



Unipa Surabaya

Majalah
EKONOMI

Telaah Manajemen, Akuntansi dan Bisnis

Vol. 32, No. 1 Juni 2026

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

EKSPLORASI PERSPEKTIF BARU: KONTRIBUSI AKUNTANSI MANAJEMEN LINGKUNGAN DALAM KINERJA BISNIS DAN PEMBANGUNAN BERKELANJUTAN	1 – 17
Andrianto¹ Muh. Nashiruddin Darajat², Awang Firdaus³	
MEMBANGUN KEUNGULAN KOMPETITIF YANG BERKELANJUTAN DI INDUSTRI SEKURITAS MELALUI <i>BLUE OCEAN STRATEGI</i> TERHADAP MAYBANK SEKURITAS	18 – 43
Diana Hartono¹, Wiliam Santoso²	
PENGARUH PENERAPAN SIMRS DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN RSIA MUHAMMADIYAH PROBOLINGGO	44 – 57
Dyan Angesti^{1*}, Sulistiowati², Januar Wibowo³, Moh. Arifin⁴	
DETERMINASI KUALITAS PRODUK, PENETAPAN HARGA, DAN STRATEGI PROMOSI TERHADAP KEPUASAN KONSUMEN	58 – 71
Este Fania¹, Arif Zunaidi², Islamiati Hidayah³	
Pengaruh <i>E-service quality</i> Terhadap <i>E-customer loyalty</i> Pada Personal Shopper Dengan <i>E-customer satisfaction</i> Sebagai Variabel Intervening	72 – 86
David Christian Han¹, Dhyah Harjanti², Wilma Laura Sahetapy³, Nony Kezia Marchyta⁴, Noerchoidah⁵	
PENGARUH FCF DAN KEBIJAKAN DIVIDEN PADA PEMBIAYAAN DAN UTANG PERUSAHAAN	87 – 94
Kusuma Wijaya¹, Siti Mujanah², Abdul Halik³	
Manajemen Operasional <i>Checking-In</i> Terhadap Kapal Keagenan PT. Serasi Shipping Indonesia Cabang Banjarmasin	95 – 102
Noor Fathulliansyah¹, Muhammad Ilham², Wahyu Akbar Arisiansyah³, M.Irfan Noor⁴	
PERAN INTERNAL AUDITOR DALAM MENCEGAH DAN MENDETEKSI KECURANGAN PADA ORGANISASI	103 – 110
Widiar Onny Kurniawan¹, Intan Marzita Saidon², Taudlikhul Afkar³	

Revitalisasi Destinasi Wisata Bukit Kasih Kanonang melalui SWOT, TALC dan Green Accounting	111 – 124
Christine P.E Porajow ¹ , Martinus Sony Erstiawan ² , Teddy Tandaju ³ , Siswo Martono ⁴	
FROM DIGITAL-EXPOSURE TO PURCHASE-INTENTION: MODELING CONSUMER RESPONSES THROUGH AFFECTIVE, COGNITIVE, AND BEHAVIORAL MECHANISMS	125 – 143
Achmad Yanu Alif Fianto ¹ , Slamet Riyadi ² , Rudi Santoso ³	
Pengembangan Smart Tourism sebagai Strategi Inovatif untuk Meningkatkan Kapasitas Ekonomi Daerah di Wilayah Pesisir Jawa Timur	144 – 160
Rudi Santoso ¹	
Pengaruh Promosi Tiktok Dan <i>Electronic-Word Of Mouth</i> (E-Wom) Terhadap <i>Impulsive Buying</i> Generasi Z Pada Fore Coffee Wilayah Surabaya Dengan <i>In-Trust Influencer</i> Sebagai Variabel Moderasi	161 – 168
Ken Yeye Titis Rinjani ¹ , Widhayani Puri Setioningtyas ²	
Analisis <i>Journey Map</i> dengan <i>Last Mile Failure</i> dan Dampaknya Terhadap Kepatuhan Pelaporan SPT Tahunan	169 – 183
Martinus Sony Erstiawan ¹ , Siwidyah Desi Lastianti ² , Yanna Eka Pratiwi ³ , Buyung Cahya Perdana ⁴ , Dwi Dewianawati ⁵	

EKSPLORASI PERSPEKTIF BARU: KONTRIBUSI AKUNTANSI MANAJEMEN LINGKUNGAN DALAM KINERJA BISNIS DAN PEMBANGUNAN BERKELANJUTAN

Andrianto¹ Muh. Nashiruddin Darajat², Awang Firdaus³

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Lamongan
andrianto914@umla.ac.id¹, rudy.darajat@umla.ac.id²

Koresponden Penulis: Email:andrianto914@umla.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the contribution of Environmental Management Accounting (EMA) to business performance and sustainable development in the Indonesian manufacturing sector.

The research method used qualitative approaches. Qualitative data were obtained through in-depth interviews with managers and accountants in the cement, steel, and paper industries. The research findings indicate that EMA has a positive effect on business performance. Sustainable development is proven to mediate the relationship between EMA and business performance. Results also found significant differences between sectors, with the cement and steel industries being more progressive than the paper industry. The novelty of this research lies in the evidence that EMA in Indonesia is more dominant in increasing sustainable development than short-term profitability, with external factors such as regulations and the global market playing a stronger role than internal factors. This research also emphasizes the urgency of strengthening regulations and human resource capacity as prerequisites for accelerating EMA adoption.

Keywords : Environmental Management Accounting (EMA); business performance; sustainable development; environmental sustainability; regulation.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kontribusi Akuntansi Manajemen Lingkungan (EMA) terhadap kinerja bisnis dan pembangunan berkelanjutan di sektor manufaktur Indonesia. Metode penelitian yang digunakan adalah metode pendekatan kualitatif. Data kualitatif diperoleh melalui wawancara mendalam dengan manajer dan akuntan di industri semen, baja, dan kertas. Temuan penelitian menunjukkan bahwa EMA memiliki hubungan yang searah dalam kinerja bisnis. Pembangunan berkelanjutan terbukti memediasi hubungan antara EMA dan kinerja bisnis. Hasil penelitian juga menemukan perbedaan secara signifikan antar sektor, dengan industri semen dan baja lebih progresif daripada industri kertas. Kebaruan penelitian ini terletak pada bukti bahwa EMA di Indonesia lebih dominan dalam meningkatkan pembangunan berkelanjutan daripada profitabilitas jangka pendek, dengan faktor eksternal seperti regulasi dan pasar global memainkan peran yang lebih kuat daripada faktor internal. Penelitian ini juga menekankan urgensi penguatan regulasi dan kapasitas sumber daya manusia sebagai prasyarat untuk mempercepat adopsi EMA.

Kata Kunci : Akuntansi Manajemen Lingkungan (EMA); kinerja bisnis; pembangunan berkelanjutan; keberlanjutan lingkungan; regulasi

PENDAHULUAN

Disiplin akuntansi telah mengalami pertumbuhan dan transformasi yang luar biasa dalam beberapa dekade terakhir. Secara tradisional, akuntansi terutama berfokus pada pencatatan transaksi keuangan dan penyusunan laporan keuangan yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan pemegang saham dan badan pengatur (Andrianto, 2016). Namun, seiring dengan semakin kompleksnya lingkungan bisnis global dan meningkatnya tuntutan akuntabilitas dari para pemangku kepentingan, peran akuntansi juga mengalami perluasan. Saat ini, akuntansi tidak lagi terbatas pada pelaporan keuangan; akuntansi semakin diarahkan untuk menjawab tantangan sosial dan lingkungan yang lebih luas (Fitri Nuraini et al., 2020). Transformasi ini menandai adanya perubahan paradigma dalam disiplin akuntansi—dari yang semula bersifat finansial semata menjadi instrumen penting dalam mendorong keberlanjutan dan tanggung jawab perusahaan (Dhingra, 2023). Salah satu cabang yang paling menonjol dari perkembangan ini adalah *Environmental Management Accounting* (EMA). Menurut Burritt et al., (2023), EMA memberikan kerangka kerja sistematis bagi organisasi untuk mengumpulkan, mengompilasi, dan menganalisis data lingkungan, baik dalam bentuk fisik maupun moneter. Integrasi ini memungkinkan manajer untuk memasukkan pertimbangan lingkungan ke dalam operasi sehari-hari maupun proses pengambilan keputusan strategis. Dengan demikian, EMA tidak hanya sekadar mengidentifikasi dan mengukur biaya lingkungan, tetapi juga menyediakan alat komprehensif yang menghubungkan pengelolaan lingkungan langsung dengan strategi perusahaan.

Penelitian-penelitian sebelumnya telah menekankan pentingnya EMA dalam mendorong tujuan perusahaan sekaligus tujuan lingkungan. Qian et al., (2018) menyoroti bahwa EMA memungkinkan organisasi untuk mengurangi biaya

lingkungan, meningkatkan keputusan produk dan harga, serta memperbaiki efisiensi sumber daya. Temuan mereka menunjukkan bahwa EMA bukan sekadar mekanisme pelaporan, melainkan juga alat manajerial yang mendukung daya saing dan keberlanjutan jangka panjang. Demikian pula, Gunarathne et al., (2023) menunjukkan bahwa EMA memiliki peran penting dalam mengintegrasikan informasi lingkungan ke dalam perencanaan bisnis, khususnya pada industri-industri dengan dampak lingkungan yang signifikan. Hubungan antara EMA dan kinerja bisnis juga telah banyak dikaji dalam literatur. Jones, (2010) berpendapat bahwa perusahaan yang menerapkan EMA lebih mampu menekan biaya operasional, memperkuat reputasi perusahaan, dan menemukan peluang pasar baru. Scavone, (2006) menambahkan bahwa EMA tidak hanya meningkatkan kesadaran manajerial terhadap isu lingkungan, tetapi juga membantu mengidentifikasi strategi yang menguntungkan secara finansial seperti pengurangan limbah, peningkatan efisiensi, dan pengambilan keputusan investasi yang lebih baik. Temuan-temuan tersebut menegaskan bahwa EMA dapat menjadi jembatan antara tanggung jawab lingkungan dan profitabilitas finansial.

Penelitian yang lebih baru menyoroti pentingnya EMA di negara berkembang, di mana tekanan lingkungan sering kali bersinggungan dengan pertumbuhan ekonomi yang cepat. Alimbudiono, (2020) mengamati bahwa meskipun EMA telah terbukti sangat efektif di negara maju, penerapannya di Indonesia masih terbatas dan cenderung bersifat konseptual. Studi mereka menekankan potensi EMA untuk menyediakan informasi relevan yang mendorong perusahaan mengurangi degradasi lingkungan sekaligus menyelaraskan strategi bisnis dengan tujuan keberlanjutan. Perspektif ini sangat relevan dalam konteks Indonesia, di mana industri menghadapi tantangan menjaga pertumbuhan

ekonomi sekaligus mengurangi dampak lingkungan. Secara keseluruhan, penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa EMA bukan sekadar perpanjangan dari praktik akuntansi tradisional, melainkan pendekatan transformatif yang menghubungkan kinerja perusahaan dengan keberlanjutan lingkungan. Dengan menggabungkan informasi lingkungan yang bersifat fisik dan finansial, EMA membekali manajer dengan alat untuk menyeimbangkan tujuan ekonomi dengan tanggung jawab ekologis. Peran ganda ini menjadikan EMA sebagai komponen penting dalam menjawab tantangan bisnis modern, khususnya di negara berkembang seperti Indonesia, di mana kebutuhan akan pertumbuhan berkelanjutan semakin mendesak (Gale, 2006).

Penelitian di negara-negara maju telah menunjukkan bahwa EMA merupakan pendorong kuat dalam meningkatkan kinerja lingkungan sekaligus kinerja bisnis. Roger Leonard Burritt et al., (2019) menemukan bahwa EMA berkontribusi dalam mengurangi biaya lingkungan, meningkatkan efisiensi, memperbaiki keputusan investasi, dan mendorong praktik keberlanjutan dalam organisasi. Demikian pula, Wilmshurst & Frost, (2001) menegaskan pentingnya EMA dalam memasukkan informasi lingkungan ke seluruh aspek pengambilan keputusan perusahaan, terutama di industri dengan dampak lingkungan yang besar. Para akademisi juga menekankan manfaat finansial dari penerapan EMA. Lee & Herold, (2018) berpendapat bahwa organisasi yang menerapkan EMA cenderung lebih sadar akan implikasi lingkungan dari operasi mereka, sehingga dapat menekan biaya operasional, meningkatkan reputasi, dan menciptakan peluang keuntungan baru. Lebih lanjut ditambahkan bahwa EMA membantu meningkatkan kesadaran manajerial terhadap isu lingkungan sekaligus mengidentifikasi peluang efisiensi dan keuntungan jangka panjang.

Meskipun memiliki banyak keunggulan, penerapan EMA di negara berkembang—termasuk Indonesia—masih terbatas. Afazis & Handayani, (2020) mencatat bahwa EMA di Indonesia sebagian besar masih bersifat konseptual dan belum banyak diimplementasikan dalam praktik bisnis. Hal ini berbanding terbalik dengan pertumbuhan ekonomi Indonesia yang pesat, dari 3,60% pada tahun 2021 menjadi 5,6% pada kuartal II tahun 2022. Meskipun ekspansi ekonomi ini signifikan, hal tersebut juga memperburuk tantangan lingkungan, terutama di sektor-sektor berat seperti pertambangan, manufaktur, dan energi. Menyadari hal tersebut, pemerintah Indonesia bersama organisasi internasional seperti *United Nations Environment Program (UNEP)* telah mendorong pergeseran menuju pertumbuhan ekonomi yang lebih berkelanjutan. Seruan agar perusahaan meningkatkan tanggung jawab lingkungan semakin kuat, dan EMA memiliki potensi untuk menjadi instrumen penting dalam transisi ini. Dengan EMA, perusahaan dapat menghasilkan data yang akurat untuk mengukur dampak lingkungan, mendukung keputusan investasi berkelanjutan, serta menyelaraskan pertumbuhan bisnis dengan tujuan perlindungan lingkungan.

Penelitian – penelitian sebelumnya juga menegaskan atas urgensi dari integrasi ini. Schaltegger et al., (2013) menjelaskan akan pentingnya dalam menyeimbangkan pertumbuhan ekonomi dengan perlindungan lingkungan, sementara beberapa penelitian terdahulu juga dapat menyediakan informasi relevan yang dapat mendorong perusahaan mengurangi kerusakan lingkungan melalui peningkatan kinerja berbasis lingkungan. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa EMA memiliki potensi besar untuk mendukung tujuan perusahaan sekaligus tujuan nasional terkait keberlanjutan (Burhany & Nurniah, 2013).

Dengan latar belakang tersebut, peran EMA di Indonesia perlu dieksplorasi lebih lanjut. Mengingat sebagian besar penelitian yang ada masih berfokus pada negara maju, masih terdapat kesenjangan pemahaman mengenai bagaimana EMA dapat diterapkan secara efektif dalam konteks negara berkembang. Oleh karena itu, penelitian ini dirancang untuk menyelidiki kontribusi EMA dalam meningkatkan kinerja bisnis dan mendukung pembangunan berkelanjutan di Indonesia, dengan fokus khusus pada industri-industri yang memiliki dampak lingkungan tinggi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan jenis metode kualitatif. Pendekatan ini dipilih karena permasalahan yang diteliti, yakni kontribusi *Environmental Management Accounting* (EMA) dalam kinerja bisnis dan pembangunan berkelanjutan di Indonesia, membutuhkan pemahaman yang menyeluruh. Metode kualitatif digunakan untuk menggali secara mendalam praktik, persepsi, serta tantangan yang dihadapi perusahaan dalam menerapkan EMA.

Objek penelitian ini adalah praktik EMA pada sektor industri manufaktur di Indonesia, khususnya industri berat seperti semen, baja, otomotif, mesin, dan kertas. Sektor ini dipilih karena memiliki dua karakteristik utama. Pertama, sektor manufaktur merupakan pilar penting dalam pertumbuhan ekonomi Indonesia, berkontribusi besar terhadap PDB, realisasi investasi, pajak, ekspor, serta daya saing global. Kedua, meskipun memiliki peran strategis, sektor manufaktur juga dikenal sebagai penyumbang masalah lingkungan yang cukup serius, terutama terkait emisi karbon, limbah, dan konsumsi energi. Oleh karena itu, sektor ini sangat relevan untuk dijadikan konteks penelitian mengenai potensi penerapan EMA.

Subjek penelitian terdiri dari dua kategori. Untuk penelitian kualitatif, subjek penelitian adalah informan kunci yang dipilih secara purposive, seperti direktur, manajer, kepala akuntan, dan pejabat akuntansi/keuangan. Mereka dipandang memiliki pengetahuan serta pengalaman langsung terkait pengelolaan keuangan dan lingkungan dalam perusahaan. Sementara itu, untuk penelitian kuantitatif, subjek penelitian adalah perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) yang telah menerbitkan laporan tahunan dan laporan keberlanjutan pada periode 2019–2023.

Data kualitatif diperoleh melalui wawancara mendalam, baik yang bersifat terstruktur maupun tidak terstruktur, dengan informan kunci dari perusahaan yang menjadi objek penelitian (Moelong, 2005). Informan dipilih berdasarkan keterlibatan langsung mereka dalam proses akuntansi, pengelolaan lingkungan, dan pengambilan keputusan manajerial (Sugiono, 2016). Wawancara terstruktur digunakan untuk memperoleh jawaban yang seragam dan dapat dibandingkan antarperusahaan, sedangkan wawancara tidak terstruktur digunakan untuk menggali informasi lebih luas dan mendalam mengenai pengalaman, persepsi, dan tantangan yang dihadapi perusahaan dalam mengimplementasikan EMA. Selain wawancara, data kualitatif juga diperoleh melalui studi dokumentasi. Dokumen yang dikaji meliputi laporan tahunan perusahaan, laporan keberlanjutan, dan berbagai dokumen internal yang relevan dengan kebijakan atau praktik pengelolaan lingkungan. Dengan menggabungkan wawancara dan dokumentasi, peneliti dapat memperoleh data yang lebih kaya dan memperkuat validitas temuan melalui triangulasi sumber.

