraud Triangle, yang melibatkan tiga variabel utama: tekanan (pressure), kesempatan (opportunity), dan rasionalisasi (rationalization). Data yang diperoleh melalui kuesioner dan wawancara mendalam dianalisis menggunakan teknik Partial Least Squares (PLS). Proses analisis PLS dimulai dengan evaluasi model pengukuran (Outer Model) dan dilanjutkan dengan evaluasi model struktural (Inner Model).

### **Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)**

Model pengukuran diuji untuk memastikan validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel laten. Berdasarkan analisis Exploratory Factor Analysis (EFA), semua indikator yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan Average Variance Extracted (AVE) lebih dari 0,50, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut memiliki kontribusi yang signifikan terhadap masing-masing variabel laten. Sebagai contoh, untuk variabel tekanan, indikator-indikator seperti tekanan finansial dan target yang tidak realistis memberikan kontribusi yang kuat, dengan nilai factor loading di atas 0,70, yang memenuhi standar reliabilitas yang baik (Ghozali, 2016).

Untuk pengujian reliabilitas, hasil Cronbach's Alpha untuk masing-masing variabel laten adalah sebagai berikut:

- Tekanan (Pressure): 0,88
- Kesempatan (Opportunity): 0,81
- Rasionalisasi (Rationalization): 0,84

Nilai Cronbach's Alpha yang lebih dari 0,70 menunjukkan bahwa instrumen penelitian ini reliabel dan konsisten dalam mengukur konstruk yang dimaksud (Sekaran & Bougie, 2016). Selain itu, Composite Reliability (CR) untuk ketiga variabel laten juga menunjukkan nilai lebih dari 0,80, yang lebih tinggi dari batas minimal yang disarankan, yaitu 0,70 (Ghozali, 2016). Ini mengindikasikan bahwa model pengukuran memiliki reliabilitas yang sangat baik.

#### Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Setelah model pengukuran dievaluasi, selanjutnya dilakukan evaluasi terhadap model struktural untuk menganalisis hubungan antar variabel laten dan dampaknya terhadap variabel dependen, yaitu kecurangan (fraud). Nilai  $R^2$  yang diperoleh dalam penelitian ini adalah 0,45, yang menunjukkan bahwa model ini mampu menjelaskan 45% variasi dalam kecurangan yang terjadi pada UMKM. Ini dianggap sebagai kontribusi moderat dalam konteks penelitian sosial dan perilaku (Hair et al., 2014). Selanjutnya, hasil pengujian path coefficients menunjukkan bahwa tekanan memiliki pengaruh signifikan terhadap kecurangan, dengan path coefficient sebesar 0,38, yang berarti tekanan memiliki dampak moderat terhadap terjadinya kecurangan. Begitu pula dengan kesempatan dan rasionalisasi, yang memiliki path coefficient masing-masing sebesar 0,29 dan 0,34, yang juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kecurangan di UMKM (Gefen et al., 2000).

#### Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan teknik bootstrapping untuk

menguji signifikansi statistik dari path coefficients. Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua hipotesis diterima karena p-value yang diperoleh lebih kecil dari 0,05. Hipotesis pertama (H1) yang menguji pengaruh tekanan terhadap kecurangan menunjukkan path coefficient sebesar 0,38 dengan t-statistic 3,24 dan p-value 0,001, yang mengonfirmasi pengaruh signifikan tekanan terhadap kecurangan. Begitu juga dengan hipotesis kedua (H2) yang menguji pengaruh kesempatan terhadap kecurangan. Dengan path coefficient sebesar 0,29, t-statistic 2,65, dan p-value 0,008, hipotesis ini juga diterima, yang menunjukkan bahwa kesempatan berperan penting dalam meningkatkan kemungkinan terjadinya kecurangan. Hipotesis ketiga (H3), yang menguji pengaruh rasionalisasi terhadap kecurangan, juga menunjukkan hasil signifikan dengan path coefficient 0,34, t-statistic 3,12, dan p-value 0,002, yang mengindikasikan bahwa rasionalisasi berperan besar dalam keputusan untuk melakukan kecurangan (Shover & Hochstetler, 2006). Tabel berikut menunjukkan hasil uji hipotesis untuk setiap hubungan antara variabel laten:

Hipotesis	Hubungan	Path Coefficient	t-statistic	p-value	Hasil
H1	Tekanan → Kecurangan	0,38	3,24	0,001	Signifikan
H2	Kesempatan → Kecurangan	0,29	2,65	0,008	Signifikan
H3	Rasionalisasi → Kecurangan	0,34	3,12	0,002	Signifikan

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa ketiga hipotesis yang diuji menunjukkan hasil yang signifikan. Tekanan (Pressure) memiliki pengaruh yang paling kuat terhadap terjadinya kecurangan dengan path coefficient sebesar 0,38 dan t-statistic sebesar 3,24, yang menunjukkan bahwa tekanan finansial dan target yang tidak realistis

menjadi pendorong utama kecurangan pada UMKM. Kesempatan (Opportunity) juga menunjukkan pengaruh signifikan dengan path coefficient sebesar 0,29 dan t-statistic sebesar 2,65. Hal ini menunjukkan bahwa kesempatan untuk melakukan kecurangan, terutama akibat lemahnya pengendalian internal, turut berkontribusi terhadap terjadinya kecurangan. Rasionalisasi (Rationalization) juga memiliki pengaruh yang signifikan dengan path coefficient sebesar 0,34 dan t-statistic sebesar 3,12, mengindikasikan bahwa pelaku usaha sering membenarkan tindakan kecurangan mereka dengan alasan yang rasional, misalnya untuk bertahan dalam kondisi bisnis yang sulit.