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan disesuaikan dengan pendekatan kualitatif yang diterapkan. Pada pengumpulan data kualitatif, instrumen utama berupa panduan wawancara

(interview guide). Panduan ini berisi daftar pertanyaan yang disusun untuk mengeksplorasi persepsi, praktik, tantangan, serta peluang penerapan EMA dalam konteks perusahaan manufaktur di Indonesia. Pertanyaan-pertanyaan dalam panduan wawancara bersifat semi-terstruktur agar peneliti tetap memiliki kerangka wawancara namun tetap memberi ruang fleksibilitas bagi informan untuk menyampaikan pengalaman mereka secara lebih terbuka. Analisis yang dilakukan dapat memberikan jawaban yang tepat terhadap pertanyaan penelitian sekaligus menguji hipotesis yang telah dirumuskan (Sarosa, 2021).

Analisa Data

Analisis data kualitatif dalam penelitian ini menggunakan analisis tematik (Adelliani et al., 2023) untuk menemukan pola dan tema dari hasil wawancara. Proses analisis dimulai dengan membaca ulang transkrip wawancara, kemudian melakukan initial coding pada unit makna yang relevan dengan implementasi *Environmental Management Accounting* (EMA). Kode-kode tersebut selanjutnya dikelompokkan menjadi tema utama, misalnya *environmental cost tracking*, *efficiency practices*, *barriers and challenges*, dan *strategic alignment*.

Tema yang terbentuk ditinjau ulang agar konsisten dengan data, lalu diberi definisi operasional yang jelas. Hasil akhirnya disusun dalam bentuk narasi temuan yang menggambarkan persepsi, praktik, serta tantangan penerapan EMA di perusahaan manufaktur. Dengan cara ini, analisis tematik mampu memberikan pemahaman yang mendalam dan terstruktur mengenai implementasi EMA.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan wawancara mendalam dengan beberapa informan kunci yang berasal dari sektor semen, baja, dan kertas, dapat disimpulkan bahwa praktik *Environmental Management Accounting* (EMA) di Indonesia masih berada pada tahap perkembangan awal.

Secara umum, para informan mengakui pentingnya EMA sebagai bagian dari pengelolaan lingkungan perusahaan, tetapi mereka juga menekankan bahwa penerapannya belum berjalan optimal. Hasil analisis tematik dari wawancara mengungkapkan empat tema utama yang menjadi gambaran kondisi di lapangan.

Pertama, terkait *environmental cost tracking*. Sebagian besar perusahaan belum memiliki sistem pencatatan biaya lingkungan yang terstruktur. Biaya yang timbul akibat aktivitas pengelolaan limbah, emisi, atau program lingkungan masih digabungkan dengan pos biaya produksi umum. Salah satu manajer keuangan di industri semen menyatakan: "*Biaya lingkungan memang ada, tapi masih kami catat dalam pos biaya produksi. Belum ada format khusus yang memisahkan biaya lingkungan dari biaya lainnya.*" Kondisi ini membuat perusahaan sulit mengetahui secara pasti berapa besar beban lingkungan yang ditanggung dan bagaimana kontribusinya terhadap total biaya produksi. Kedua, mengenai *efficiency practices*. Beberapa perusahaan yang mulai mengadopsi prinsip EMA melaporkan adanya dampak positif berupa efisiensi energi dan pengurangan volume limbah produksi. Misalnya, seorang direktur di industri baja menjelaskan bahwa program efisiensi energi melalui modernisasi mesin berhasil menekan konsumsi listrik hingga 10% dalam dua tahun terakhir. Namun, ia juga menambahkan bahwa laporan mengenai keberhasilan program tersebut masih bersifat deskriptif dan belum disertai indikator kuantitatif yang baku. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun perusahaan menyadari manfaat EMA, pengukuran keberhasilannya masih terbatas dan belum sepenuhnya berbasis data yang terstandar. Ketiga, berkaitan dengan *barriers and challenges*. Hambatan utama dalam penerapan EMA adalah rendahnya kesadaran manajerial serta belum adanya regulasi teknis yang jelas. Beberapa informan mengaku bahwa isu

lingkungan masih dianggap sebagai beban tambahan, bukan sebagai bagian integral dari strategi bisnis. Seorang akuntan senior di industri kertas menuturkan: *“Pimpinan perusahaan sebenarnya mendukung program lingkungan, tapi masih melihatnya sebatas kewajiban untuk memenuhi aturan. Belum ada kesadaran bahwa ini juga bisa menguntungkan secara bisnis.”* Selain itu, ketersediaan tenaga ahli di bidang akuntansi lingkungan juga masih sangat terbatas. Banyak staf akuntansi mengaku belum memiliki pelatihan khusus mengenai pengukuran biaya lingkungan atau penyusunan laporan berbasis EMA. Keempat, terkait *strategic alignment*. Beberapa perusahaan besar mulai menyadari bahwa EMA dapat memberikan nilai tambah strategis, terutama dalam memperkuat reputasi perusahaan dan daya saing di pasar internasional. Salah satu direktur perusahaan semen menegaskan: *“Pasar ekspor, terutama Eropa, sekarang sangat ketat soal sertifikasi lingkungan. Kalau perusahaan tidak punya data dan laporan yang jelas, sulit menembus pasar itu. EMA bisa menjadi alat penting untuk meningkatkan kredibilitas.”* Hal ini menunjukkan bahwa meskipun penerapan EMA belum merata, ada kesadaran di kalangan perusahaan besar bahwa EMA dapat membantu mereka memenuhi standar internasional sekaligus meningkatkan daya saing jangka panjang. Secara keseluruhan, temuan kualitatif ini memperlihatkan bahwa kesadaran akan pentingnya EMA memang mulai berkembang di kalangan perusahaan manufaktur Indonesia, tetapi implementasinya masih parsial dan tidak seragam antar sektor.

Peran EMA sebagai Instrumen Strategis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Environmental Management Accounting* (EMA) bukan hanya sekadar alat pelaporan biaya lingkungan, tetapi juga memiliki peran yang lebih luas sebagai instrumen strategis dalam manajemen perusahaan. Dari wawancara kualitatif, terlihat bahwa sebagian

perusahaan besar di sektor semen dan baja mulai memandang EMA sebagai modal strategis untuk memperkuat reputasi, meningkatkan daya saing internasional, dan memastikan keberlanjutan jangka panjang. Pernyataan seorang direktur di industri semen bahwa “pasar ekspor Eropa sangat ketat terkait sertifikasi lingkungan, dan EMA dapat menjadi kunci untuk meningkatkan kredibilitas perusahaan” menegaskan bahwa EMA memiliki peran strategis melampaui sekadar kepatuhan. Dengan demikian, perusahaan yang menerapkan EMA memperoleh manfaat ganda: Internal benefit berupa pengendalian biaya, efisiensi energi, dan pengurangan limbah. External benefit berupa peningkatan reputasi, akses ke pasar global, dan pemenuhan ekspektasi regulasi maupun konsumen. EMA juga berfungsi sebagai mekanisme untuk mengurangi risiko bisnis. Dalam konteks global yang semakin menuntut transparansi, kegagalan perusahaan dalam mengukur dan melaporkan kinerja lingkungan dapat menimbulkan risiko reputasi, risiko regulasi, hingga risiko finansial. Dengan adanya EMA, perusahaan dapat meminimalkan risiko-risiko tersebut karena memiliki data yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan.

Lebih jauh, EMA memiliki fungsi *strategic alignment*, yakni menyelaraskan strategi bisnis dengan tujuan keberlanjutan (White, 2009). Melalui pencatatan biaya lingkungan yang terintegrasi dengan laporan keuangan, perusahaan tidak hanya fokus pada pencapaian laba jangka pendek, tetapi juga membangun fondasi keberlanjutan jangka panjang (Andrianto, n.d.). Dengan kata lain, EMA memperluas definisi kinerja bisnis dari sekadar financial performance menjadi sustainable performance, di mana aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan dipertimbangkan secara bersamaan. Peran strategis EMA ini semakin relevan di Indonesia, mengingat adanya tekanan eksternal berupa regulasi lingkungan yang

semakin ketat serta meningkatnya kesadaran publik terhadap isu keberlanjutan. Perusahaan yang cepat beradaptasi dengan menggunakan EMA tidak hanya dapat memenuhi kewajiban regulatif, tetapi juga berpotensi menjadi pionir dalam industri, yang pada akhirnya memperkuat keunggulan kompetitif (Bartolomeo et al., 2000).

Temuan penelitian ini semakin menegaskan bahwa EMA merupakan salah satu instrumen yang memiliki nilai strategis tinggi dalam membangun daya tahan dan daya saing perusahaan. EMA bukan sekadar mekanisme teknis untuk mencatat biaya lingkungan, melainkan alat manajemen modern yang dapat memengaruhi arah kebijakan perusahaan secara keseluruhan.

a. EMA sebagai *Value Creation Tools*

Dalam konteks globalisasi, perusahaan tidak lagi hanya dituntut untuk menghasilkan keuntungan, tetapi juga untuk menunjukkan tanggung jawab sosial dan lingkungan. EMA membantu perusahaan mentransformasikan isu-isu lingkungan yang selama ini dianggap sebagai *cost center* menjadi sumber penciptaan nilai (*value creation*). Misalnya, efisiensi energi tidak hanya menekan biaya operasional, tetapi juga dapat menjadi *selling point* dalam promosi produk yang ramah lingkungan (Xiaomei, 2004). Dengan demikian, EMA berfungsi sebagai instrumen yang mengubah perspektif perusahaan dari sekadar kepatuhan menjadi strategi diferensiasi.

b. EMA sebagai Pendukung *Decision-Making*

EMA juga memperkuat proses pengambilan keputusan dengan menyediakan data yang lebih komprehensif, baik dalam bentuk fisik (jumlah emisi, volume limbah, penggunaan energi) maupun moneter (biaya lingkungan, penghematan dari efisiensi, potensi denda atau penalti). Data ini membantu manajemen

menilai alternatif strategi dengan mempertimbangkan tidak hanya keuntungan finansial jangka pendek (Jasch, 2006), tetapi juga dampak lingkungan jangka panjang. Dengan demikian, EMA memperluas horizon pengambilan keputusan dan mengurangi risiko *short-termism* yang sering kali mengorbankan keberlanjutan.

c. EMA sebagai Alat Legitimasi Sosial

Dalam kerangka teori legitimasi, perusahaan dituntut untuk menunjukkan bahwa aktivitas bisnisnya sejalan dengan nilai dan norma masyarakat. EMA memberikan bukti nyata melalui laporan dan data terukur yang dapat dipublikasikan dalam laporan keberlanjutan (*sustainability report*). Hal ini memperkuat kepercayaan investor, konsumen, dan regulator, serta meningkatkan *license to operate* perusahaan. Dengan kata lain, EMA bukan hanya memperbaiki efisiensi internal, tetapi juga memperluas legitimasi sosial perusahaan di mata publik (Haris et al., 2021).

d. EMA sebagai *Risk Management*

EMA juga berperan penting dalam manajemen risiko bisnis. Dengan sistem pencatatan yang transparan, perusahaan dapat mengantisipasi risiko lingkungan yang berpotensi menimbulkan biaya besar, seperti denda akibat pelanggaran regulasi, penarikan produk dari pasar karena tidak memenuhi standar, atau kerusakan reputasi akibat isu lingkungan. Dalam jangka panjang, kemampuan mengelola risiko lingkungan ini menjadi salah satu faktor penentu keberlanjutan bisnis.

e. Relevansi dalam Konteks Indonesia

Dalam konteks Indonesia, peran strategis EMA semakin menonjol mengingat dua hal utama:

1. Regulasi yang semakin ketat. Pemerintah Indonesia melalui berbagai kebijakan, termasuk *PROPER* dan regulasi terkait emisi karbon, menuntut perusahaan untuk

meningkatkan akuntabilitas lingkungan. EMA menjadi instrumen yang relevan untuk memastikan kepatuhan sekaligus memberikan data yang akurat dalam pelaporan.

2. Kesadaran publik yang meningkat. Konsumen semakin kritis terhadap dampak lingkungan produk, terutama di pasar global. Perusahaan yang tidak memiliki sistem pencatatan biaya lingkungan yang jelas akan kesulitan bersaing di pasar internasional. Dengan demikian, EMA memberikan landasan
3. Strategis untuk mempertahankan daya saing, baik di level domestik maupun global.

Hambatan Implementasi Environmental Management Accounting (EMA)

Meskipun Environmental Management Accounting (EMA) terbukti memberikan manfaat signifikan baik dari sisi internal maupun eksternal perusahaan, hasil penelitian ini juga mengungkapkan sejumlah hambatan yang menyebabkan penerapannya di Indonesia masih terbatas. Hambatan-hambatan ini bersifat multidimensional, meliputi aspek internal perusahaan, regulasi pemerintah, serta faktor eksternal berupa tekanan pasar dan kesadaran publik. [a]. Rendahnya Kesadaran Manajerial Salah satu kendala utama adalah masih rendahnya kesadaran manajerial mengenai pentingnya EMA. Beberapa pimpinan perusahaan masih memandang pengelolaan lingkungan sebagai beban tambahan yang hanya perlu dilakukan untuk memenuhi persyaratan hukum. Perspektif ini membuat EMA tidak ditempatkan sebagai bagian integral dari strategi bisnis, melainkan hanya sebatas instrumen administratif. Akibatnya, potensi strategis EMA sebagai alat untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing belum dimanfaatkan sepenuhnya. [b]. Keterbatasan

Sumber Daya Manusia Hasil wawancara dengan beberapa informan menunjukkan bahwa masih sedikit tenaga akuntan yang memiliki keahlian dalam akuntansi lingkungan. Banyak staf akuntansi yang belum mendapatkan pelatihan mengenai pencatatan biaya lingkungan, penghitungan emisi, atau penyusunan laporan berbasis EMA. Kekosongan kompetensi ini mengakibatkan penerapan EMA sering tidak konsisten dan tidak terstandar antar perusahaan maupun antar sektor industri. [c]. Ketiadaan Regulasi Teknis yang Jelas Meskipun pemerintah Indonesia telah menunjukkan komitmen terhadap isu lingkungan melalui program-program seperti PROPER atau kebijakan emisi karbon, regulasi yang secara spesifik mengatur implementasi EMA masih belum ada. Akibatnya, perusahaan tidak memiliki pedoman baku mengenai standar pencatatan, pelaporan, dan indikator keberhasilan penerapan EMA. Kekosongan regulasi ini menimbulkan keragaman praktik antar perusahaan, yang sebagian besar masih bersifat sukarela dan tidak terukur. [d]. Resistensi Internal terhadap Perubahan Implementasi EMA sering kali menghadapi resistensi dari dalam organisasi. Beberapa manajer dan karyawan menganggap bahwa pencatatan biaya lingkungan akan menambah beban kerja dan memperbesar biaya operasional. Resistensi ini semakin kuat karena hasil jangka pendek dari EMA tidak selalu langsung terlihat, meskipun dampak jangka panjangnya cukup besar. Hal ini menunjukkan perlunya upaya internalisasi nilai keberlanjutan di seluruh level organisasi. [e]. Tekanan Eksternal yang Tidak Merata Hasil penelitian juga mengungkap bahwa tingkat penerapan EMA berbeda antar sektor industri. Industri semen dan baja, misalnya, menghadapi tekanan yang besar dari regulasi pemerintah dan persyaratan pasar internasional, sehingga terdorong untuk lebih cepat mengadopsi EMA. Sebaliknya, sektor kertas menunjukkan tingkat adopsi yang lebih

rendah karena tekanan eksternal relatif kecil dan kesadaran internal yang terbatas. Ketidakmerataan ini memperlihatkan bahwa dorongan eksternal memainkan peran besar dalam mempercepat penerapan EMA (Arti & Sisdianto, 2024).

Temuan ini juga mengindikasikan bahwa keberhasilan EMA tidak hanya ditentukan oleh faktor internal perusahaan, tetapi sangat dipengaruhi oleh tekanan eksternal. Sektor yang menghadapi sorotan publik dan regulasi ketat, seperti semen dan baja, menunjukkan tingkat adopsi EMA yang lebih tinggi. Sebaliknya, sektor dengan pengawasan relatif longgar, seperti industri kertas, cenderung lambat dalam mengintegrasikan EMA. Hal ini memperkuat argumen bahwa dorongan eksternal berperan sebagai katalis dalam mempercepat adopsi EMA, terutama ketika kesadaran internal masih terbatas. Namun demikian, hambatan-hambatan tersebut sekaligus membuka peluang baru bagi perbaikan sistem dan kebijakan. Pertama, regulasi yang lebih jelas akan memberikan arah standar yang seragam sehingga perusahaan memiliki pedoman dalam melaksanakan EMA secara konsisten. Kedua, investasi pada pendidikan dan pelatihan di bidang akuntansi lingkungan dapat menjadi solusi jangka panjang dalam menutup kesenjangan kompetensi SDM. Ketiga, internalisasi nilai keberlanjutan melalui budaya organisasi akan membantu mengubah pola pikir manajer dari sekadar kepatuhan ke arah pemanfaatan EMA sebagai alat strategis untuk menciptakan nilai. Dengan kata lain, hambatan yang ada saat ini seharusnya dipandang bukan hanya sebagai kendala, tetapi juga sebagai momentum transformasi (Anindita & Hamidah, 2020). Perusahaan yang mampu mengatasi hambatan-hambatan tersebut akan lebih siap menghadapi dinamika pasar global, yang semakin menekankan transparansi, efisiensi, dan keberlanjutan. Di sisi lain, pemerintah dan pemangku kepentingan juga memiliki peran

vital dalam menyediakan kerangka regulasi, dukungan insentif, serta program edukasi yang dapat mempercepat implementasi EMA di sektor manufaktur.

Perbedaan Antar Sektor

Hasil penelitian menunjukkan adanya variasi signifikan dalam tingkat penerapan *Environmental Management Accounting* (EMA) antar sektor industri di Indonesia. Perbedaan ini terutama dipengaruhi oleh karakteristik operasional, tingkat dampak lingkungan, serta tekanan eksternal yang dihadapi oleh masing-masing sektor. [a]. Sektor Semen Industri semen, menempati posisi paling maju dalam implementasi EMA. Hal ini tidak terlepas dari tingginya sorotan publik dan regulasi terkait emisi karbon, mengingat industri semen merupakan salah satu penyumbang emisi gas rumah kaca terbesar. Perusahaan-perusahaan semen dituntut untuk menerapkan sistem pencatatan biaya lingkungan yang lebih terstruktur agar dapat menunjukkan komitmen terhadap efisiensi energi, pengurangan limbah, dan pengendalian emisi. Tekanan dari pasar internasional, terutama Eropa, semakin memperkuat dorongan adopsi EMA di sektor ini. [b]. Sektor Baja Industri baja, juga menunjukkan kemajuan relatif tinggi dalam penerapan EMA. Intensitas energi yang besar dalam proses produksi menjadikan efisiensi energi sebagai kebutuhan utama. Beberapa perusahaan baja telah menerapkan program modernisasi mesin yang menghasilkan penghematan energi signifikan. Tekanan regulasi mengenai efisiensi energi dan limbah industri menjadi faktor utama yang mempercepat penerapan EMA di sektor ini. [c]. Sektor Kertas, Sebaliknya, industri kertas berada pada posisi yang lebih tertinggal dalam adopsi EMA. Tekanan eksternal yang relatif rendah dan minimnya kesadaran internal menyebabkan pencatatan biaya lingkungan belum menjadi prioritas. Banyak perusahaan kertas masih memandang pengelolaan lingkungan sebagai kewajiban administratif,

bukan sebagai bagian dari strategi bisnis. Kondisi ini menunjukkan adanya ketidakmerataan penerapan EMA yang cukup signifikan antar sektor. [d]. Sektor Otomotif dan Mesin Pada sektor otomotif dan mesin, penerapan EMA masih bervariasi.

Beberapa perusahaan yang memiliki orientasi ekspor ke pasar global lebih terdorong untuk mengadopsi EMA karena adanya tuntutan sertifikasi lingkungan. Namun, perusahaan yang lebih berorientasi pada pasar domestik relatif lambat mengintegrasikan EMA ke dalam strategi bisnis mereka. Hal ini memperlihatkan bahwa orientasi pasar menjadi faktor penting yang menentukan seberapa jauh EMA diimplementasikan. Implikasi Perbedaan Antar Sektor Perbedaan penerapan EMA antar sektor industri ini memberikan dua implikasi penting. Konteks spesifik industri harus diperhatikan. Regulasi dan kebijakan tidak dapat diberlakukan dengan pendekatan seragam. Sektor-sektor dengan dampak lingkungan tinggi seperti semen dan baja membutuhkan regulasi yang lebih ketat dan pengawasan intensif, sedangkan sektor dengan kesadaran rendah seperti kertas memerlukan dukungan edukasi dan insentif untuk mendorong adopsi EMA. Dorongan eksternal lebih menentukan dibanding faktor internal. Penelitian ini membuktikan bahwa tekanan dari regulasi pemerintah dan tuntutan pasar internasional merupakan katalis utama dalam mempercepat implementasi EMA. Sektor dengan eksposur tinggi terhadap tekanan eksternal cenderung lebih cepat beradaptasi, sementara sektor yang lebih tertutup menghadapi risiko tertinggal dalam penerapan praktik keberlanjutan. Dengan demikian, hasil ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi EMA di Indonesia sangat ditentukan oleh kombinasi antara tekanan eksternal, regulasi yang jelas, dan kesadaran internal perusahaan. Perbedaan tingkat adopsi antar sektor juga menunjukkan perlunya strategi kebijakan yang lebih terarah, agar

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis – Universitas PGRI Adi Buana Surabaya

transformasi menuju keberlanjutan dapat berjalan lebih merata di seluruh industri manufaktur.

Variasi tingkat penerapan Environmental Management Accounting (EMA) antar sektor industri di Indonesia menunjukkan bahwa keberhasilan adopsi tidak dapat dilepaskan dari konteks operasional dan dinamika eksternal masing-masing sektor. Temuan ini menegaskan bahwa EMA bukanlah model penerapan yang bersifat “one size fits all”, melainkan membutuhkan strategi adaptasi yang sesuai dengan karakteristik industri. Sektor semen dan baja, misalnya, menjadi bukti nyata bahwa tekanan eksternal—baik berupa regulasi maupun tuntutan pasar internasional—dapat mempercepat transformasi menuju praktik akuntansi lingkungan yang lebih maju. Kedua sektor ini menghadapi risiko reputasi dan regulasi yang tinggi, sehingga penerapan EMA menjadi kebutuhan mendesak untuk mempertahankan legitimasi dan akses pasar global.

Dengan demikian, EMA tidak hanya berperan sebagai instrumen efisiensi internal, tetapi juga sebagai strategic response terhadap tantangan eksternal. Sebaliknya, kondisi di sektor kertas mengungkap sisi lain dari persoalan implementasi. Tanpa adanya tekanan kuat dari regulator maupun pasar, perusahaan cenderung menunda adopsi EMA dan memandangnya hanya sebagai kewajiban administratif. Hal ini menunjukkan bahwa kesadaran internal perusahaan masih sangat bergantung pada faktor eksternal, bukan pada inisiatif strategis dari manajemen. Jika pola ini terus berlangsung, sektor-sektor dengan tekanan eksternal rendah berisiko mengalami *environmental lag*, yaitu keterlambatan dalam mengikuti standar keberlanjutan global yang pada akhirnya dapat merugikan daya saing jangka panjang. Sektor otomotif dan mesin memperlihatkan kondisi hibrid. Perusahaan yang berorientasi ekspor terdorong lebih progresif karena tuntutan sertifikasi

lingkungan internasional, sementara perusahaan yang hanya berorientasi domestik cenderung lebih pasif. Fakta ini mempertegas bahwa orientasi pasar menjadi faktor penentu penting dalam penerapan EMA. Dengan semakin terintegrasinya rantai pasok global, perusahaan otomotif dan mesin yang tidak mengadopsi EMA berpotensi tersisih dari jaringan perdagangan internasional yang semakin menekankan prinsip keberlanjutan.

Implikasi dari temuan ini adalah perlunya kebijakan yang diferensiatif. Pemerintah tidak cukup hanya mengeluarkan regulasi umum, tetapi harus mampu merancang strategi yang menyesuaikan kondisi masing-masing sektor. Sektor dengan dampak lingkungan tinggi perlu diatur dengan regulasi ketat dan sanksi yang jelas, sedangkan sektor yang kesadarannya rendah perlu mendapatkan insentif fiskal, pendampingan teknis, dan program edukasi yang dapat mendorong perubahan paradigma. Dengan pendekatan semacam ini, adopsi EMA dapat berjalan lebih merata dan tidak hanya terkonsentrasi pada sektor-sektor tertentu.

Selain itu, perbedaan penerapan antar sektor juga memberikan pelajaran penting bahwa sinergi antara regulasi, pasar, dan kesadaran internal perusahaan adalah kunci untuk mempercepat transformasi menuju keberlanjutan. Regulasi dapat menciptakan kewajiban, pasar memberikan tekanan kompetitif, sementara kesadaran internal memastikan bahwa EMA tidak hanya dijalankan sebagai formalitas, melainkan diintegrasikan dalam strategi bisnis jangka panjang. Dengan demikian, variasi ini tidak boleh dipandang semata sebagai kelemahan, tetapi justru sebagai cermin keberagaman tantangan yang dihadapi industri manufaktur Indonesia. Jika dapat diantisipasi dengan kebijakan yang tepat, perbedaan antar sektor dapat menjadi peluang untuk menguji berbagai model penerapan EMA yang sesuai dengan karakteristik industri. Hasilnya, Indonesia dapat mengembangkan pendekatan

yang lebih adaptif dan kontekstual dalam mewujudkan pembangunan berkelanjutan melalui EMA.

Penelitian ini menghadirkan sejumlah temuan baru yang memberikan kontribusi penting dalam memperkaya literatur tentang Environmental Management Accounting (EMA), khususnya dalam konteks negara berkembang seperti Indonesia. Salah satu temuan utama adalah bahwa penerapan EMA di Indonesia, meskipun masih terbatas, ternyata memberikan dampak yang lebih kuat terhadap pembangunan berkelanjutan dibandingkan dengan kinerja finansial jangka pendek. Temuan ini mempertegas bahwa keberhasilan finansial perusahaan dalam jangka panjang semakin terkait erat dengan sejauh mana perusahaan mampu mengintegrasikan praktik keberlanjutan melalui EMA. Dengan kata lain, pembangunan berkelanjutan menjadi jembatan yang memperkuat hubungan antara kepentingan lingkungan dan keuntungan bisnis.

Penelitian ini juga menemukan adanya variasi signifikan antar sektor industri yang menunjukkan bahwa faktor eksternal, seperti regulasi pemerintah dan tuntutan pasar internasional, lebih berperan dibanding faktor internal dalam mempercepat adopsi EMA. Sektor dengan tekanan eksternal tinggi, seperti semen dan baja, terbukti lebih progresif dalam implementasi EMA dibandingkan sektor dengan tekanan rendah seperti industri kertas. Temuan ini menegaskan bahwa strategi kebijakan tidak dapat seragam, melainkan harus dirancang secara diferensiatif sesuai dengan karakteristik masing-masing sektor. Lebih jauh, penelitian ini mengidentifikasi kebutuhan mendesak terhadap penguatan kapasitas sumber daya manusia di bidang akuntansi lingkungan.

Minimnya tenaga ahli yang terlatih dalam pengelolaan biaya lingkungan menjadi hambatan struktural yang membatasi efektivitas EMA. Oleh karena itu, investasi

dalam pendidikan, pelatihan, dan pengembangan kompetensi akuntansi lingkungan perlu dipandang sebagai prioritas strategis. Hal ini sejalan dengan tantangan nasional untuk menyeimbangkan pertumbuhan ekonomi dengan perlindungan lingkungan.

Dengan demikian, temuan-temuan baru dalam penelitian ini menegaskan bahwa EMA di Indonesia bukan hanya instrumen teknis akuntansi, melainkan juga alat strategis transformatif. EMA mampu menjembatani kepentingan ekonomi dengan keberlanjutan lingkungan, memberikan manfaat ganda melalui efisiensi internal dan legitimasi eksternal, serta membuka jalan bagi terciptanya daya saing berkelanjutan di tengah persaingan global. Penelitian ini memperluas pemahaman bahwa keberhasilan EMA di negara berkembang sangat ditentukan oleh kombinasi faktor eksternal, dukungan regulasi, dan kesiapan internal perusahaan dalam mengintegrasikan nilai-nilai keberlanjutan.

KESIMPULAN / CONCLUSSION

Penelitian ini menegaskan bahwa *Environmental Management Accounting* (EMA) memiliki peran strategis yang signifikan dalam mendukung kinerja bisnis sekaligus pembangunan berkelanjutan di Indonesia. Meskipun implementasi EMA masih berada pada tahap awal dan belum sepenuhnya terintegrasi dalam sistem manajemen perusahaan, dampak positifnya sudah dapat dirasakan, baik dari sisi efisiensi internal maupun legitimasi eksternal. Temuan kualitatif memperlihatkan bahwa kesadaran perusahaan manufaktur mengenai manfaat EMA mulai tumbuh, terutama dalam menekan biaya operasional, mengurangi limbah, dan memperkuat reputasi di pasar global.

Penelitian ini juga menemukan adanya variasi tingkat penerapan EMA antar sektor industri. Sektor semen dan baja lebih progresif karena menghadapi tekanan

eksternal yang kuat, sementara sektor kertas relatif tertinggal akibat lemahnya dorongan regulatif maupun tuntutan pasar. Fakta ini menegaskan bahwa keberhasilan adopsi EMA sangat ditentukan oleh kombinasi antara faktor eksternal, dukungan regulasi, dan kesadaran internal perusahaan. Dengan demikian, EMA bukan hanya sekadar instrumen akuntansi, tetapi juga alat transformatif yang mampu menjembatani kepentingan ekonomi dengan tanggung jawab lingkungan. Dari temuan tersebut, terdapat sejumlah implikasi praktis yang dapat menjadi rekomendasi bagi berbagai pihak. Bagi perusahaan, EMA seharusnya dipandang sebagai instrumen strategis, bukan sekadar kewajiban administratif. Integrasi EMA ke dalam pengambilan keputusan akan membantu perusahaan meningkatkan efisiensi biaya, memperkuat reputasi, dan membangun daya saing jangka panjang. Perusahaan juga perlu berinvestasi dalam penguatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan akuntansi lingkungan agar penerapannya konsisten dan terstandar.

Bagi pemerintah dan regulator, penelitian ini menunjukkan pentingnya penyusunan regulasi teknis yang jelas dan mengikat terkait penerapan EMA. Regulasi yang seragam akan memberikan pedoman standar dalam pencatatan, pelaporan, dan evaluasi biaya lingkungan. Selain itu, insentif fiskal atau penghargaan perlu diberikan kepada perusahaan yang berhasil menerapkan EMA dengan baik, terutama pada sektor dengan kesadaran rendah seperti industri kertas. Pendekatan kebijakan juga harus lebih diferensiatif: regulasi ketat bagi sektor berdampak tinggi, serta dukungan edukasi dan insentif bagi sektor dengan tingkat adopsi rendah.

Bagi dunia pendidikan dan akademisi, penting untuk mengembangkan kurikulum akuntansi lingkungan agar dapat mencetak tenaga profesional dengan kompetensi EMA. Penelitian lebih lanjut juga diperlukan untuk

memperluas kajian ke sektor-sektor lain, termasuk UMKM, sehingga pemahaman mengenai praktik EMA di Indonesia semakin komprehensif. Sementara itu, bagi pemangku kepentingan lain seperti investor dan konsumen, laporan berbasis EMA dapat menjadi indikator tambahan dalam menilai kinerja keberlanjutan perusahaan. Preferensi konsumen terhadap produk ramah lingkungan juga akan mendorong perusahaan untuk lebih serius dalam menerapkan EMA.

Selain implikasi praktis, penelitian ini juga membuka ruang untuk saran penelitian lanjutan. Pertama, penelitian berikutnya dapat memperluas objek kajian ke sektor non-manufaktur, seperti pertanian, pariwisata, energi terbarukan, dan jasa keuangan, guna melihat perbedaan dinamika implementasi EMA di berbagai industri. Kedua, penggunaan pendekatan longitudinal akan memberikan pemahaman yang lebih jelas mengenai perkembangan implementasi EMA dari waktu ke waktu, apakah pengaruhnya terhadap kinerja bisnis dan keberlanjutan bersifat konsisten atau berubah. Ketiga, indikator kuantitatif perlu diperluas dengan menambahkan ukuran seperti *carbon footprint*, *green innovation index*, dan skor ESG agar analisis lebih detail dan kuat. Penelitian mendatang juga dapat mengeksplorasi peran variabel mediasi dan moderasi lain, misalnya budaya organisasi, komitmen pimpinan, ukuran perusahaan, atau tekanan stakeholder, untuk melihat faktor-faktor yang memperkuat atau melemahkan efektivitas EMA.