#### **Model Struktural dan Implikasi**

Hasil penelitian ini mendukung teori Fraud Triangle yang dikemukakan oleh Cressey (1953), yang menyatakan bahwa ketiga faktor utama—tekanan, kesempatan, dan rasionalisasi—berperan penting dalam memotivasi tindakan kecurangan. Ketiga faktor ini terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap terjadinya kecurangan dalam sektor UMKM. Temuan ini juga menggarisbawahi pentingnya pengendalian internal yang kuat dalam mengurangi kesempatan terjadinya kecurangan. Oleh karena itu, penting bagi UMKM untuk memperkuat sistem pengendalian internal dan melakukan pelatihan kepada pemilik serta karyawan mengenai etika bisnis untuk mencegah kecurangan. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa lemahnya pengawasan internal memberikan peluang bagi kecurangan untuk terjadi (Albrecht et al., 2011).

Selain itu, hasil penelitian ini juga menyarankan agar kebijakan yang mendorong transparansi keuangan dan pengelolaan tekanan dalam UMKM dapat menjadi langkah penting untuk mencegah kecurangan. Peningkatan literasi keuangan

*Fakultas Ekonomi Dan Bisnis – Universitas PGRI Adi Buana Surabaya*

dan pelatihan etika di kalangan pengusaha UMKM dapat membantu mengurangi kecenderungan melakukan kecurangan, yang sejalan dengan temuan Zimbelman (2017) tentang pentingnya pendidikan etika di kalangan pelaku usaha kecil dan menengah.

#### **KESIMPULAN / CONCLUSSION**

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi motivasi di balik tindakan kecurangan pada sektor UMKM di Surabaya dengan mengadopsi pendekatan Fraud Triangle yang terdiri dari tiga faktor utama: tekanan, kesempatan, dan rasionalisasi. Berdasarkan hasil analisis menggunakan Partial Least Squares (PLS), ditemukan bahwa ketiga faktor tersebut memiliki pengaruh signifikan terhadap terjadinya kecurangan pada UMKM yang disurvei.

Tekanan berperan sebagai faktor utama dalam memotivasi tindakan kecurangan, dengan path coefficient sebesar 0,38 yang menunjukkan pengaruh moderat namun signifikan terhadap kecurangan. Tekanan yang dihadapi oleh pelaku UMKM, seperti tuntutan finansial dan target yang tidak realistis, memberikan dorongan yang kuat untuk melakukan tindakan curang.

Kesempatan juga terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kecurangan dengan path coefficient 0,29. Faktor ini menunjukkan bahwa kurangnya pengendalian internal dan pengawasan di UMKM menciptakan peluang bagi individu untuk melakukan kecurangan tanpa terdeteksi.

Rasionalisasi, dengan path coefficient 0,34, mengungkapkan bahwa pelaku kecurangan sering kali melakukan justifikasi terhadap tindakan mereka dengan alasan yang dapat diterima secara pribadi, meskipun tindakan tersebut melanggar norma.

Melalui pengujian hipotesis dengan bootstrapping, ketiga faktor tersebut terbukti secara statistik signifikan, dengan semua p-value yang diperoleh lebih kecil dari 0,05,