Selanjutnya, pendekatan perbandingan antar negara (*cross-country study*) akan sangat bermanfaat untuk mengidentifikasi perbedaan kebijakan, tekanan pasar, dan kesadaran manajerial yang memengaruhi keberhasilan EMA di berbagai konteks. Terakhir, perkembangan digitalisasi mendorong perlunya penelitian tentang peran teknologi, seperti *big data* dan sistem ERP berbasis akuntansi lingkungan, yang

berpotensi meningkatkan efektivitas implementasi EMA. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkaya literatur akademik mengenai EMA, tetapi juga memberikan kontribusi nyata bagi praktik bisnis, kebijakan publik, serta arah penelitian di masa mendatang. EMA hadir sebagai instrumen yang mampu menyatukan kepentingan ekonomi dan lingkungan, sekaligus menjadi fondasi penting bagi tercapainya pembangunan berkelanjutan di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Adelliani, N., Sucirahayu, C. A., & Zanjabila, A. R. (2023). *Analisis tematik pada penelitian kualitatif*. Penerbit Salemba.
- Afazis, R. D., & Handayani, S. (2020). Penerapan akuntansi manajemen lingkungan terhadap kinerja keuangan: Kinerja lingkungan sebagai pemediasi. *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi*, 22(2), 257–270.
- Alimbudiono, R. S. (2020). *Konsep pengetahuan akuntansi manajemen lingkungan*. Jakad Media Publishing.
- Andrianto, A. (n.d.). *JAMINAN MUTU MANAJEMEN KEUANGAN BERBASIS AKUNTABILITAS DALAM PERSPEKTIF SYARIAH DI SEKOLAH*.
- Andrianto, A. (2016). *PENCATATAN AKUNTANSI PADA USAHA MIKRO, KECIL, DAN MENENGAH (UMKM) TERHADAP IMPLEMENTASI STANDAR AKUNTANSI ENTITAS TANPA AKUNTABILITAS PUBLIK (SAK-ETAP)(Studi Kasus Pada PD. Pasar Larangan-Sidoarjo)*. *Majalah Ekonomi*, 22(2), 185–192.
- Anindita, R., & Hamidah, H. (2020). Akuntansi Lingkungan dalam Pitutur Luhur Kejawen. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 11(2), 278–296.
- Arti, W. I., & Sisdianto, E. (2024). *IMPLEMENTASI AKUNTANSI MANAJEMEN LINGKUNGAN DAN*

- STRATEGI UNTUK MENINGKATKAN INOVASI PERUSAHAAN: STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI LAMPUNG. *JURNAL ILMIAH EKONOMI, MANAJEMEN, BISNIS DAN AKUNTANSI*, 1(4), 514–526.
- Bartolomeo, M., Bennett, M., Bouma, J. J., Heydkamp, P., James, P., & Wolters, T. (2000). Environmental management accounting in Europe: current practice and future potential. *European Accounting Review*, 9(1), 31–52.
- Burhany, D. I., & Nurniah, N. (2013). Akuntansi manajemen lingkungan, alat bantu untuk meningkatkan kinerja lingkungan dalam pembangunan berkelanjutan. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*, 17(3), 279–298.
- Burritt, Roger L, Schaltegger, S., & Christ, K. L. (2023). Environmental management accounting—developments over the last 20 years from a framework perspective. *Australian Accounting Review*, 33(4), 336–351.
- Burritt, Roger Leonard, Herzig, C., Schaltegger, S., & Viere, T. (2019). Diffusion of environmental management accounting for cleaner production: Evidence from some case studies. *Journal of Cleaner Production*, 224, 479–491.
- Dhingra, K. (2023). Corporate social responsibility and sustainability of corporate performance. *Jindal Journal of Business Research*, 12(1), 19–29.
- Fitri Nuraini, S. E., Ak, M., & Andrianto, A. (2020). *Akuntansi Keuangan Menengah 1 (Berdasarkan SAK ETAP)*. CV. Penerbit Qiara Media.
- Gale, R. (2006). Environmental management accounting as a reflexive modernization strategy in cleaner production. *Journal of Cleaner production*, 14(14), 1228–1236.
- Gunarathne, N., Lee, K.-H., & Hitigala Kaluarachchilage, P. K. (2023). *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis – Universitas PGRI Adi Buana Surabaya*
- Tackling the integration challenge between environmental strategy and environmental management accounting. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 36(1), 63–95.
- Haris, T. R., Junaid, A., Pelu, M. F. A. R., & Pramukti, A. (2021). Pengaruh Penerapan Akuntansi Manajemen Lingkungan dan Strategi Organisasi Terhadap Kinerja Lingkungan dan Inovasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Polewali Mandar). *Center of Economic Students Journal*, 4(4), 358–382.
- Jasch, C. (2006). Environmental management accounting (EMA) as the next step in the evolution of management accounting. In *Journal of Cleaner production* (Vol. 14, Nomor 14, hal. 1190–1193). Elsevier.
- Jones, M. J. (2010). Accounting for the environment: Towards a theoretical perspective for environmental accounting and reporting. *Accounting Forum*, 34(2), 123–138.
- Lee, K.-H., & Herold, D. M. (2018). Cultural relevance in environmental and sustainability management accounting (EMA) in the Asia-Pacific region: a link between cultural values and accounting values towards EMA values. In *Accounting for sustainability: Asia Pacific perspectives* (hal. 11–37). Springer.
- Moelng, J. (2005). *Lexy, 2010, Metode Penelitian Kualitatif, Ed. Rev, Jakarta: PT. Remaja Rosdakarya.*
- Qian, W., Hörisch, J., & Schaltegger, S. (2018). Environmental management accounting and its effects on carbon management and disclosure quality. *Journal of cleaner production*, 174, 1608–1619.
- Sarosa, S. (2021). *Analisis data penelitian kualitatif*. Pt Kanisius.
- Scavone, G. M. (2006). Challenges in internal environmental management reporting in Argentina. *Journal of cleaner*

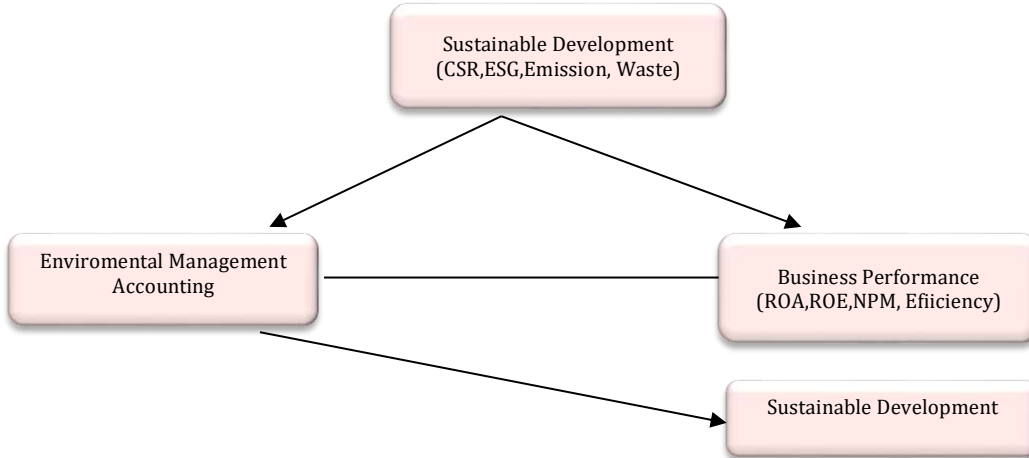
production, 14(14), 1276–1285.

- Schaltegger, S., Gibassier, D., & Zvezdov, D. (2013). Is environmental management accounting a discipline? A bibliometric literature review. *Meditari accountancy research*, 21(1), 4–31.
- Sugiono, S. (2016). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan r & d. *Bandung: Alfabeta*.
- White, P. (2009). Building a sustainability strategy into the business. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 9(4), 386–394.
- Wilmshurst, T. D., & Frost, G. R. (2001). The role of accounting and the accountant in the environmental management system. *Business strategy and the environment*, 10(3), 135–147.
- Xiaomei, L. (2004). Theory and practice of environmental management accounting. *International Journal of Technology Management & Sustainable Development*, 3(1), 47–57.

Lampiran 1. Data Informan Kunci

Perusahaan	Kepemilikan	Sektor Industri	Pekerja	Wawancara departemen	Posisi Jabatan
A	Perseroan	Industri Semen	7500	Akuntansi dan Keuangan	2 Deputi manager 1 manager 1 direktur
B	Perseroan	Industri Baja	6.200	Akuntansi dan Keuangan Produksi	1 manager 1 chairman 1 akuntan
C	Perseroan	Industri kertas	1.800	Akuntansi dan Keuangan Produksi Personalia	1 Direktur 1 manager 1 akuntan 1 Kepala Akuntan

Lampiran 2. Kerangka Konseptual Penelitian



MEMBANGUN KEUNGULAN KOMPETITIF YANG BERKELANJUTAN DI INDUSTRI SEKURITAS MELALUI *BLUE OCEAN STRATEGI* TERHADAP MAYBANK SEKURITAS

Diana Hartono¹, Wiliam Santoso²

¹Magister Manajemen Universitas Ciputra Surabaya
dhartono03@magister.ciputra.ac.id

ABSTRACT

Indonesian securities industry experiencing increasingly complex dynamics amid rapid digitalization and financial technology disruption. Growing investor expectations for faster, more efficient, and affordable services are compelling securities firms to innovate strategically. In this context, *Maybank Sekuritas Indonesia* faces the challenge not only competing within a saturated market but also creating new market space through the integration of the *Blue Ocean Strategy*. This study aims to analyze the application as means to build sustainable competitive advantage in the securities industry. The research focuses on digital service innovation, through the transformation of stock trading applications designed to provide financial education, intelligent analytics, and personalized user experiences. With qualitative case study method and a descriptive-analytical approach, data are collected through in-depth interviews, internal document analysis, and literature review related to innovation strategy and capital market management. The outcome of this study is a conceptual model of *Blue Ocean Strategy* integration relevant to Indonesia's securities industry. This model is intended to serve as a framework for creating new value (*value innovation*), strengthening investor loyalty, and enhancing long-term corporate competitiveness. Academically, the findings contribute to the development of theories on strategic innovation and in the digital financial services sector.

Keywords : Blue Ocean Strategy; Capital Market; Digital Transformation; Innovation Strategy; Sustainable Competitive Advantage;

ABSTRAK

Perkembangan industri sekuritas di Indonesia semakin kompleks seiring digitalisasi dan disrupsi teknologi finansial. Ekspektasi investor terhadap layanan yang cepat, efisien, dan terjangkau mendorong perusahaan untuk berinovasi secara strategis. Dalam hal ini, Maybank Sekuritas Indonesia dituntut tidak hanya bersaing di pasar yang kompetitif, tetapi juga menciptakan ruang pasar baru melalui pendekatan *Blue Ocean Strategy*. Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan *Blue Ocean Strategy* dalam membangun keunggulan kompetitif berkelanjutan, dengan fokus pada inovasi layanan digital seperti transformasi aplikasi trading yang mengintegrasikan edukasi, analitik cerdas, dan personalisasi. Metode yang digunakan adalah studi kasus kualitatif dengan pendekatan deskriptif-analitis melalui wawancara, studi dokumen, dan literatur. Hasil penelitian menghasilkan model konseptual yang dapat menjadi pedoman dalam menciptakan *value innovation*, meningkatkan loyalitas investor, serta memperkuat daya saing perusahaan di industri sekuritas.

Kata Kunci : Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan; Pasar Modal; Strategi Blue Ocean; Strategi Inovasi; Transformasi Digital

PENDAHULUAN

Industri pasar modal dan perusahaan efek di Indonesia menunjukkan perkembangan yang dinamis seiring dengan meningkatnya jumlah investor dan percepatan digitalisasi layanan keuangan. Pertumbuhan jumlah Single Investor Identification (SID) yang signifikan hingga mencapai lebih dari 17 juta pada tahun 2025 mencerminkan peningkatan literasi finansial dan kepercayaan masyarakat terhadap pasar modal. Selain itu, peningkatan likuiditas pasar melalui nilai transaksi harian yang terus bertumbuh menunjukkan bahwa industri ini memiliki potensi ekspansi yang besar. Namun demikian, kondisi tersebut juga diiringi dengan tekanan kompetitif yang semakin tinggi akibat munculnya platform sekuritas digital berbiaya rendah serta ketidakpastian ekonomi global.

Sejumlah penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa transformasi digital dan inovasi layanan menjadi faktor kunci dalam meningkatkan daya saing perusahaan jasa keuangan. Konsep *Blue Ocean Strategy* juga telah banyak digunakan sebagai pendekatan untuk menciptakan nilai baru melalui inovasi dan diferensiasi. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian masih berfokus pada sektor manufaktur atau industri umum, sehingga penerapannya pada industri sekuritas digital di Indonesia masih terbatas. Selain itu, integrasi antara strategi inovasi, edukasi investor, dan personalisasi layanan dalam konteks pasar

modal belum banyak dibahas secara komprehensif.

Berdasarkan hal tersebut, terdapat kesenjangan penelitian terkait bagaimana *Blue Ocean Strategy* dapat diintegrasikan secara efektif dalam transformasi digital perusahaan sekuritas untuk menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan dan integrasi *Blue Ocean Strategy* dalam pengembangan layanan digital di perusahaan sekuritas, khususnya melalui inovasi aplikasi perdagangan saham yang mengedepankan edukasi, analitik cerdas, dan pengalaman pengguna yang personal.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan model konseptual yang mengintegrasikan *Blue Ocean Strategy* dengan transformasi digital di industri sekuritas Indonesia. Model ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik dalam pengembangan teori inovasi strategis serta menjadi acuan praktis bagi perusahaan dalam menciptakan nilai baru, meningkatkan loyalitas investor, dan memperkuat daya saing jangka panjang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memahami secara mendalam penerapan *Blue Ocean Strategy* dalam membangun keunggulan kompetitif di Maybank Sekuritas Indonesia. Pendekatan ini dipilih

karena mampu mengungkap fenomena strategis secara kontekstual dan holistik dalam lingkungan yang alami.

Subjek penelitian meliputi para pemangku kepentingan internal dan eksternal perusahaan, seperti manajemen, karyawan, serta investor ritel yang menggunakan layanan Maybank Sekuritas. Penentuan informan dilakukan secara purposive sampling, yaitu memilih responden yang dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman relevan dengan fokus penelitian.

Metode pengumpulan data dilakukan melalui *Indeks Interview* (wawancara terstruktur berbasis indikator), observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara disusun berdasarkan variabel penelitian seperti elemen *Blue Ocean Strategy* (Eliminate, Reduce, Raise, Create), *value innovation*, kapabilitas digital, pengalaman pelanggan, dan keunggulan kompetitif berkelanjutan. Observasi dilakukan untuk memahami kondisi operasional dan layanan, sedangkan dokumentasi digunakan untuk melengkapi data sekunder.

Teknik analisis data menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis tematik digunakan untuk mengidentifikasi pola dan makna dari data, yang kemudian diinterpretasikan berdasarkan kerangka teori yang relevan. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik, serta verifikasi hasil dengan informan (*member check*), sehingga hasil penelitian memiliki tingkat validitas dan kredibilitas yang tinggi.

Validitas dan Keabsahan Data

Keabsahan data dalam penelitian ini dijaga melalui uji *trustworthiness* yang meliputi kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas.

1. Kredibilitas (Credibility)

Kredibilitas dilakukan untuk memastikan bahwa hasil penelitian sesuai dengan kondisi nyata di lapangan. Peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari pihak manajemen, karyawan, dan investor ritel Maybank Sekuritas Indonesia. Sementara itu, triangulasi metode dilakukan melalui perbandingan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Selain itu, peneliti juga menerapkan *member check*, yaitu melakukan verifikasi hasil wawancara kepada informan agar data yang diperoleh tetap akurat.

2. Transferabilitas (Transferability)

Transferabilitas dilakukan dengan memberikan deskripsi penelitian secara rinci, sistematis, dan kontekstual terkait penerapan *Blue Ocean Strategy* di Maybank Sekuritas Indonesia. Dengan uraian yang lengkap, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi referensi atau diterapkan pada konteks perusahaan sekuritas atau industri jasa keuangan lainnya yang memiliki karakteristik serupa.

Dependabilitas (Dependability)

Dependabilitas dilakukan dengan menjaga konsistensi proses penelitian melalui dokumentasi seluruh tahapan penelitian, mulai dari pengumpulan data, proses wawancara, observasi, analisis data, hingga penarikan kesimpulan. Peneliti juga menggunakan pedoman wawancara berbasis

indikator penelitian agar proses pengumpulan data berlangsung secara konsisten.

4. **Konfirmabilitas (Confirmability)**
Konfirmabilitas dilakukan dengan memastikan bahwa hasil penelitian berasal dari data dan fakta lapangan, bukan berdasarkan subjektivitas peneliti. Oleh karena itu, seluruh hasil analisis didukung oleh data wawancara, hasil observasi, dokumentasi perusahaan, serta teori yang relevan. Peneliti juga menyimpan catatan penelitian (*audit trail*) sebagai bentuk transparansi proses penelitian.

Triangulasi Data

Dalam penelitian ini, triangulasi dilakukan terhadap beberapa pihak yang memiliki keterkaitan langsung dengan penerapan Blue Ocean Strategy di Maybank Sekuritas Indonesia, yaitu:

- **Manajemen perusahaan**, untuk memperoleh informasi mengenai strategi bisnis, inovasi layanan, dan pengambilan keputusan strategis.
- **Karyawan**, untuk memahami implementasi strategi dalam operasional perusahaan dan pelayanan kepada nasabah.
- **Investor ritel/nasabah**, untuk mengetahui persepsi pelanggan terhadap inovasi layanan, pengalaman pelanggan, dan keunggulan kompetitif perusahaan.

Selain triangulasi sumber, penelitian ini juga menggunakan triangulasi metode dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi lapangan, dan dokumentasi perusahaan agar data yang diperoleh lebih valid dan terpercaya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Setelah menjabarkan hal-hal yang melatar belakangi penelitian, teori-teori yang telah mengukuhkan penelitian, dan metode penelitian yang digunakan maka di bab ini akan dipaparkan mengenai hasil dari penelitian. Hasil penelitian akan dijabarkan berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Pembahasan di dalam bab ini di dapat melalui hasil pengumpulan data studi dokumentasi, observasi, wawancara, terhadap informan yang dibutuhkan dalam penelitian, serta diskusi yang terfokuskan terhadap masalah yang di teliti. Pada bab hasil penelitian dan pembahasan ini, akan menguraikan beberapa hal mengenai wawancara bulan Januari 2026 yang dilakukan di PT Maybank Sekuritas terkait dengan Membangun Keunggulan Kompetitif yang berkelanjutan di Industri Sekuritas melalui Blue Ocean Strategy terhadap Maybank Sekuritas.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Menurut Moleong (2005:6) penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, Tindakan dll secara holistic, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Menurut Saryono (2010), Penelitian Kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk menyelidiki, menemukan, menggambarkan dan menjelaskan kualitas dan keistimewaan dari pengaruh sosial yang tidak dapat dijelaskan, diukur atau digambarkan melalui pendekatan kuantitatif. Dalam penelitian kualitatif biasa yang dimanfaatkan adalah wawancara, pengamatan dan pemanfaatan

dokumen (Moleong 2007 :5).
Metode

analisis diskriptif kualitatif adalah suatu metode penelitian yang dilakukan untuk menggambarkan proses atau peristiwa yang sedang berlaku pada saat ini yang sedang berlaku di lapangan yang dijadikan objek penelitian kemudian data atau informasinya di analisis sehingga diperoleh suatu pemecahan masalah.