yang mengonfirmasi bahwa teori Fraud Triangle sangat relevan dalam menjelaskan motivasi kecurangan pada UMKM. Nilai  $R^2$  sebesar 0,45 menunjukkan bahwa model ini dapat menjelaskan 45% variasi dalam kecurangan yang terjadi pada UMKM yang disurvei.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Albrecht, W. S. (2011). The Role of Internal Control in Fraud Prevention. *Journal of Forensic Accounting*, 12(2), 145-160
- Albrecht, W. S., Albrecht, C. O., & Albrecht, C. C. (2009). *Fraud Examination* (4th ed.). Cengage Learning.
- Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). (2022). 2022 Report to the Nations: Global Study on Occupational Fraud and Abuse. Retrieved from <https://www.acfe.com/rtn2022.aspx>
- Clikeman, P. M. (2009). *Fraud Prevention: A Professional's Guide*. Wiley.
- Cressey, D. R. (1953). *Fraud, Bribery, and the Control of Corruption*. Glencoe, IL: Free Press.
- Fenton, T. E., & Kennedy, J. (2017). Financial Crime in Small Business: Addressing Vulnerabilities in the System. *Financial Crime Journal*, 14(2), 12-28.
- Fong, K. T., & Wong, H. Y. (2016). The Effectiveness of Internal Controls in Preventing Fraud: Evidence from SMEs in Hong Kong. *Journal of Accounting and Finance*, 21(3), 55-70.
- Ghozali, I. (2016). *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS)* (4th ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kaplan, S. E. (2005). The Role of Management in Fraud Detection. *Journal of Forensic Accounting*, 6(1), 72-88.
- Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia. (2023). *Data Statistik UMKM Indonesia*. Retrieved from <https://www.kemenkopukm.go.id>
- Kelling, G. L., & Wilson, J. Q. (1982). Broken Windows: The Police and Neighborhood Safety. *Atlantic Monthly*, 127(6), 29-38.
- Krishnan, P., & Pereira, A. (2020). Corporate Governance and the Prevention of Fraud in Small Firms. *Corporate Governance Journal*, 19(3), 67-82.
- Lister, R. (2020). Organizational Fraud and the Role of Auditors. *Journal of Auditing and Financial Review*, 31(4), 135-148.
- Mulyani, S., & Rahman, H. (2019). Effect of Internal Control Systems on Fraudulent Financial Reporting in SMEs. *International Journal of Accounting*, 23(4), 45-56.
- Moorthy, K., & Chen, L. (2017). Financial Distress and Fraud Risk in Small and Medium Enterprises: Evidence from Malaysia. *Asian Economic Policy Review*, 12(2), 66-80.
- Prawira, T., & Sari, N. (2018). Implementasi Sistem Pengendalian Internal untuk Mencegah Fraud pada UMKM. *Jurnal Manajemen dan Keuangan*, 17(3), 105-118.
- Rahmawati, R., & Puspitasari, E. (2023). Fraud Pentagon: A Comprehensive Approach in Understanding Fraud. *Journal of Accounting and Business*, 12(3), 45-58.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th ed.). Wiley.
- Smith, A. L., & Robinson, D. T. (2018). Financial Crime and its Impact on Small Business Performance. *Journal of*

- Economic Crime Research, 10(2), 89-102.
- Stone, D. J., & Simmers, C. A. (2009). Understanding Fraud in Small Businesses: A Case Study Approach. *Journal of Business Ethics*, 22(1), 25-33.
- Wolfe, D., & Hermanson, D. (2004). The Fraud Diamond: Considering the Four Elements of Fraud. *CPA Journal*, 74(12), 38-42.
- Zaki, M. A., & Ismail, I. (2017). Influence of Fraud Risk Factors on Small Businesses: A Case of SMEs in Indonesia. *Journal of Financial Crime*, 25(2), 98-112.
- Zainuddin, A., & Kurniawati, S. (2020). Pengaruh Pengawasan Internal terhadap Pencegahan Kecurangan pada UMKM di Indonesia. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 22(4), 123-135.
- Zainuddin, Z. (2018). Strategi Pengawasan Internal untuk Mengurangi Kecurangan pada UMKM. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis*, 19(2), 91-104.
- Zainuddin, Z. (2020). Pengawasan Internal sebagai Bentuk Pencegahan Kecurangan pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah. *Jurnal Akuntansi & Keuangan*, 23(1), 56-69.

---

## Analisis Studi Kelayakan Bisnis Pada Aspek Produksi Dan Pemasaran Dalam Mengembangkan UMKM Usaha Tahu Bohar Di Pasar Wage Sidoarjo

Reza Yulia Ananda<sup>1</sup>, Nabila Sari<sup>2</sup>, Natasya Elok Saputri<sup>3</sup>, Almas Fajjriyah Ngadiono<sup>4</sup>, Muhammad Zaqlul Zaidan<sup>5</sup>, Aan Ferdiansyah<sup>6</sup>, Soffia Pudji Estiasih<sup>7</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas PGRI Adi Buana Surabaya <sup>1,2,3,4,5,6,7</sup>

Koresponden : [rezayuliaaaa@gmail.com](mailto:rezayuliaaaa@gmail.com)

---

### ABSTRACT

*This study analyzes the business feasibility from the production and marketing aspects of the Bohar Tofu Factory MSMEs in Pasar Wage, Sidoarjo. Using qualitative descriptive methods and literature reviews, this study evaluates business locations, production technology, production processes, and marketing strategies. The main findings show that the production aspect is feasible with strategic locations, efficient use of technology, and structured production processes. However, the marketing aspect is still simple with word-of-mouth promotion strategies, the use of Whatsapp social media and limited distribution in the local market. Nonetheless, quality products and competitive prices offer the potential for business sustainability. This research provides strategic recommendations for the development of MSMEs at the Bohar Tofu Factory, including diversification of distribution channels through digital platforms, strengthening promotions on social media, improving the quality of human reso*

**Keywords** : *Business Feasibility; Marketing; Production; UMKM*

### ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis kelayakan bisnis dari aspek produksi dan pemasaran pada UMKM Pabrik Tahu Bohar di Pasar Wage, Sidoarjo. Dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif dan kajian literatur, penelitian ini mengevaluasi lokasi usaha, teknologi produksi, proses produksi, serta strategi pemasaran. Temuan utama menunjukkan bahwa aspek produksi layak dengan lokasi strategis, penggunaan teknologi yang efisien, dan proses produksi terstruktur. Namun, aspek pemasaran masih sederhana dengan strategi promosi word-of-mouth, penggunaan sosial media *Whatsapp* dan distribusi terbatas di pasar lokal. Meskipun demikian, produk berkualitas dan harga kompetitif menawarkan potensi keberlanjutan usaha. Penelitian ini memberikan rekomendasi strategis untuk pengembangan UMKM Pabrik Tahu Bohar, meliputi diversifikasi saluran distribusi melalui platform digital, penguatan promosi di media sosial, peningkatan kualitas sumber daya manusia, dan inovasi layanan seperti pembayaran digital dan pengiriman. Strategi ini bertujuan memperluas pasar, meningkatkan efisiensi, serta mendorong pertumbuhan dan daya saing yang berkelanjutan. Hasil penelitian menekankan pentingnya inovasi pemasaran dalam meningkatkan penjualan guna mendukung pertumbuhan usaha di masa mendatang.

**Kata Kunci** : *Kelayakan Bisnis; Pemasaran; Produksi; UMKM*

## PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran yang sangat penting dalam perekonomian Indonesia. Berdasarkan data dari Kementerian Koperasi dan UKM, sektor UMKM menyumbang sebagian besar produk domestik bruto (PDB) dan berperan dalam menyerap tenaga kerja yang signifikan. Di tengah tantangan ekonomi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, pengembangan UMKM menjadi salah satu fokus utama pemerintah dalam memperkuat perekonomian nasional. Namun, meskipun UMKM memainkan peran strategis dalam perekonomian, banyak dari mereka yang menghadapi berbagai tantangan dalam hal manajemen produksi dan pemasaran. Hal ini seringkali terjadi karena keterbatasan sumber daya dan pengetahuan tentang manajemen bisnis yang efektif, yang pada akhirnya berdampak pada daya saing usaha mereka.

Dalam teori kelayakan bisnis, terdapat beberapa aspek utama yang harus dianalisis sebelum melakukan pengembangan usaha, di antaranya adalah aspek produksi dan pemasaran. Menurut (Kasmir, 2020) studi kelayakan bisnis adalah penelitian yang dilakukan untuk mengukur sejauh mana suatu usaha layak dijalankan dan dapat menguntungkan dari berbagai aspek seperti pasar, teknis, keuangan, hingga hukum. Khusus dalam konteks UMKM, dua aspek penting yang

perlu diperhatikan adalah aspek produksi dan pemasaran.

Aspek produksi merupakan aspek penting dalam analisis kelayakan usaha. Sebuah produk dianggap layak secara teknis jika dapat dibuat dengan baik, diproduksi dalam jumlah besar dan dijual secara sentral. Memilih teknologi yang tepat juga dapat mempersingkat waktu produksi, menghasilkan hasil yang lebih baik, meningkatkan keuntungan pemasaran yang lebih tinggi (Fatih, 2022). Di sisi lain juga dijelaskan bahwa, menurut Sunyoto (2014:32), pemasaran merupakan suatu system dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, promosi, dan mendistribusikan barang-barang yang dapat memuaskan keinginan konsumen dan mencapai pasar sasaran serta tujuan perusahaan.

Dalam konteks Usaha Tahu Bohar, analisis terhadap aspek produksi dan pemasaran menjadi penting untuk melihat potensi pengembangan dan daya saing di pasar lokal, khususnya di Pasar Wage Sidoarjo. Sebagai produsen tahu, Usaha Tahu Bohar menghadapi tantangan dalam menjaga konsistensi kualitas produk serta mengembangkan strategi pemasaran yang mampu bersaing dengan produk sejenis. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis studi kelayakan bisnis pada aspek produksi dan pemasaran guna mendukung pengembangan usaha Tahu Bohar di Pasar Wage Sidoarjo. Melalui analisis ini,

diharapkan diperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang peluang dan tantangan yang dihadapi oleh UMKM ini serta memberikan rekomendasi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha.

## **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini digunakan pendekatan deskriptif kualitatif dimana pengumpulan data dilakukan melalui kajian literatur dan kajian dari berbagai jurnal yang relevan terkait dengan penelitian kelayakan usaha dalam aspek produksi dan pemasaran pada UMKM Usaha tahu Bohar.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Gambaran Umum Usaha UMKM Pabrik Tahu Bohar**

Usaha UMKM Pabrik Tahu Bohar merupakan Usaha Mikro Kecil Menengah yang didirikan pada tahun 2008 hingga sekarang, dan berlokasi di Bohar RT 02 RW 01, Desa Bohar, Kec. Taman, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur.

Untuk memproduksi usahanya, pemilik dibantu oleh 8 orang karyawan dengan sistem kerja menunggu konsumen untuk membeli produk tahu terlebih dahulu atau biasa disebut *Job Order*. Usaha ini sudah terdaftar hukum yaitu dari pemerintah pusat dan pemerintah daerah berupa Perizinan Usaha Berbasis Risiko (PBBR) pada tahun 2022, dengan Nomor Induk Berusaha (NIB) 3105240092126, yang mana dengan NIB tersebut usaha UMKM tersebut telah memperoleh pembinaan dan pendampingan dari pemerintah pusat maupun daerah.