Untuk tahap analisis yang dilakukan oleh peneliti Adalah membuat daftar pertanyaan untuk wawancara, pengumpulan data dan melakukan analisis data yang dilakukan sendiri oleh peneliti. Untuk dapat mengetahui bagaimana cara membangun keunggulan kompetitif di Industri Sekuritas melalui Blue Ocean Strategi terhadap Maybank Sekuritas pertama Menyusun pertanyaan ***bagaimana melihat posisi kompetitif Maybank Sekuritas jika di bandingkan pemain sekuritas digital lainnya, Apa prioritas strategis perusahaan dalam 3- 5 tahun ke depan, Elemen apa yang dapat di Eliminate, Reduce, Raise dan Create di Maybank Sekuritas Indonesia.*** Untuk informan kunci peneliti mewawancarai top dan middle manajemen Mayabank Sekuritas Indonesia yaitu Presiden Direktur, Head of Digital, Head of UX Developer, Senior IT.

Wawancara yang dilakukan oleh peneliti dilakukan secara bertahap dalam bulan Januari 2026. Hasil penelitian ini diperoleh dengan Teknik wawancara yang mendalam dengan narasumber sebagai bentuk pencarian data yang kemudian peneliti analisis, berikut merupakan tabel wawancara yang dilakukan oleh peneliti:

Tabel 1

Nama Informan	Posisi	Tanggal Wawancara	Tempat Wawancara
Wilianto	Presiden Direktur	13 Januari 2026	Maybank Sekuritas Indonesia
Gerry Tanius	Head of UX Developer	16 Januari 2026	Maybank Sekuritas Indonesia
Catur Mahendra	Senior IT	16 Januari 2026	Maybank Sekuritas Indonesia
Martin Widjaja	Head of Digital	23 Januari 2026	Maybank Sekuritas

Analisis ini sendiri terfokus kepada bagaimana posisi kompetitif Maybank Sekuritas dibandingkan pemain sekuritas digital lainnya, prioritas strategis perusahaan 3-5 tahun ke depan, elemen apa saja yang di Eliminate, Reduce, Raise dan Create di MSI dan bagaimana penerapan BOS dapat mengubah value proposition MSI. Tahap analisis yang digunakan adalah teknik pengumpulan data, dimana terdapat dua teknik pengumpulan data yaitu studi lapangan dan studi Pustaka.

Agar penelitian ini lebih objektif dan data-data lebih akurat, peneliti mencari informan tambahan dengan cara melakukan wawancara mendalam, dimana wawancara tersebut dimaksudkan untuk memperoleh informasi secara akurat dari sumber data terpercaya. Selain itu peneliti juga melakukan wawancara dengan informan pendukung yang masih ada kaitannya dengan penelitian ini guna memperoleh data tambahan mengenai bagaimana membangun keunggulan Kompetitif melalui Blue Ocean Strategi di dalam Maybank Sekuritas.

Untuk itu, agar wawancara ini lebih sistematis dan terarah maka peneliti membagi dalam tiga pembahasan yaitu :

1. Hasil Penelitian
2. Deskripsi Identitas Penelitian
3. Pembahasan

Selanjutnya peneliti melakukan analisis dengan menggunakan tahapan-tahapan dalam melakukan observasi, di mana tahapan observasi yang dilakukan oleh peneliti Adalah sebagai berikut:

1. Melakukan Wawancara dengan Informan utama Maybank Sekuritas Indonesia baik secara

-
-
- langsung maupun digital karyawan
menggunakan zoom
2. Mengetahui Posisi Kompetitif Maybank Sekuritas saat ini dibandingkan pemain sekuritas digital lainnya
 3. Mengetahui Prioritas Strategis Perusahaan dalam 3-5 tahun ke depan
 4. Mengetahui Tantangan Utama yang dihadapi dalam transformasi digital
 5. Mengetahui faktor apa yang menghambat inovasi di internal perusahaan
 6. Mengetahui elemen apa saja yang dapat di Eliminate, Reduce, Raise dan Create di Maybank Sekuritas Indonesia
 7. Mengetahui bagaimana penerapan Blue Ocean Strategi dapat mengubah Value Proposition Maybank Sekuritas Indonesia
 8. Mengatahui apakah keunikan layanan Maybank Sekuritas Indonesia yang ingin terus diperkuat
 9. Mengetahui seberapa penting peran edukasi investor dalam strategi perusahaan
 10. Mengetahui Langkah apa yang dilakukan untuk meningkatkan kapabilitas

Selanjutnya, peneliti melakukan analisis data dengan cara seperti dibawah ini:

1. Pengumpulan Data: dilakukan dengan teknik dokumentasi atau penelitian kepustakaan untuk memperoleh baik data primer maupun sekunder. Kemudian Penelitian melakukan pengamatan dan mencari informasi baik dari top manajemen dan middle manajemen
2. Reduksi Data: pada tahap ini peneliti mengumpulkan informasi- informasi yang penting terkait dengan bagaimana membangun keunggulan kompetitif di Maybank Sekuritas melalui Blue Ocean Strategi
3. Penyajian Data: Bentuk penyajian data ini memudahkan peneliti untuk memahami apa yang terjadi dalam Maybank Sekuritas saat ini, rencana apa saja yang telah dilakukan dan apa yang dilakukan dalam 3-5 tahun mendatang
4. Proses Akhir Penarikan Kesimpulan: melakukan tahap verifikasi berdasarkan hasil reduksi, interpretasi dan penyajian data. Dari tahapan tersebut diperoleh Kesimpulan dalam menjawab hasil Kesimpulan dalam menjawab hasil penelitian bagaimana mem

bangun keunggulan Kompetitif di Industri Sekuritas melalui Blue Ocean Strategi. Kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid

Data yang peneliti kumpulkan selanjutnya di uji untuk menentukan valid atau

tidaknya suatu temuan yang peneliti dapatkan dilapangan. Peneliti menggunakan uji keabsahan data dengan cara:

1. Triangulasi, diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Triangulasi teknik dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik berbeda. Selain wawancara, peneliti melakukan observasi untuk mengetahui bagaimana kondisi dilapangan, hasil observasi kemudian di dokumentasikan. Observasi yang dilakukan di PT. Maybank Sekuritas Indonesia Surabaya yang beralamat di Ciputra World Office Tower, Jl. Mayjen Sungkono No.89 lantai 29 unit 2918, Gn. Sari, Kec. Dukuhpakis, Surabaya
2. Diskusi dengan teman sejawat, teknik ini dilakukan dengan mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi dengan rekan-rekan sejawat. Peneliti disini melakukan diskusi dengan teman sejawat yang memiliki penelitian yang hampir serupa.

PEMBAHASAN

Posisi Kompetitif Maybank Sekuritas di Tengah Persaingan Industri

Maybank Sekuritas beroperasi dalam lanskap industri sekuritas yang semakin kompetitif, terutama dengan hadirnya

pemam digital seperti Stockbit,Ajaib,

IPOP, Bibit, dan Mirae Asset. Keempat platform tersebut berhasil membentuk standar baru dalam pasar modal Indonesia melalui layanan yang mudah diakses, biaya transaksi rendah, dan pengalaman pengguna yang serba digital. Dominasi mereka dalam menarik investor ritel, khususnya generasi muda, telah mempersempit ruang kompetisi bagi perusahaan sekuritas yang masih mengandalkan pendekatan layanan konvensional.

menciptakan proposisi nilai baru yang unik dan sulit ditiru.

Dalam konteks produk dan struktur biaya, mayoritas perusahaan sekuritas—including Maybank Sekuritas—menawarkan layanan inti yang relatif serupa, seperti pembukaan rekening efek, transaksi jual beli saham, riset pasar, serta akses ke aplikasi trading. Struktur biaya transaksi pun cenderung homogen dan kompetitif, bahkan beberapa platform digital menerapkan tarif sangat rendah sebagai strategi penarik pasar. Homogenitas ini menyebabkan diferensiasi layanan menjadi lemah, karena investor tidak melihat perbedaan signifikan antara satu perusahaan dengan lainnya selain pada aspek fee dan kemudahan penggunaan aplikasi.

Kondisi tersebut menempatkan Maybank Sekuritas pada posisi strategis yang menantang. Persaingan tidak lagi hanya ditentukan oleh reputasi, jaringan fisik, atau kapasitas institusional, melainkan oleh inovasi digital, kecepatan layanan, edukasi investor, serta personalisasi pengalaman pengguna. Dengan semakin berkembangnya preferensi investor terhadap platform yang cepat, ringkas, dan edukatif, Maybank Sekuritas memerlukan strategi yang mampu keluar dari pola kompetisi tradisional berbasis harga (red ocean), dan mulai

Dalam konteks ini, diferensiasi tidak lagi cukup berbasis produk atau tarif, tetapi harus dibangun melalui inovasi nilai, seperti integrasi edukasi investasi digital, analitik berbasis data, komunitas investor, serta platform trading yang tidak hanya memfasilitasi transaksi, tetapi juga pembelajaran dan pengambilan keputusan. Dengan demikian, tantangan kompetitif yang dihadapi Maybank Sekuritas justru membuka peluang untuk merancang “ruang pasar baru” di mana perusahaan tidak hanya bersaing, tetapi memimpin melalui pendekatan yang berbeda dan bernilai tambah. Maybank Sekuritas menghadapi kompetisi dari Ajaib, IPOT, Bibit, dan Mirae Asset. Produk dan struktur biaya relatif homogen, sehingga diferensiasi menjadi lemah.

Peluang *Blue Ocean Strategy*

Peluang *Blue Ocean Strategy* Melalui *Four Actions Framework*

Dalam konteks industri sekuritas yang semakin padat dan homogen, Maybank Sekuritas memiliki peluang besar untuk keluar dari kompetisi *red ocean* dengan menerapkan *Four Actions Framework*—yang terdiri dari *Eliminate*, *Reduce*, *Raise*, dan *Create*. Kerangka ini membantu perusahaan menciptakan kurva nilai baru melalui inovasi yang tidak hanya berfokus pada persaingan biaya, tetapi pada penciptaan ruang pasar yang belum tergarap. Transformasi ini menjadi relevan sejalan dengan temuan Lee & Tan (2022), yang menyatakan bahwa platform edukasi-investasi merupakan salah satu titik inovasi strategis yang mampu menciptakan *blue ocean* baru di pasar Asia.

<p><i>Eliminate</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Eliminasi minimum deposit • Eliminasi proses onboarding manual 	<p><i>Raise</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Raise kualitas analisis pasar berbasis digital & data • Raise edukasi investor digital
<p><i>Reduce</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Reduksi biaya transaksi • Reduksi birokrasi pembukaan akun 	<p><i>Create</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Create platform trading terintegrasi learning hub • Create produk investasi pemula & syariah • Create komunitas investor digital

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan terhadap aktivitas operasional, digital engagement, serta pengembangan ekosistem layanan, ditemukan beberapa temuan utama sebagai berikut:

Integrasi Ekosistem Regional Maybank Group

Observasi juga memperlihatkan bahwa kekuatan utama perusahaan terletak pada sinergi dengan Maybank Group sebagai *financial ecosystem* yang mencakup perbankan, wealth management, dan investment banking. Sinergi ini memungkinkan perusahaan menawarkan solusi investasi yang lebih komprehensif dibanding broker digital murni. Dengan dukungan grup, perusahaan memiliki kemampuan untuk mengembangkan produk lintas negara, memperluas jaringan investor regional, serta mempertahankan stabilitas bisnis dalam jangka panjang.

Penguatan Ekosistem Digital sebagai Value Innovation

Observasi menunjukkan bahwa perusahaan secara konsisten membangun ekosistem digital yang terintegrasi, mulai dari digital marketing, platform trading, hingga layanan edukasi investor. Pertumbuhan signifikan terlihat pada performa digital engagement yang meningkat tajam dari tahun ke tahun. Data internal menunjukkan bahwa jumlah download aplikasi meningkat dari 88.336 pada FY2024 menjadi 411.759 pada FY2025 (+366%), sementara nilai transaksi trading meningkat dari 260 miliar menjadi 1,02 triliun (+392%)

Digital CX ID Update

Peningkatan ini menandakan bahwa strategi digital bukan hanya menghasilkan awareness, tetapi juga mampu mendorong konversi menjadi transaksi nyata. Selain itu, performa SEO dan ASO juga meningkat drastis, dengan impresi pencarian naik dari 67.250 menjadi 4.124.236 (+6.033%) dalam periode enam bulan. Hal ini menunjukkan keberhasilan perusahaan dalam membangun blue ocean melalui dominasi edukasi digital dan content-driven marketing.

Peran Investment Specialist sebagai Trust Driver

Hasil observasi menunjukkan bahwa Investment Specialist berperan sebagai diferensiasi utama perusahaan. Program live insight dan edukasi pasar modal menciptakan kedekatan emosional dengan investor. Rata-rata views program edukasi meningkat signifikan dari 919 menjadi 6.224 (+577%). Temuan ini mengindikasikan bahwa keunggulan kompetitif perusahaan tidak hanya berasal dari teknologi, tetapi juga dari human

capital yang berperan sebagai trusted advisor. Pendekatan ini selaras dengan Blue Ocean Strategy yang menekankan penciptaan nilai baru melalui kombinasi teknologi dan layanan berbasis relasi.

3. Penyajian Data

Data yang telah dikategorikan dan diberi kode selanjutnya disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, tabel indeks, dan matriks analisis. Penyajian data ini bertujuan untuk memudahkan peneliti dalam memahami pola, hubungan antarvariabel, serta kecenderungan strategi yang diterapkan oleh Maybank Sekuritas.

Penyajian data indeks dilakukan dengan menampilkan skor rata-rata dan persentase indeks pada setiap dimensi Blue Ocean Strategy dan variabel pendukungnya. Sementara itu, kutipan langsung dari hasil wawancara digunakan untuk memperkuat interpretasi dan memberikan konteks empiris terhadap hasil pengukuran indeks

Hasil Wawancara Penelitian

Hasil wawancara dengan manajemen, investment specialist, dan pengguna platform menunjukkan beberapa insight utama terkait keunggulan kompetitif perusahaan.

Peluang Blue Ocean Melalui Four Actions Framework

1. ELIMINATE

a. Eliminasi Minimum Deposit

Salah satu hambatan terbesar bagi investor pemula di Indonesia adalah persepsi bahwa investasi membutuhkan modal besar. Banyak calon investor menunda atau bahkan menghindari pasar modal

karena adanya minimum deposit
yang

dianggap memberatkan. Dengan menghilangkan persyaratan minimum deposit, Maybank Sekuritas dapat membuka akses bagi segmen pasar yang selama ini belum terlayani—khususnya pelajar, mahasiswa, dan first-time investors. Eliminasi ini berpotensi memperluas basis pengguna secara drastis, serta menciptakan pasar baru yang sebelumnya tidak masuk dalam target konvensional industri sekuritas. Lebih jauh, strategi ini bukan sekadar perubahan pada mekanisme biaya, tetapi sebuah langkah redefinisi pasar—mengubah non-investor menjadi investor aktif. Ini sejalan dengan prinsip Blue Ocean Strategy bahwa peluang terbesar terletak pada “noncustomers” atau kelompok yang belum masuk ke dalam industri.

b. Eliminasi Proses Onboarding Manual

Proses onboarding manual—melalui formulir fisik, verifikasi tatap muka, atau dokumen administratif—menjadi sumber friksi yang signifikan dalam pengalaman pengguna. Di era digital-first, proses onboarding yang panjang dan rumit memperlambat akuisisi nasabah dan meningkatkan drop-out rate. Dengan mengeliminasi proses manual dan beralih sepenuhnya ke sistem digital e-KYC (Electronic Know Your Customer), Maybank Sekuritas dapat menciptakan pengalaman pendaftaran yang cepat, ringkas, dan dapat dilakukan kapan saja. Selain memberikan kemudahan, eliminasi ini mampu menurunkan biaya operasional jangka panjang dan mempercepat skala pertumbuhan pengguna. Transformasi tersebut juga menjadi fondasi bagi inovasi layanan lain yang lebih personal, responsif, dan otomatis.

2. REDUCE

a. Reduksi Biaya Transaksi

Dalam industri sekuritas, perang tarif telah menekan margin keuntungan dan membuat kompetisi semakin tidak sehat. Namun, reduksi biaya transaksi yang terukur—bukan sebagai strategi murah semata—dapat menjadi langkah diferensiasi bila dikombinasikan dengan inovasi nilai. Dengan mengurangi biaya transaksi, Maybank Sekuritas tidak hanya menarik investor sensitif harga, tetapi juga meningkatkan frekuensi trading dan volume aktivitas pasar. Strategi ini akan jauh lebih efektif jika diposisikan bukan sebagai “harga murah”, melainkan sebagai fasilitas akses yang mendukung pertumbuhan investor pemula. Dengan kata lain, reduksi biaya bukan tujuan akhir, melainkan katalis untuk ekspansi pasar baru.

b. Reduksi Birokrasi Pembukaan Akun

Banyak platform sekuritas masih memberlakukan birokrasi yang panjang dalam pembukaan rekening efek—mulai dari verifikasi dokumen, persetujuan manual, hingga waktu tunggu aktivasi akun. Proses ini mengurangi kenyamanan dan menghambat onboarding massal. Dengan mereduksi langkah birokratis dan memanfaatkan automasi, Maybank Sekuritas dapat menciptakan proses pembukaan akun yang lebih cepat, intuitif, dan ramah pemula.

Pengurangan birokrasi ini akan meningkatkan conversion rate dari calon pengguna menjadi investor aktif, sekaligus memperpendek waktu “go-live” bagi pengguna baru. Semakin cepat pengguna masuk ke sistem, semakin cepat pula

aktivitas transaksi dan engagement dapat terbentuk.

3. RAISE

a. Raise Kualitas Analisis Pasar Berbasis Digital dan Data

Sebagian besar platform sekuritas hanya menyediakan informasi pasar dasar yang sama dan mudah ditemukan di berbagai sumber. Dengan menaikkan kualitas analisis pasar melalui teknologi artificial intelligence, rekomendasi data-driven, sentimen pasar real-time, dan personalisasi portofolio, Maybank Sekuritas dapat menawarkan nilai yang jauh lebih tinggi dibanding pesaing.

Layanan analitik cerdas akan meningkatkan kepercayaan, pengambilan keputusan yang lebih baik, dan retensi pengguna. Nilai tambah ini sulit ditiru dalam jangka pendek karena membutuhkan kapabilitas teknologi, data historis, dan infrastruktur yang kuat—yang menjadi modal strategis Maybank sebagai bagian dari Maybank Group.

b. Raise Edukasi Investor Digital

Kualitas edukasi di industri sekuritas saat ini masih minim, sporadis, dan tidak terintegrasi. Dengan meningkatkan komitmen pada edukasi digital—melalui modul pembelajaran, webinar, gamifikasi, dan simulasi trading—Maybank Sekuritas dapat mengubah peran dari sekadar penyedia jasa transaksi menjadi investment learning partner.

4. CREATE

a. Create Platform Trading Terintegrasi Learning Hub

Kebanyakan platform trading hanya berfungsi sebagai alat transaksi. Dengan menciptakan platform terintegrasi yang menggabungkan trading, pembelajaran, analitik, dan simulasi dalam satu ekosistem, Maybank Sekuritas dapat menghadirkan pengalaman end-to-end yang unik dan sulit ditiru. Platform ini dapat menjadi “blue ocean” baru karena

belum ada pemain besar di Indonesia yang

memosisikan diri sebagai pusat pembelajaran investasi berbasis data. Model ini akan menarik investor pemula, komunitas edukasi, hingga institusi pendidikan.

b. Create Produk Investasi Pemula & Syariah

Segmen pemula dan syariah merupakan dua pasar besar namun masih kurang terlayani. Dengan menciptakan produk investasi bertahap, micro-investing, dan portofolio syariah kurasi ahli, Maybank Sekuritas dapat membuka pasar yang benar-benar baru—sebuah ruang kompetisi yang tidak lagi bertumpu pada harga, tetapi pada nilai dan keyakinan. Produk ini juga memiliki potensi loyalitas tinggi karena menyentuh kebutuhan emosional dan spiritual pengguna.

c. Create Komunitas Investor Digital

Investor tidak hanya mencari platform untuk bertransaksi, tetapi juga ruang untuk berdiskusi, belajar, dan berkembang. Dengan membangun komunitas digital yang menyediakan mentoring, social trading, forum interaktif, hingga event kolaboratif,

Maybank Sekuritas dapat menciptakan engagement berkelanjutan. Komunitas adalah aset intangible yang menciptakan ikatan emosional,

meningkatkan retensi, dan memperkuat word-of-mouth. Nilai komunitas inilah yang menjadi diferensiasi berkelanjutan dan sangat sulit ditiru oleh pesaing. Melalui

Four Actions Framework, Maybank Sekuritas tidak hanya dapat memperbaiki layanan, tetapi

juga menciptakan kurva nilai baru dan membuka pasar biru yang belum digarap pesaing. Transformasi ini sejalan dengan pandangan Lee & Tan (2022), yang menegaskan bahwa platform

berbasis edukasi dan inovasi nilai akan menjadi masa depan industri sekuritas di Asia. Dengan demikian, strategi Blue Ocean bukan hanya alat diferensiasi, tetapi

fondasi untuk menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan.

Empat tantangan strategis yang memengaruhi daya saing Maybank Sekuritas yaitu Pertama, dominasi pemain digital telah membuat investor ritel—khususnya investor pemula—berpindah ke platform yang memberikan kemudahan onboarding dan fitur edukasi. Kedua, perang tarif di industri sekuritas semakin menekan margin dan membuat harga bukan lagi menjadi sumber diferensiasi yang efektif karena seluruh platform menawarkan fee yang relatif serupa. Ketiga, minimnya edukasi terstruktur di industri membuka celah inovasi, namun Maybank Sekuritas belum sepenuhnya memanfaatkannya untuk membangun hubungan jangka panjang dengan investor. Keempat, kurangnya komunitas digital yang aktif menyebabkan engagement pengguna tidak berkelanjutan, sehingga menurunkan tingkat retensi dan loyalitas. Temuan-temuan ini menegaskan bahwa permasalahan utama bukan terletak pada lemahnya produk inti, melainkan pada kurangnya *inovasi nilai (value innovation)* yang dapat menciptakan pengalaman investor yang lebih kaya, terintegrasi, dan berbeda dari pesaing.

Hasil penelitian menghasilkan kurva nilai baru bagi Maybank Sekuritas yang berfokus pada diferensiasi berbasis inovasi nilai, bukan kompetisi harga. Kurva nilai ini menunjukkan pergeseran fokus dari layanan transaksi standar menuju layanan edukasi, analitik cerdas, dan komunitas digital yang memperkaya pengalaman investor. Dengan demikian, proposisi nilai baru Maybank Sekuritas bukan sekadar “platform untuk bertransaksi”, tetapi “ekosistem pembelajaran investasi digital berbasis data”. Proposisi ini membuka ruang pasar baru yang belum digarap secara agresif oleh pesaing dan memberikan keunggulan kompetitif yang lebih berkelanjutan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menghasilkan beberapa temuan penting:

1. Industri sekuritas Indonesia berada pada level homogenitas yang tinggi sehingga diferensiasi semakin sulit dilakukan melalui produk inti atau tarif.
2. Maybank Sekuritas menghadapi tantangan signifikan dalam menarik investor muda karena pergeseran preferensi terhadap platform yang cepat, edukatif, dan berbasis komunitas.
3. Penerapan Blue Ocean Strategy melalui Four Actions Framework membuka peluang baru untuk menciptakan ruang pasar yang belum tergarap melalui edukasi digital, analitik berbasis data, dan komunitas investor.
4. Model strategi yang dihasilkan dari penelitian ini mengarah pada pembentukan “Learning-Driven Digital Trading Ecosystem” sebagai diferensiasi utama Maybank Sekuritas.

Perspektif Manajemen: Strategi Built to Last

Manajemen menegaskan bahwa strategi perusahaan tidak berorientasi pada exit strategy atau penjualan perusahaan, melainkan pada pembangunan institusi sekuritas yang berkelanjutan. Sebagai bagian dari Maybank Group, perusahaan memiliki mandat untuk memperkuat posisi regional dan membangun kepercayaan investor jangka panjang. Pendekatan ini tercermin dalam investasi berkelanjutan pada teknologi, edukasi investor, serta penguatan compliance dan governance. Dengan demikian, arah strategi perusahaan lebih menekankan sustainability daripada growth semata.

Perspektif Investment Specialist: Diferensiasi melalui Edukasi

Dari hasil wawancara, para-Investment Specialist menyatakan bahwa perusahaan menempatkan edukasi sebagai core value proposition. Mereka tidak hanya berperan sebagai tenaga penjualan, tetapi sebagai konsultan investasi yang mendampingi investor dalam jangka panjang. Hal ini menciptakan blue ocean tersendiri, yaitu pergeseran dari “transaction-based brokerage” menuju “relationship-based investment advisory”. Diferensiasi ini sulit ditiru oleh broker berbasis diskon fee karena memerlukan kapabilitas human capital yang kuat dan dukungan institusi keuangan besar.

Perspektif Pengguna: Kepercayaan sebagai Faktor Kunci

Investor yang diwawancarai menyatakan bahwa faktor utama memilih perusahaan adalah reputasi grup, keamanan dana, serta dukungan analisis dari tim riset. Mereka memandang perusahaan sebagai institusi yang stabil dan terpercaya, bukan sekadar

aplikasi trading. eman ini memperkuat bahwa keunggulan kompetitif berkelanjutan perusahaan terletak pada trust capital yang dibangun oleh reputasi Maybank Group.

Pembahasan: Blue Ocean Strategy dan Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan

Kekuatan Utama: Dukungan Maybank Group sebagai Strategic Moat

Hasil observasi dan wawancara secara konsisten menunjukkan bahwa kekuatan fundamental perusahaan berada pada dukungan Maybank Group. Dukungan ini menciptakan strategic moat berupa:

- Stabilitas permodalan dan reputasi regional
- Akses ke ekosistem perbankan dan wealth management
- Kapabilitas teknologi dan risk management yang matang

Kondisi ini menjadikan perusahaan memiliki karakteristik built to last, yaitu dibangun untuk bertahan dan berkembang dalam jangka panjang, bukan untuk dijual atau diakuisisi. Dalam perspektif teori keunggulan kompetitif berkelanjutan, faktor institusional ini menjadi sumber daya yang sulit ditiru (valuable, rare, inimitable, dan non-substitutable).

Pola / Fenomena	Causal Conditions (Penyebab)	Context (Kondisi)	Action Strategies (BOS / Strategi Tindakan)	Consequences (Hasil / Dampak)
Integrasi Ekosistem Regional Maybank Group	Kebutuhan menawarkan solusi investasi komprehensif, bersaing	Ekosistem finansial Maybank (perbankan, wealth management, investment banking),	Sinergi produk lintas grup, integrasi layanan investasi regional, dukungan	Solusi investasi komprehensif, jaringan investor luas, stabilitas bisnis

Pola / Fenomena	Causal Conditions (Penyebab)	Context (Kondisi)	Action Strategies (BOS / Strategi Tindakan)	Consequences (Hasil / Dampak)	Pola / Fenomena	Causal Conditions (Penyebab)	Context (Kondisi)	Action Strategies (BOS / Strategi Tindakan)	Consequences (Hasil / Dampak)
	an broker digital	akses lintas negara, reputasi grup	governance & compliance	jangka panjang, strategic moat berkelanjutan					meningkat
Penguatan Ekosistem Digital sebagai Value Innovation	Gap digital engagement, kebutuhan nasabah akan platform trading modern	Tren digitalisasi pasar modal, perilaku investor modern	Pengembangan platform trading digital, digital marketing, integrasi edukasi investor	Pertumbuhan transaksi & download aplikasi meningkat drastis (+366–392%), awareness dan konversi nasabah meningkat, dominasi konten edukasi (blue ocean)	Perspektif Manajemen: Strategi Built to Last	Tujuan membangun institusi berkelanjutan, bukan exit strategy	Dukungan Maybank Group, mandate regional leadership, fokus sustainability	Investasi teknologi berkelanjutan, penguatan edukasi investor, compliance & governance	Keunggulan kompetitif berkelanjutan, reputasi & stabilitas jangka panjang, strategi tidak tergantung pada pertumbuhan semata
Digital CX & Content-Driven Marketing	Keterbatasan awareness dan engagement digital	Kompetisi broker digital murni, SEO/ASO penting untuk visibility	Optimalisasi SEO & ASO, konten edukatif dan interaktif	Impresi pencarian meningkat +6.033%, awareness tinggi, konversi transaksi naik signifikan	Perspektif Investment Specialist: Diferensiasi melalui Edukasi	Kebutuhan shift dari transaction-based ke relationship-based	Kompetisi broker diskon, ekspektasi advisory premium	Penempatan edukasi sebagai core value, konsultan investasi jangka panjang	Blue Ocean baru tercipta, keunggulan human capital, sulit ditiru pesaing berbasis fee rendah
	Investor			Views edukasi meningkat	Perspektif Pengguna: Kepercayaan sebagai Faktor Kunci	Investor menuntut keamanan, reputasi, analisis mendalam	Investor HNWI/emerging affluent		

<p>Peran Investment Specialist sebagai Trust Driver</p>	<p>mencari trusted advisor, keterbata- san broker digital menawar- kan advisory personal</p>	<p>Human capital berkualitas , kebutuhan edukasi jangka panjang</p>	<p>Program live insight & edukasi pasar modal, relationsh- ip-based advisory</p>	<p>t +577%, kedekata- n emosiona- l dengan investor, diferensia- si layanan sulit ditiru, trust capital</p>
--	--	---	--	---

Implementasi Blue Ocean Strategy

Berdasarkan kerangka Blue Ocean Strategy, perusahaan tidak bersaing secara langsung pada faktor biaya murah seperti broker digital lainnya. Sebaliknya, perusahaan menciptakan ruang pasar baru melalui:

- Integrasi layanan advisory dan teknologi trading
- Edukasi investor sebagai core value proposition
- Sinergi ekosistem regional Maybank

diferensiasi pasar, tetapi juga memperkuat

Penguatan trust melalui reputasi institusi keuangan besar

Pendekatan ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak berfokus pada perang harga (red ocean), melainkan menciptakan diferensiasi nilai yang membuat kompetisi menjadi kurang relevan.

Built to Last vs Built to Sell dalam Konteks Maybank Sekuritas

Temuan penelitian menegaskan bahwa orientasi strategis perusahaan adalah built to last. Hal ini tercermin dari:

- Investasi jangka panjang pada platform digital dan ekosistem edukasi
- Penguatan human capital melalui Investment Specialist sebagai trusted advisor
- Integrasi lintas layanan keuangan dalam satu ekosistem grup
- Fokus pada sustainability dan kualitas pertumbuhan, bukan hanya volume transaksi

Berbeda dengan model *built to sell* yang umumnya berorientasi pada pertumbuhan cepat untuk exit strategy, perusahaan justru menekankan pembangunan reputasi institusional dan loyalitas investor jangka panjang.

Dengan demikian, Blue Ocean Strategy yang diterapkan tidak hanya menciptakan

posisi perusahaan sebagai institusi sekuritas yang berkelanjutan dan resilient terhadap perubahan industri.

institusional, inovasi nilai, dan strategi transformasi digital yang terarah.

Sintesis Temuan Penelitian

Secara keseluruhan, hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif

berkelanjutan perusahaan dibangun melalui kombinasi tiga faktor utama:

- **Dukungan ekosistem dan reputasi Maybank Group sebagai fondasi institusional**
- **Value innovation melalui edukasi, advisory, dan integrasi digital ecosystem**
- **Orientasi strategi built to last yang menekankan sustainability dibanding exit valuation**

Sintesis ini menegaskan bahwa kekuatan utama perusahaan bukan hanya pada produk atau teknologi, melainkan pada institutional trust dan ecosystem synergy yang sulit ditiru oleh kompetitor. Oleh karena itu, implementasi Blue Ocean Strategy pada perusahaan berhasil menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di industri sekuritas.

KESIMPULAN / CONCLUSION

Berdasarkan hasil penelitian, observasi, wawancara mendalam, serta analisis menggunakan kerangka **Blue Ocean Strategy**, dapat disimpulkan bahwa Maybank Sekuritas Indonesia berhasil membangun keunggulan kompetitif berkelanjutan di industri sekuritas melalui kombinasi kekuatan

Pertama, keunggulan kompetitif perusahaan bersumber dari dukungan ekosistem Maybank Group yang memberikan fondasi kuat berupa reputasi institusional, stabilitas permodalan, serta sinergi lintas layanan keuangan regional. Dukungan ini menciptakan strategic moat yang sulit ditiru oleh broker digital murni, sehingga perusahaan mampu mempertahankan posisi kompetitif dalam jangka panjang.

Kedua, implementasi Blue Ocean Strategy diwujudkan melalui penciptaan value innovation yang tidak hanya berfokus pada teknologi trading, tetapi juga pada edukasi investor, layanan advisory berbasis trust, dan integrasi ekosistem digital. Peran Investment Specialist sebagai trusted advisor menjadi diferensiasi utama yang menggeser model bisnis dari transaction-based brokerage menuju relationship-based investment advisory. Pendekatan ini menciptakan ruang pasar baru yang tidak bergantung pada perang harga, melainkan pada kualitas hubungan dan kepercayaan investor.

Ketiga, hasil observasi menunjukkan bahwa transformasi Digital CX perusahaan telah menghasilkan peningkatan signifikan pada awareness, engagement, hingga konversi transaksi. Pertumbuhan download aplikasi, peningkatan nilai trading, serta dominasi SEO dan digital content membuktikan bahwa strategi digital tidak hanya menghasilkan jangkauan pasar, tetapi juga berdampak langsung pada kinerja bisnis. Hal ini menunjukkan keberhasilan perusahaan dalam mengintegrasikan digital ecosystem sebagai sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan.

Keempat, orientasi strategis perusahaan bersifat built to last, yaitu berfokus pada

pembangunan institusi sekuritas yang resilient dan berkelanjutan, bukan sekadar pertumbuhan jangka pendek untuk exit strategy. Orientasi ini tercermin dalam investasi berkelanjutan pada teknologi, penguatan human capital, peningkatan governance, serta integrasi layanan keuangan dalam satu ekosistem grup.

Kelima, melalui pendekatan ERRC Grid, perusahaan berhasil merumuskan langkah strategis yang meliputi eliminasi fragmented customer journey, pengurangan ketergantungan pada paid acquisition, peningkatan conversion dan trust-based advisory, serta penciptaan ecosystem-based acquisition model dan personalization journey berbasis perilaku investor. Implementasi ini diperkuat melalui timeline strategi Digital CX 2026 yang terstruktur mulai dari foundation alignment, activation engine, monetization scaling, hingga optimization dan sustainable growth.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa keunggulan kompetitif berkelanjutan perusahaan dibangun melalui tiga pilar utama, yaitu:

1. Dukungan institutional trust dan ecosystem synergy dari Maybank Group,
2. Value innovation melalui edukasi, advisory, dan integrasi digital ecosystem,
3. Orientasi strategi **built to last** yang menekankan sustainability dan kualitas pertumbuhan.