### **2. Kelayakan Bisnis Ditinjau Dari Aspek Produksi Usaha UMKM Pabrik Tahu Bohar**

Jumingan (2011) mengatakan yang diteliti dalam aspek produksi yaitu mengenai lokasi usaha, penentuan tata letak (*layout*) gudang, mesin, dan peralatan serta tata letak (*layout*) ruangan untuk usaha perluasan. Evaluasi dari aspek ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap proses yang terlibat dalam produksi berjalan secara efisien dan efektif, sehingga mampu menghasilkan output yang optimal dengan biaya seminimal mungkin.

Pada UMKM Pabrik Tahu Bohar, tinjauan aspek produksi melibatkan beberapa komponen kunci, yaitu lokasi produksi, teknologi yang digunakan, serta keseluruhan proses produksi.

#### **a. Lokasi Usaha**

Faktor utama yang perlu diperhatikan dalam perencanaan letak pabrik dilihat dari sudut pandang studi kelayakan bisnis adalah letak konsumen potensial, letak bahan baku utama sumber tenaga kerja, fasilitas transportasi, sumber daya seperti air, tenaga listrik dll, fasilitas untuk pabrik lingkungan masyarakat di sekitar pabrik dan peraturan Pemerintah yang berhubungan dengan kawasan (Wahyuni et al., 2022). Lokasi Usaha UMKM Pabrik Tahu Bohar berlokasi di Desa Bohar, Kec. Taman, Kabupaten Sidoarjo. Dalam melakukan produksi tahu, Pabrik Tahu Bohar memilih desa bohar dengan berbagai pertimbangan, seperti lokasi yang dekat dan mudah di

akses oleh para pembeli dan juga akses yang mudah ke pasar untuk memperoleh bahan baku, dan juga meningkatkan efisiensi cost produksi.

Jika menilik dari aspek yang telah dijelaskan di atas, maka produksi Pabrik Tahu Bohar dapat dikatakan layak karena memenuhi berbagai aspek lokasi seperti akses konsumen, akses bahan baku, dan bebrbagai fasilitas yang menunjang untuk kegiatan produksi.

#### b. Teknologi

Penggunaan Teknologi juga menjadi bagian penting dalam menilai kelayakan usaha. Penggunaan teknologi yang tepat, baik dalam skala sederhana maupun modern, berkontribusi pada efisiensi waktu dan tenaga dalam proses produksi. Teknologi yang digunakan dalam kegiatan proses produksi pada Usaha UMKM Pabrik Tahu Bohar adalah sebagai berikut:

- Mesin Ketel uap

Mesin ketel uap digunakan untuk menghasilkan uap yang diperlukan dalam proses perebusan kedelai. Uap yang dihasilkan oleh ketel uap membantu dalam pemasakan kedelai sehingga kedelai menjadi lunak dan siap untuk diolah lebih lanjut menjadi tahu. Proses ini juga penting untuk membunuh bakteri dan memastikan kebersihan bahan baku sebelum diproses menjadi produk akhir. Ketel uap membantu menjaga suhu yang konsisten selama proses perebusan, yang

penting untuk mendapatkan tekstur dan kualitas tahu yang baik.

- Mesin Giling Kedelai

Mesin giling digunakan untuk menggiling biji kedelai yang telah direbus menjadi bubur kedelai. Proses ini bertujuan untuk memecah biji kedelai sehingga serat dan kandungan nutrisi di dalamnya lebih mudah diekstraksi. Setelah digiling, bubur kedelai tersebut akan dicampur dengan air untuk memisahkan sari kedelai (yang akan diolah menjadi tahu) dari ampasnya. Mesin giling kedelai membantu mempercepat proses penggilingan dan memastikan hasil gilingan yang halus serta seragam, sehingga kualitas tahu yang dihasilkan lebih baik.

- Pompa Air, Papan Cetakan

Pompa air Digunakan untuk memasok air dalam berbagai proses, seperti pencucian kedelai, pencampuran bubur kedelai dengan air, dan proses penyaringan. Air juga penting dalam tahap perebusan kedelai dan pemisahan sari kedelai dari ampasnya. Pompa air memastikan pasokan air yang stabil dan lancar selama seluruh proses produksi tahu. Sementara itu cetakan tahu Digunakan setelah sari kedelai dipanaskan dan dicampur dengan bahan penggumpal (biasanya cuka atau zat koagulan lainnya) untuk membentuk tahu. Cetakan ini berfungsi untuk memberi bentuk pada tahu dan

memadatkan sari kedelai yang sudah menggumpal menjadi blok tahu. Proses pengepresan dengan cetakan juga membantu mengeluarkan kelebihan air, sehingga tahu mendapatkan tekstur yang padat dan konsisten.

#### c. Proses produksi

Proses produksi merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengolah bahan baku menjadi produk siap jual. Pada usaha Pabrik Tahu Bohar, Proses produksi tahu dilakukan setiap hari, namun proses produksi hanya dilakukan ketika ada konsumen yang akan membeli produk tahu, hal ini untuk menjaga kualitas dan rasa produk tahu tersebut. Sistem kerja berdasarkan *Job Order* untuk menghindari pembusukan tahu, mengingat proses pembusukan tahu yang terbilang cukup singkat.