Dengan demikian, penerapan Blue Ocean Strategy pada perusahaan tidak hanya menciptakan diferensiasi nilai di industri sekuritas, tetapi juga memperkuat posisi perusahaan sebagai institusi investasi yang

terpercaya, adaptif terhadap transformasi digital, serta mampu mempertahankan keunggulan kompetitif secara berkelanjutan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan disarankan untuk terus memperkuat integrasi ekosistem digital dan layanan advisory agar diferensiasi berbasis trust dan relationship tetap menjadi kekuatan utama yang sulit ditiru oleh kompetitor digital berbasis diskon fee.

Langkah implementatif yang dapat dilakukan antara lain:

Mengintegrasikan data nasabah secara menyeluruh (single customer view) untuk mendukung advisory yang lebih personal dan berbasis data.

Mengembangkan model hybrid service (digital + human advisor) agar nasabah tetap mendapatkan kemudahan teknologi tanpa kehilangan sentuhan personal.

Meningkatkan kompetensi advisor melalui sertifikasi lanjutan, pelatihan berbasis market update, dan pemanfaatan tools analitik digital.

Membangun sistem CRM (Customer Relationship Management) yang mampu memonitor lifecycle nasabah secara real-time.

Memperkuat komunikasi proaktif melalui market insight, portfolio review berkala, serta early warning system saat terjadi volatilitas pasar.

Dengan pendekatan ini, perusahaan tidak hanya bersaing pada harga, tetapi pada kualitas hubungan jangka panjang dan nilai strategis yang diberikan kepada investor.

2. Pengembangan Digital Customer Experience perlu difokuskan pada peningkatan activation quality dan monetization sustainability melalui personalisasi layanan berbasis perilaku investor serta optimalisasi funnel dari edukasi menuju transaksi.

Beberapa strategi yang dapat dilakukan meliputi:

a. Peningkatan Activation Quality

Menerapkan onboarding journey yang lebih interaktif dan edukatif (guided onboarding).

Menggunakan behavioral analytics untuk mengidentifikasi potensi investor aktif sejak awal.

Menerapkan segmentasi berbasis profil risiko, preferensi produk, dan pola transaksi.

Menyediakan fitur simulasi investasi dan rekomendasi portofolio otomatis untuk mendorong first transaction.

b. Monetization Sustainability

Mengoptimalkan funnel dari edukasi → engagement → transaksi → repeat transaction.

Mengembangkan fitur notifikasi berbasis event (corporate action, price alert, momentum market).

Menawarkan produk cross-selling seperti reksa dana, obligasi, structured product, atau wealth management digital.

Meningkatkan user experience aplikasi melalui UI/UX yang intuitif, cepat, dan stabil.

Menggunakan pendekatan data-driven marketing untuk meningkatkan conversion rate dan retention rate.

Dengan fokus pada kualitas aktivasi dan keberlanjutan monetisasi, perusahaan dapat meningkatkan lifetime value (LTV) nasabah serta menurunkan cost of acquisition (CAC) dalam jangka panjang.

3. Perusahaan perlu memperluas strategic partnership dalam ekosistem investasi dan keuangan digital guna mempercepat akuisisi nasabah berkualitas serta memperkuat positioning sebagai integrated investment ecosystem di kawasan regional.

Beberapa bentuk kemitraan yang dapat dipertimbangkan antara lain:

Kerja sama dengan bank digital untuk integrasi funding dan settlement yang seamless.

Kolaborasi dengan fintech payment dan e-wallet guna mempermudah top-up dan transaksi.

Sinergi dengan platform wealth management, robo-advisory, dan financial planning.

Kemitraan dengan komunitas investor, institusi pendidikan, dan platform edukasi finansial.

Kolaborasi regional untuk membuka akses pasar dan produk lintas negara.

Dengan implementasi strategi yang konsisten dan berorientasi jangka panjang, perusahaan diharapkan mampu mempertahankan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan serta menjadi pelaku utama dalam pengembangan industri sekuritas yang inovatif dan berkelanjutan di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmad, N., & Oon, Y. B. (2025). Digital transformation and competitive advantage in financial services: A strategic integration perspective. *Journal of Financial Innovation*, 12(1), 44–59.

Amini, A., & Yusuf, M. (2023). Micro-investing adoption in emerging markets. *Asian Journal of Economics*.

Bain & Company. (2023). *Southeast Asia brokerage outlook*. Bain & Company.

Belanche, D., Casaló, L. V., & Flavián, C. (2019). Artificial intelligence in FinTech: Understanding trust and adoption in financial advisory services.

Computers in Human Behavior, 100, 514–526.

Blue Ocean Strategy Institute. (2020). *Reconstructing market boundaries: Applying the ERRC grid in the digital age*. INSEAD Publishing.

Chiu, C., & Huang, H. (2021). Service innovation in financial markets. *Service Industries Journal*.

Deloitte. (2023). *Digital blue ocean in WealthTech*. Deloitte Insights.

Firdaus, A., & Hakim, R. (2022). Digital shift in securities firms. *Journal of Financial Innovation*.

Gupta, S., Malhotra, N. K., Czinkota, M., & Foroudi, P. (2016). Marketing innovation: A consequence of competitiveness. *Journal of Business Research*, 69(12), 5671–5681.

Gupta, S., & Sahu, R. (2022). Investor behavior in the digital era. *Journal of Behavioral Finance*.

Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2015). *Blue ocean strategy: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant* (Expanded ed.). Harvard Business Review Press.

Markides, C. (2020). Revisiting strategy and innovation. *Long Range Planning*.

Otoritas Jasa Keuangan. (2024a). *Laporan tahunan pasar modal Indonesia 2024*. Otoritas Jasa Keuangan.

Otoritas Jasa Keuangan. (2024b). *Statistik pasar modal Indonesia 2024*. Otoritas Jasa Keuangan.

Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.

Priem, R. L., & Butler, J. E. (2020). Resource-based view and competitive advantage. *Academy of Management Review*.

Roh, T., Lee, K., & Yang, S. (2023). How digital innovation drives firm competitiveness: The mediating role of strategic agility. *Technological Forecasting and Social Change*, 188, 122312.

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Sage Publications.

PENGARUH PENERAPAN SIMRS DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN RSIA MUHAMMADIYAH PROBOLINGGO

Dyan Angesti^{1*}, Sulistiowati², Januar Wibowo³, Moh. Arifin⁴

Program studi Administrasi Rumah Sakit, STIKES Yayasan RS Dr Soetomo¹

Program studi Sistem Informasi Universitas Dinamika²

Program studi Manajemen Universitas Dinamika³

Program studi Desain Komunikasi Visual Universitas Dinamika⁴

Koresponden Penulis: dyanangesti@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of SIMRS implementation and organizational culture on the performance of employees at RSIA Muhammadiyah Probolinggo. It is expected to provide an empirical description and basis for developing strategies to improve human resource quality and SIMRS effectiveness in order to support optimal health services. The research method used is quantitative with a cross-sectional study approach. The population consisted of 166 SIMRS users, while the sample consisted of 92 people, but only 89 people met the requirements. The SIMRS application implementation variable was measured based on five main dimensions, including: Information Quality, System Quality, Service Quality, User Satisfaction, Net Benefit, and Organizational Culture Variables. Data analysis used path analysis with Smart PLS and contingency coefficient tests as an alternative to influence tests. The results of the bootstrapping analysis showed that most of the variables tested did not have a significant effect on user satisfaction, with only the Cultural Norm variable on User Satisfaction showing a significant effect. User satisfaction with SIMRS has not contributed directly to improved performance. Organizational culture has a positive and significant effect on SIMRS user satisfaction. The conclusion of this study is that the implementation of SIMRS has not had a significant effect on employee performance. Organizational culture has a positive and significant effect on SIMRS user satisfaction and indirectly plays a role in encouraging employee performance. Performance improvement is directed not only at aspects of information technology, but also at strengthening organizational culture and increasing human resource capacity.

Keywords : *Hospital Management Information System; Organizational Culture; Employee Performance*

ABSTRAK

Studi ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penerapan SIMRS dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai RSIA Muhammadiyah Probolinggo. Diharapkan memberikan gambaran empiris dan dasar penyusunan strategi peningkatan kualitas SDM dan efektivitas SIMRS guna menunjang pelayanan kesehatan yang optimal. Metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan *cross-sectional study*. Populasi sebanyak 166 orang pengguna SIMRS, sedangkan jumlah sampel sebanyak 92 orang; namun, hanya 89 orang yang memenuhi syarat. Variabel penerapan Aplikasi SIMRS diukur berdasarkan lima dimensi utama, meliputi: *Information Quality, System Quality, Service Quality, User Satisfaction, Net*

Benefit, serta variabel budaya organisasi. Analisis data menggunakan analisis jalur dengan *Smart PLS* dan uji kontingensi koefisien sebagai alternatif uji pengaruh. Hasil analisis *bootstrapping*, sebagian besar variabel yang diuji tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan pengguna, hanya variabel Norma Budaya terhadap User Satisfaction yang menunjukkan pengaruh signifikan. Kepuasan pengguna SIMRS belum memberikan kontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pengguna SIMRS. Simpulan dari penelitian ini adalah bahwa penerapan SIMRS belum memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pengguna SIMRS dan secara tidak langsung berperan dalam mendorong kinerja karyawan. Peningkatan kinerja diarahkan tidak hanya pada aspek teknologi informasi, tetapi juga pada penguatan budaya organisasi dan peningkatan kapasitas SDM.

Kata kunci: Perilaku Pengguna; Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit.

PENDAHULUAN

Transformasi digital tidak hanya berdampak pada teknologi dan bisnis, tetapi juga mengubah cara individu berinteraksi dan bekerja. Meskipun transformasi ini memberikan fleksibilitas, namun juga menghadirkan tantangan baru dalam manajemen tim, budaya organisasi, serta keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan (Mochammad Isa Anshori; Dwi Astutiek; Dyan Angesti; Anif Prasetyorini; Makherus Sholeh, 2025)

Dalam era digitalisasi dan transformasi pelayanan publik, Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS) hadir sebagai solusi untuk mengintegrasikan berbagai informasi serta proses operasional rumah sakit secara sistematis dan terstruktur.

SIMRS memiliki peran strategis dalam mendukung pengambilan keputusan manajemen, mempercepat layanan kepada pasien, meningkatkan efisiensi kerja pegawai, meningkatkan produktivitas dan efektivitas organisasi apabila digunakan secara optimal dan

didukung oleh sumber daya manusia (SDM) yang kompeten. Adanya kewajiban bagi semua rumah sakit dalam menggunakan sistem informasi manajemen rumah sakit (SIMRS) baik dalam pengelolaan maupun pengembangan aplikasi secara mandiri sebenarnya sudah ada sejak tahun 2013 (Permenkes RI No 82 Tahun 2013, 2013) Menyesuaikan dengan tuntutan di era digital, pemerintah menetapkan bahwa rekam medis dapat berbentuk elektronik dan mengatur kewajiban fasyankes dalam menjamin keamanan dan kerahasiaan data pasien (Permenkes No. 24 Tahun 2022 (Permenkes RI No 24 Tahun 2022, 2022). Kondisi ideal tersebut belum sepenuhnya tercapai di banyak rumah sakit. Berdasarkan data laporan kinerja pegawai di RSIA Muhammadiyah Probolinggo tahun 2024, diketahui bahwa 1,2% pegawai masih berada pada kategori kinerja “kurang”, menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum optimal. Selain itu, berdasarkan hasil wawancara dengan kepala bidang SIM RSIA Muhammadiyah Probolinggo, selama ini telah dilakukan

evaluasi dan monitoring penggunaan SIMRS. Didapatkan data bahwa pemanfaatan data dan informasi SIMRS dinilai kurang optimal. Hal ini dapat menjadi indikator bahwa meskipun SIMRS telah diterapkan beberapa waktu

yang lalu, pemanfaatannya dirasa belum maksimal, dan kemungkinan terdapat hambatan internal dalam budaya organisasi yang tidak sepenuhnya mendukung transformasi digital.

Tabel 1. Rekapitulasi Laporan Kinerja per Triwulan tahun 2024 RSIA Muhammadiyah Probolinggo

Kategori Penilaian	Triwulan I		Triwulan II		Triwulan III		Triwulan IV	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Baik	135	83,3%	144	88,9%	109	67,3%	140	85,4%
Cukup	23	14,2%	15	9,3%	50	30,9%	19	11,6%
Sedang	4	2,5%	3	1,9%	3	1,9%	3	1,8%
Kurang	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	1,2%
Total	162	100,0%	162	100,0%	162	100,0%	164	100,0%

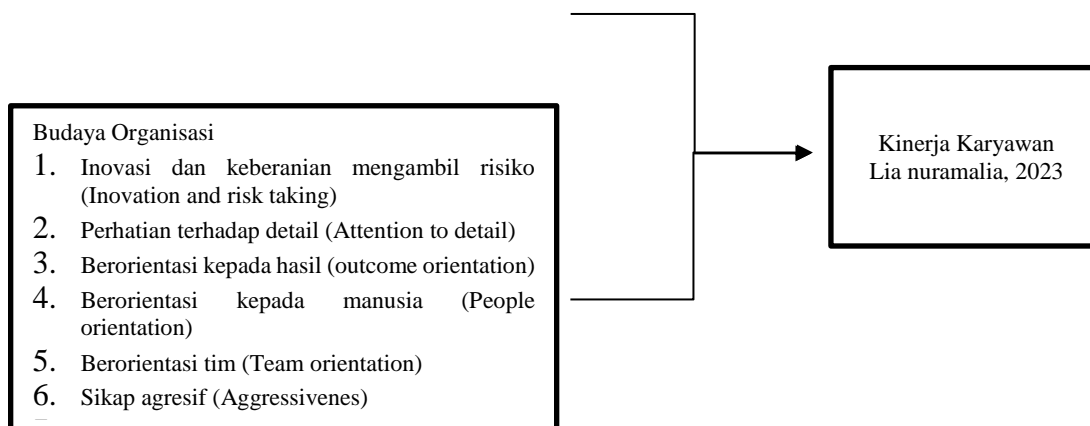
Sumber : Laporan Kinerja Karyawan RSIA Probolinggo Tahun 2024

Dalam konteks ini, teori kinerja dari H. John Bernardin dan Joyce E. A. Russell (1993) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil interaksi antara kemampuan (ability), motivasi (motivation), dan lingkungan kerja (environment). Penerapan SIMRS dapat meningkatkan kemampuan teknis serta efisiensi kerja, tetapi pengaruh tersebut terhadap peningkatan kinerja akan menjadi terbatas apabila organisasi tidak memiliki motivasi dan dukungan lingkungan kerja yang kondusif, khususnya dalam aspek budaya organisasi.

Budaya organisasi merupakan nilai, norma, dan praktik kerja yang diyakini dan dijalankan oleh seluruh elemen organisasi dalam mendukung pencapaian visi dan misi. Di lingkungan rumah sakit, budaya organisasi memengaruhi cara karyawan berinteraksi dengan pasien, sesama karyawan, serta dalam menyikapi prosedur dan kebijakan (Mutonyi et al., 2022)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Lia Nuramalia, Purwadhi, dan Rian Andriani (2023) mengenai pengaruh penerapan sistem informasi manajemen rumah sakit dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan rumah sakit khusus paru Kabupaten Karawang menunjukkan bahwa penerapan sistem informasi manajemen secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Dengan demikian, penelitian ini perlu mengkaji sejauh mana penerapan SIMRS dan budaya organisasi berkontribusi terhadap kinerja pegawai rumah sakit. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris serta menjadi dasar dalam penyusunan strategi peningkatan kualitas sumber daya manusia dan efektivitas sistem informasi di lingkungan rumah sakit guna menunjang pelayanan kesehatan yang optimal.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber DeLone and McLean, 1992; Robbins & Coulter (2012); Lia nuramalia, 2023

Gambar 1 di atas menunjukkan kerangka konseptual variabel yang diteliti dan tidak diteliti yang digunakan dalam penelitian ini. Kerangka konseptual ini mengadopsi dari penelitian yang dilakukan Lia nuramalia, purwadhi, rian andriani, 2023 dimana Penerapan SIMRS mengacu pada Model DeLone and McLean (William H DeLone, 1992) dan budaya Organisasi mengacu pada Robbins (2012). Hasil Penelitian yang dilakukan Lia Nuramalia, 2023 diketahui bahwa secara parsial terdapat pengaruh positif antara penerapan sistem informasi manajemen terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penerapan sistem informasi manajemen dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 62,2% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas pada penelitian ini (Nuramalia & Andriani, 2023)

Menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (2012:52) budaya organisasi

memiliki tujuh dimensi (Stephen P. Robbins, 2013) yaitu:

1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko (Inovation and risk taking)
2. Perhatian terhadap detail (Attention to detail)
3. Berorientasi kepada hasil (outcome orientation)
4. Berorientasi kepada manusia (People orientation)
5. Berorientasi tim (Team orientation)
6. Sikap agresif (Aggressiveness)
7. Stabilitas (Stability)

Menurut DeLone and McLean budaya organisasi memiliki 5 dimensi yaitu:

1. Information Quality (IQ)
2. System Quality (SQ)
3. Service Quality (SVQ)
4. User Satisfaction (US)
5. Net Benefit (NB)

Hipotesis Penelitian

1. Ada pengaruh antara penerapan sistem informasi manajemen terhadap kinerja karyawan RSIA Muhammadiyah Probolinggo

2. Ada pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan RSIA Muhammadiyah Probolinggo

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan *cross sectional study*. Cross sectional study mencakup semua jenis penelitian yang pengukuran variabel-variabelnya dilakukan hanya satu kali, pada satu saat. Penelitian ini mengambil populasi Seluruh karyawan RSIA Muhammadiyah pengguna SIMRS sejumlah 166 orang, sampel dalam penelitian ini responden sebanyak 92 orang, namun berdasarkan data yang diterima hanya 89 orang responden yang memenuhi syarat

Variabel penerapan Aplikasi SIMRS diukur berdasarkan lima dimensi utama meliputi: *Information Quality (IQ)*, *System Quality (SQ)*, *Service Quality (SVQ)*, *User Satisfaction (US)* dan *Net Benefit (NB)* yang dikembangkan oleh DeLone and McLean (DeLone and McLean 1992b) dan Variabel budaya Organisasi mengacu pada Robbins 2013 (Stephen P. Robbins, 2013)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Hasil analisis data yang dilakukan dalam studi ini terkait dengan karakteristik responden dapat dijelaskan sebagai berikut.