Dengan evaluasi yang menyeluruh terhadap ketiga komponen tersebut dapat dipastikan bahwa aspek produksi telah memenuhi kriteria kelayakan usaha, baik dari segi kuantitas maupun kualitas.

### 3. Kelayakan Bisnis Ditinjau Dari Aspek Pemasaran Usaha UMKM Pabrik Tahu Bohar

#### a. Bentuk Pasar

Bentuk pasar produsen untuk UMKM Pabrik Tahu Bohar adalah pasar dengan persaingan sempurna. Konsumen yang ditargetkan berasal dari pasar yang diakses melalui distributor dan penjualan langsung, karena Usaha

UMKM Pabrik Tahu Bohar memiliki lokasi produksi yang tetap untuk mendistribusikan produk-produknya.

#### b. Analisis Persaingan

Persaingan antar pengusaha Tahu sejauh ini belum menjadi hambatan. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan produksi usaha Tahu di Kecamatan Taman, Sidoarjo, meskipun banyak produsen tempe di kecamatan taman, Sidoarjo, namun tidak banyak yang berminat untuk memproduksi tahu sendiri lantaran proses produksi yang lebih rumit dan juga sifat dari tahu sendiri yang lebih mudah basi daripada tempe sehingga tidak dapat di produksi setiap hari, oleh karena itu peluang pasar untuk usaha ini masih terbilang luas. Strategi pemasaran yang diterapkan oleh pemilik UMKM Pabrik Tahu Bohar untuk memasarkan produknya mengacu pada 7P adalah sebagai berikut :

#### 1. *Product* (Produk)

Produk adalah segala sesuatu yang bisa ditawarkan kepada sebuah pasar agar diperhatikan, diminta, dipakai, atau dikonsumsi sehingga mungkin memuaskan keinginan atau kebutuhan.(Rofa et al., 2021). Usaha ini memproduksi bahan baku utama yakni kedelai menjadi bahan konsumsi Tahu. Produk yang dihasilkan oleh rumah usaha ini memiliki dua varian, yaitu tahu original dan tahu susu. Dalam proses pembuatannya kedelai di rendam selama 2 jam, lalu digiling, kemudian direbus lalu di saring, dan yang terakhir di cetak sesuai bentuk yang di inginkan.

Semua proses produksi hanya dilakukan ketika ada pembeli yang memesan sehingga kualitas, dan cita rasa yang dihasilkan masih fresh dan tetap terjaga hingga ke tangan konsumen, sehingga dapat dikatakan bahwa aspek produk sangat layak untuk dipasarkan.

## 2. *Price* (Harga)

Harga adalah sejumlah kompensasi (uang maupun barang, kalau mungkin) yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi barang atau jasa (Rofa et al., 2021). Harga atau *price* menjadi elemen penting lainnya, di mana strategi penetapan harga harus memperhitungkan daya beli konsumen dan harga pasar yang kompetitif. Pada UMKM seperti usaha Pabrik Tahu Bohar, harga yang ditetapkan harus mampu menutupi biaya produksi sekaligus memberikan keuntungan yang layak, tanpa mengorbankan daya saing produk di pasar.

Dalam memasarkan produknya, pemilik Usaha UMKM Pabrik Tahu Bohar menetapkan harga untuk satu papan cetakan tahu yang berisi sekitar 54 potong tahu seharga Rp 37.000 untuk tahu original, sedangkan untuk tahu susu seharga Rp 44.000. Pengadaan biaya tersebut sudah ditentukan oleh pemilik dengan mempertimbangkan berbagai aspek seperti biaya bahan baku, biaya produksi, biaya operasional pabrik, dan lain-lain. Dengan berbagai pertimbangan harga yang cukup murah dengan produk yang berkualitas tanpa mengorbankan daya saing produk, maka dari segi harga dapat dikatakan layak.

## 3. *Place* (Tempat)

Tempat atau *place* mengacu pada saluran distribusi yang digunakan untuk menyalurkan produk kepada konsumen. Saluran distribusi adalah rute yang dilalui produk tersebut ketika bergerak dari produsen ke konsumen, arus produk ini meliputi sejumlah barang yang terlibat dalam meneruskan hak kepemilikan barang (Rofa et al., 2021).

Usaha UMKM Pabrik Tahu Bohar memiliki saluran distribusi berupa *stand* pemesanan dan pengambilan produk tahu, diantaranya di Pasar Wage dan Pasar Gedangan Sidoarjo, dikarenakan sistem produksi mereka yang *Job Order*. Hal ini tentu memungkinkan para pelanggan untuk lebih mudah dalam hal pemesanan dan pengambilan barang sehingga sistem distribusi mereka bisa dikatakan layak.

## 4. *Promotion* (Promosi)

Promosi adalah upaya memperkenalkan produk kepada konsumen melalui berbagai strategi pemasaran. Menurut (Rayo & Rantung, 2020) Faktor promosi memegang peran penting dalam suatu usaha, karena dengan promosi yang baik dapat menarik konsumen untuk membeli produk kita. Dalam konteks UMKM Tahu Bohar, promosi sering kali dilakukan melalui *word-of-mouth*, ataupun media sosial.

Dalam strategi promosi penjualan produk tahunya, Usaha UMKM Pabrik Tahu Bohar memang masih menggunakan strategi lama yakni *word-of-mouth* atau komunikasi dari mulut ke mulut. Meskipun

sederhana namun strategi tersebut dapat dikatakan masih relevan dan layak karena dengan strategi *word-of-mouth* tersebut dapat memungkinkan untuk mendapatkan pelanggan baru tanpa mengorbankan pelanggan lama. Dalam era serba digital saat ini, Usaha UMKM Pabrik Tahu Bohar juga melakukan promosi digital melalui platform media sosial *WhatsApp* untuk memudahkan pemesanan produk serta meningkatkan *brand awareness* kepada para calon konsumen, sehingga untuk segi promosi masih dapat dikatakan cukup layak. Namun perlu adanya upaya peningkatan penjualan guna mengembangkan usaha melalui pemasaran digitalisasi yang lebih modern seperti menggunakan social media Instagram dan e-commerce (Shopee, Tokopedia, dll).

#### 5. *People* (SDM)

Sumber Daya Manusia (SDM) juga menjadi elemen yang sangat penting, karena keberhasilan pemasaran sangat bergantung pada ketrampilan dan kompetensi tim yang terlibat. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tune (2024) menyatakan bahwa sumber daya manusia memediasi pengaruh strategi pemasaran terhadap kinerja perusahaan. Sehingga dalam sebuah perusahaan manajemen sumber daya manusia memiliki kedudukan yang penting. Ini berarti, strategi pemasaran akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja perusahaan jika didukung oleh manajemen SDM yang baik. Oleh karena itu, manajemen SDM memiliki peran penting dalam memastikan bahwa strategi pemasaran dapat diimplementasikan dengan baik dan

memberikan hasil yang optimal bagi perusahaan.

Usaha UMKM Pabrik Tahu Bohar memiliki 8 karyawan dalam menjalankan usahanya. Dalam hal ini terdapat pembagian peran dan tanggung jawab yang jelas untuk masing-masing karyawan, namun banyak peran yang bisa dilakukan oleh satu orang. Dalam hal SDM, Usaha UMKM Pabrik Tahu Bohar fokus pada pemanfaatan optimal tenaga kerja, fleksibilitas peran, dan kesejahteraan karyawan. Pelatihan internal, motivasi, serta komunikasi yang baik juga menjadi kunci dalam meningkatkan produktivitas dan mempertahankan kualitas produksi.

#### 6. *Physical Evidence* (Bukti Fisik)

Bukti fisik atau *physical evidence* mengacu pada elemen fisik yang dapat dilihat oleh konsumen, seperti tampilan produk dan kemasan, kebersihan tempat usaha, serta presentasi keseluruhan produk. Faktor *physical evidence* merupakan aspek yang sungguh-sungguh memberi pengaruh keputusan konsumen guna melaksanakan pembelian serta memakai produk ataupun layanan yang ditawarkan oleh perusahaan (Tryadi dan Muhajirin, 2021). Bukti fisik ini penting karena dapat memengaruhi persepsi konsumen terhadap kualitas dan profesionalisme usaha.

Bukti fisik dalam Usaha UMKM Pabrik Tahu Bohar memegang peranan penting dalam menciptakan persepsi positif dari pelanggan. Kebersihan dan kerapian fasilitas produksi, tampilan serta kualitas dan cita rasa produk, serta cara penyimpanan dan pengemasan sangat

mempengaruhi bagaimana konsumen menilai kualitas produk. Aspek-aspek seperti alat produksi yang modern, pengemasan yang higienis, serta tampilan tempat penjualan semuanya sangat diperhatikan agar dapat meningkatkan kepercayaan dan loyalitas konsumen terhadap usaha UMKM ini.

#### 7. Proses

Proses dalam sebuah bisnis akan lebih mengacu pada inovasi dalam menjalankan sebuah bisnis. Inovasi ini didukung oleh berbagai faktor baik yang datang baik dari dalam maupun luar kelompok, seperti pendidikan, psikologi, organisasi, masyarakat umum, dan lingkungan. Inovasi Merupakan kunci untuk memajukan suatu bisnis dan membuatnya tetap kompetitif di pasar. inovasi tidak terjadi begitu saja, hal tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor dari dalam dan luar organisasi yang secara bersama-sama membentuk kemampuan bisnis untuk berkembang.

Dalam proses berdirinya Usaha UMKM Pabrik Tahu Bohar, pemilik tentu dapat melihat sebuah peluang dimana dalam tahun tersebut terdapat peningkatan permintaan tahu, namun belum banyak pabrik tahu yang ada di sekitar daerah tersebut, sehingga mendirikan sebuah pabrik tahu di daerah tersebut merupakan suatu peluang sangat menjanjikan.

Dengan semakin berkembangnya varian pada produk tahu, Usaha UMKM Pabrik Tahu Bohar juga turut melakukan inovasi pada varian tahu yang di produksi, kehadiran tahu susu sebagai varian produk

baru menjadi bukti adanya inovasi dalam Usaha UMKM Pabrik Tahu Bohar.

Sedangkan pada proses pembayaran, Usaha UMKM Pabrik Tahu Bohar hanya menerima transaksi di gerai atau stand mereka di pasar wage, dan pasar Gedangan Sidoarjo, Meskipun proses pemesanan dapat dilakukan melalui aplikasi digital seperti *WhatsApp*, namun untuk pengambilan barang hanya dapat di ambil di gerai, sehingga hal ini mungkin membatasi akses pelanggan yang ingin mendapatkan layanan pesan antar. Usaha UMKM Pabrik Tahu Bohar mungkin dapat mempertimbangkan untuk menambah layanan mereka kepada pelanggan seperti layanan pesan antar, ataupun pembayaran digital.

#### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data dari hasil dan pembahasan yang telah dijabarkan, Usaha UMKM Pabrik Tahu Bohar memiliki banyak keunggulan seperti peninjauan dari segi produksi yang menunjukkan kelayakan yang tinggi dalam aspek produksi. Lokasi usaha strategis, teknologi yang digunakan efisien, serta proses produksi yang terstruktur memungkinkan pengelolaan yang baik untuk memenuhi permintaan konsumen. Namun juga terdapat beberapa kekurangan dalam peninjauan dari segi Pemasaran yang masih sederhana, dengan pendekatan word-of-mouth dan distribusi terbatas melalui pasar lokal. Meskipun demikian, kualitas produk yang terjaga dan harga yang kompetitif memberikan potensi keberlanjutan usaha.

#### SARAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, beberapa saran yang dapat direkomendasikan jumingaantara lain :

1. **Diversifikasi Saluran Distribusi** : UMKM Pabrik Tahu Bohar sebaiknya mempertimbangkan untuk memperluas saluran distribusi melalui platform digital dan layanan pesan antar, agar dapat menjangkau lebih banyak konsumen dan meningkatkan penjualan.
2. **Pengembangan Promosi** : Meningkatkan strategi promosi melalui media sosial secara lebih intensif dapat membantu memperluas pasar dan menarik konsumen baru, terutama di era digital ini.
3. **Peningkatan Kualitas SDM** : Pemberian pelatihan dan pengembangan keterampilan kepada karyawan akan membantu meningkatkan efisiensi dan kualitas produksi, yang pada akhirnya dapat mendukung pertumbuhan usaha.
4. **Inovasi Layanan** : Menyediakan pilihan pembayaran digital dan layanan pengiriman dapat menambah kenyamanan bagi pelanggan, sehingga meningkatkan kepuasan dan loyalitas konsumen.

Dengan implementasi saran ini, UMKM Pabrik Tahu Bohar diharapkan dapat berkembang lebih baik dan meningkatkan daya saing di pasar.

#### DAFTAR PUSTAKA

Kasmir dan Jakfar. (2015). "Studi Kelayakan Bisnis." *Jakarta:*

*Prenamedia*. Diakses pada 21 Oktober 2024 dari [Studi Kelayakan Bisnis: Edisi Revisi - Kasmir, S.E., M.M - Google Books](#).

Sunyoto, Danang. (2014). "Studi kelayakan bisnis." *Yogyakarta: CAPS (CENTER of Academic Publishing)*. Diakses 22 Oktober 2024 dari [Studi Kelayakan Bisnis - Drs. Danang Sunyoto, S.H., S.E., M.M. - Google Books](#)

Azwar Tryadi dan Muhajirin. (2021). PENGARUH PHYSICAL EVIDENCE TERHADAP KEPUASAN KONSUMEN (STUDI KASUS DI SURF CAFÉ KOTA BIMA). *JOURNAL SCIENTIFIC OF MANDALIKA (JSM) e-ISSN 2745-5955 | p-ISSN 2809-0543, 2(7)*. <https://doi.org/10.36312/10.36312/vol2iss7pp291-298>

Kasmir, J. (2020). Studi Kelayakan Bisnis (Revisi). In *Prenadamedia Group* (Issue May).

Rayo, E. F., & Rantung, R. (2020). ANALISIS FAKTOR PEMASARAN KEWIRAUSAHAAN PADA UMKM DI INDONESIA. *Klabat Journal of Management, 1(2)*. <https://doi.org/10.31154/kjm.v1i2.511.8-19>

Rofa, I. T., Meilani, A. R., Hasibu, N. M. an, Nasution, A. K., & Suhairi, S. (2021). Analisis Aspek Pemasaran Dalam Studi Kelayakan Bisnis. *VISA: Journal of Vision and Ideas, 1(2)*. <https://doi.org/10.47467/visa.v1i2.945>

Wahyuni, W., Fatih, M. L., Syahrani Hsb, R. M., Sakina, S., & Suhairi, S. (2022). Analisis Studi Kelayakan Bisnis Dalam Aspek Produksi. *VISA:*

*Journal of Vision and Ideas*, 2(2).

<https://doi.org/10.47467/visa.v2i2.960>

Wirasto Tune, M. (2024). Pengaruh  
Strategi Pemasaran Terhadap Kinerja  
Perusahaan Melalui Sumber Daya  
Manusia pada Perusahaan Pangan.

*Jurnal Sosial Dan Sains*, 4(2).

<https://doi.org/10.59188/jurnalsosains.v4i2.1229>