Tabel 2. Distribusi Karakteristik Responden

Karakteristik	Jumlah (n)	Percentage (%)
Jenis kelamin		
Laki-laki	60	57,4%
Perempuan	29	32,4%
Usia		
≤ 31	32	36,0%
32 - 39	45	50,6%

Karakteristik	Jumlah (n)	Percentage (%)
40 – 47	10	11,2%
> 48	2	2,2%
Pendidikan		
SMP	1	1,1%
SMA	16	18,0%
D3	66	74,2%
D4/S1	6	6,7%
Masa Kerja		
≤ 6	37	41,6%
7 - 12	41	46,1%
13 - 18	6	6,7%
> 18	5	5,6%
Status Kerja		
Kontrak	7	7,9%
Tetap	82	92,1%
Total	89	100%

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik responden didominasi oleh laki-laki sebanyak 60 orang (57,4%), responden berusia 32–39 tahun sebanyak 51 orang (50,6%), lulusan D3 sebanyak 66 orang (74,2%), responden dengan pengalaman kerja 7–12 tahun sebanyak 41 orang (46,1%), serta karyawan tetap sebanyak 82 orang (92,1%).

Analisis Deskriptif Tanggapan Responden Analisis ini akan dilakukan pada konstruk yang digunakan dalam studi ini, yaitu relevansi pekerjaan, citra, norma subjektif, kualitas output, keterbuktian hasil, kegunaan yang dirasakan, kemudahan penggunaan yang dirasakan, niat untuk menggunakan, dan perilaku penggunaan.

Tabel 3. Distribusi Penerapan Aplikasi SIMRS Berdasarkan Persepsi Karyawan RSIA Muhammadiyah Probolinggo

No	Indikator	Mean
Information Quality (IQ)		3.126
1.	Keakuratan ketepatan informasi yang dihasilkan	3.247
2.	Relevansi kesesuaian antara yang dibutuhkan oleh pengguna dengan yang disediakan	3.146
3.	Kelengkapan Kelengkapan konten informasi yang dihasilkan	3.124

No	Indikator	Mean	No	PERNYATAAN	Mean
4.	Mudah dipahami Tingkat pemahaman pengguna tentang informasi yang disediakan oleh sistem	3.034		Inovasi dan keberanian mengambil risiko	2.837
5.	Ketepatan waktu Tersedianya informasi pada saat yang sesuai untuk pengguna	3.079	1.	Organisasi ini terbuka untuk inisiatif dan inovasi.	3.09
System Quality (SQ)		3.092	2.	Di organisasi ini, manajemen lebih suka melakukan sesuatu dengan cara yang biasa tanpa inovasi.	2.584
6.	Keandalan Sejauh mana sistem dapat diandalkan dari waktu ke waktu	3.045	Keagresifan (aggressiveness)		2.921
7.	Waktu respon Cepat atau tidaknya sebuah sistem merespon permintaan akan informasi	3.112	3.	Saya dapat mengendalikan pekerjaan saya sendiri di komputer.	3.011
8.	Kemudahan akses adalah sejauh mana suatu sistem dapat dijangkau dengan usaha yang cukup minim.	3.101	4.	Masalah dipecahkan tanpa konfrontasi secara afektif.	2.831
9.	Mudah digunakan Sejauh mana sebuah sistem mudah digunakan	3.090	Orientasi hasil (outcome orientation)		2.472
10.	Keamanan Pengamanan data pengguna dari penyalahgunaan	3.112	5.	Tujuan saya berbeda dari organisasi.	2.337
Service Quality (SVQ)		3.082	6.	Pekerjaan saya tidak memuaskan saya.	2.225
11.	Responsif Kesediaan membantu pengguna dan memberikan layanan yang cepat	3.112	7.	Penghargaan saya sesuai dengan kinerja saya.	2.854
12.	Empati Memahami kebutuhan atau kepentingan pengguna	3.067	Orientasi orang (people orientation)		2.904
13.	Jaminan Memberikan kepercayaan kepada pengguna	3.067	8.	Jika terjadi masalah di organisasi saya dapat mengandalkan dukungan pimpinan saya.	2.449
User Satisfaction (US)		3.112	9.	Pimpinan saya mendukung aktivitas dan usaha saya di perusahaan saya.	2.944
14.	Kepuasan menyeluruh Kepuasan dalam menggunakan aplikasi SIMRS	3.124	10.	Di organisasi kemungkinan ketika melakukan kesalahan saya mendapatkan bantuan dari pimpinan.	2.944
15.	Kepuasan informasi Kepuasan dalam mendapatkan informasi dari aplikasi SIMRS	3.112	11.	Pimpinan mempercayai saya di organisasi.	2.978
16.	Efektivitas Kefektifitasan dari penggunaan aplikasi dengan memberikan dampak bagi pengguna	3.135	12.	Di organisasi penghargaan didasarkan pada kinerja.	2.854
17.	Kepuasan sistem Kepuasan dalam menggunakan sistem aplikasi SIMRS	3.079	13.	Di organisasi ini, penghargaan didasarkan pada hubungan dan koneksi.	2.978
Net Benefit (NB)		3.118	14.	Pimpinan organisasi memperhatikan pendapat karyawan meskipun mereka tidak setuju dengan pendapat mereka.	3.045
18.	Penghematan waktu Waktu yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan karyawan	3.090	15.	Di organisasi ini saya bisa mendapatkan bantuan dari orang lain ketika saya menghadapi masalah.	2.933
19.	Peningkatan kinerja Aplikasi SIMRS memberikan dampak kinerja menjadi lebih baik	3.146	16.	Di organisasi saya sulit untuk menghubungi pimpinan saat terjadi masalah.	3.011
			Orientasi tim (team orientation)		2.805
			17.	Di organisasi ini masing-masing bagian bekerja secara mandiri.	2.517
			18.	Di organisasi ini bagian-bagian yang berbeda bekerja secara terkoordinir.	2.876
			19.	Pada pimpinan organisasi, saya bekerja dengan koordinasi dan kesepakatan.	3.022
			Perhatian terhadap detail		2.742

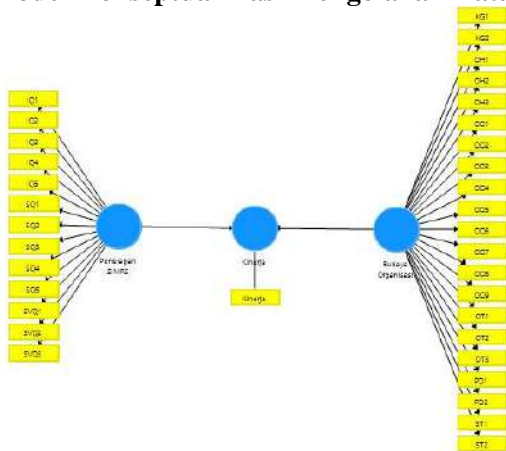
Berdasarkan Tabel 3 tersebut, dapat diketahui bahwa rata-rata terendah variabel kinerja karyawan terletak pada indikator service quality (SQ), sedangkan rata-rata tertinggi terletak pada indikator information quality (IQ).

Tabel 4. Distribusi Budaya Organisasi Berdasarkan Persepsi Kayawan RSIA Muhammadiyah Probolinggo Tahun 2025

No	PERNYATAAN	Mean
20.	Dalam tujuan organisasi ini sudah ditetapkan dengan jelas pembagian stafnya.	2.989
21.	Di organisasi ini kurang terlihat jelas tujuan dan prioritasnya.	2.494
Stabilitas (<i>stability</i>)		3.118
22.	Di organisasi ini ketentuan dan kesuksesan organisasi sangat penting bagi saya.	3.101
23.	Saya melakukan yang terbaik untuk kesuksesan organisasi.	3.135

Berdasarkan Tabel 4 tersebut, dapat diketahui bahwa mean terendah variabel kinerja karyawan terletak pada indikator orientasi hasil (*outcome orientation*), sedangkan rata-rata tertinggi terletak pada indikator stabilitas (*stability*).

Model Konseptual Hasil Pengolahan Data



Gambar 2. Model Konseptual

Keterangan :

Variabel X1 : Penerapan SIMRS
 Indikator: *Information Quality* (IQ), *System Quality* (SQ), *Service Quality* (SVQ), *User Satisfaction* (US), dan *Net Benefit* (NB)

Variabel X2 : Budaya Organisasi
 Indikator: Inovasi dan keberanian mengambil risiko, Perhatian terhadap detail, Orientasi hasil (*outcome orientation*), Orientasi orang (*people orientation*), Orientasi tim (*team orientation*), Keagresifan

(*aggressiveness*), Stabilitas (*stability*) (Mesfin et al. 2020; Mutonyi et al. 2022; Tsai 2011)
 Variabel Y : Kinerja
 Hipotesis:

1. Ada pengaruh antara penerapan sistem informasi manajemen terhadap kinerja karyawan RSIA Muhammadiyah Probolinggo
2. Ada pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan RSIA Muhammadiyah Probolinggo

Analisis Model Struktural

Terdapat dua tahapan yang dilakukan dalam pengujian model penelitian yaitu Outer Model dan Inner Model (Al-refaie, Lepkova, and Camlibel 2022; Cheraghian, Moradian, and Nouri 2023; Rohmadiani, Tribhuaneswari, and Nuurlaily 2023). Outer Model berfokus pada validitas dan reliabilitas indikator yang digunakan untuk mengukur variabel laten, dengan pengujian *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Construct Reliability*. Inner Model berfokus pada hubungan antarvariabel laten dan pengujian kekuatan serta signifikansi hubungan tersebut, dengan pengujian seperti R², koefisien jalur, dan signifikansi jalur.

Analisis Outer Model (Indikator Reflektif)

Outer model berfokus pada hubungan antar variabel laten dan indikator. Pengujian pada outer model bertujuan untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel laten memiliki validitas dan reliabilitas yang baik. Ada lima tahapan uji statistik (Validitas, Reliabilitas, F-Square, R-Square, dan VIF).

Uji Validitas (Fornell-Larcker Criterion)

Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model mampu membedakan dirinya dari

konstruk lain (*discriminant validity*) (Sulistiowati 2025). Kriteria Fornell-Larcker menyatakan bahwa nilai akar kuadrat dari AVE (*Average Variance Extracted*) setiap konstruk harus lebih besar dari korelasi antar konstruk lainnya.

Tabel 5. Uji Validitas menggunakan Kriteria Fornell-Larcker

	Budaya Organisasi	Kinerja	Penerapan SIMRS
Budaya Organisasi	0,517		
Kinerja	0,726	0,807	
Penerapan SIMRS	0,721	0,562	0,614

Berdasarkan Tabel 6:

1. Budaya Organisasi memiliki nilai akar AVE sebesar 0,517,
2. Kinerja sebesar 0,807,
3. Penerapan SIMRS sebesar 0,614.

Setiap nilai diagonal (akar AVE) lebih tinggi daripada korelasi antar konstruk pada baris dan kolom yang sama (misalnya, Budaya Organisasi–Kinerja sebesar 0,726 < 0,807). Dengan demikian, model telah memenuhi kriteria *discriminant validity*, yang berarti bahwa tiap konstruk memiliki perbedaan yang jelas dan valid secara konseptual.

Uji Reliabilitas (Cronbach's Alpha dan Composite Reliability)

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi internal dari setiap konstruk (Sulistiowati et al. 2025).

Kriteria penilaian:

1. Cronbach's Alpha $\geq 0,70$ menunjukkan reliabilitas baik.
2. Composite Reliability $\geq 0,70$ juga menunjukkan reliabilitas yang dapat diterima.

Tabel 6. Uji Reabilitas

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)

Budaya Organisasi	0,834	0,842	0,858	0,267
Kinerja	0,470	0,492	0,787	0,650
Penerapan SIMRS	0,833	0,847	0,865	0,377

Hasil uji pada tabel diatas menunjukkan bahwa Budaya Organisasi, Kinerja dan Penerapan SIMRS reliabel, meski kinerja reliabilitas rendah pada alpha namun masih diterima pada composite reliability Nilai AVE menunjukkan tingkat validitas konvergen. Kinerja memiliki AVE tertinggi (0,650) dan memenuhi kriteria $\geq 0,50$. Budaya Organisasi (0,267) dan Penerapan SIMRS (0,377) masih di bawah 0,50, sehingga validitas konvergen untuk dua konstruk tersebut masih perlu ditingkatkan.

Secara keseluruhan, sebagian besar konstruk sudah reliabel, meskipun validitas konvergen belum sepenuhnya optimal.

Uji F-Square menunjukkan besarnya pengaruh atau efek setiap konstruk terhadap konstruk endogen (*dependent variable*).

Kriteria interpretasi menurut Cohen (1988): 0,02 = efek kecil; 0,15 = efek sedang dan 0,35 = efek besar

Tabel 7. Uji F (f Square)

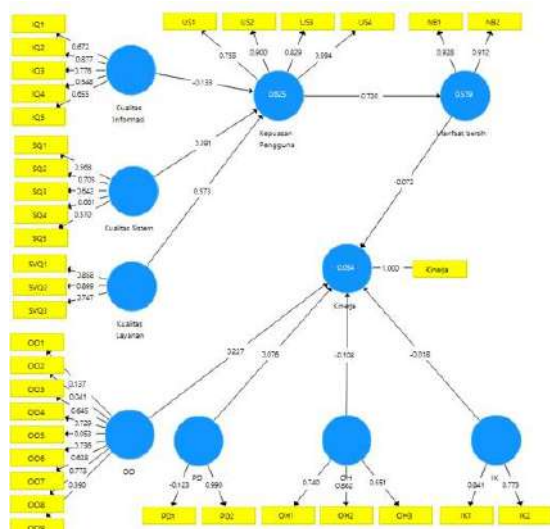
	Budaya Organisasi	Kinerja	Penerapan SIMRS
Budaya Organisasi		0,455	
Kinerja			
Penerapan SIMRS		0,007	

Hasil analisis:

1. Hasil Budaya Organisasi \rightarrow Kinerja = 0,455 \rightarrow menunjukkan efek besar, berarti Budaya Organisasi memberikan pengaruh kuat terhadap Kinerja.
2. Penerapan SIMRS \rightarrow Kinerja = 0,007 \rightarrow menunjukkan efek sangat kecil, sehingga pengaruh Penerapan SIMRS terhadap Kinerja tergolong lemah.

Faktor budaya organisasi menjadi variabel yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja dibandingkan penerapan SIMRS.

Analisis Inner Model



Gambar 3. Hasil Bootstrapping Tahap Akhir

Uji VIF (Collinearity Test)

Model SmartPLS umumnya menampilkan hasil tanpa indikasi kolinearitas tinggi sehingga setiap konstruk dapat diasumsikan memenuhi kriteria $VIF < 5$. Dengan demikian, model tersebut tidak mengalami multikolinieritas dan dinyatakan layak secara statistik. Dari kelima tahapan uji tersebut, diperoleh hasil bahwa:

1. Model telah memenuhi validitas diskriminan dan reliabilitas komposit, meskipun beberapa konstruk masih memiliki nilai AVE di bawah standar.
2. Budaya Organisasi memberikan pengaruh paling kuat terhadap Kinerja, dibuktikan dengan nilai F-Square tertinggi.
3. Nilai R-Square sebesar 0,530 menunjukkan bahwa model cukup baik dalam menjelaskan variasi Kinerja.
4. Tidak terdapat indikasi multikolinieritas yang mengganggu model.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode bootstrapping pada software SmartPLS. Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara konstruk eksogen (variabel bebas) terhadap konstruk endogen (variabel terikat) dalam model penelitian. Kriteria pengambilan keputusan didasarkan pada nilai T-statistics dan P-values, dengan ketentuan bahwa:

1. Jika T-statistics $> 1,96$ dan P-values $< 0,05$, maka hipotesis diterima (pengaruh signifikan).
2. Jika T-statistics $< 1,96$ dan P-values $> 0,05$, maka hipotesis ditolak (tidak signifikan).

Hasil uji *bootstrapping* dari SmartPLS menunjukkan nilai koefisien jalur (path coefficient), nilai T-statistics, dan P-values sebagai berikut:

Tabel 9. Uji Bootstrapping

Variabel	Original Sample(O)	T-Statistics	P-Values	Keterangan
Penerapan SIMRS → Kinerja	0,007	0,421	0,674	Tidak signifikan
Budaya Organisasi → Kinerja	0,455	2,574	0,010	Signifikan

Hipotesis 1:

Ada pengaruh antara penerapan Pengaruh terhadap kinerja karyawan RSIA Muhammadiyah Probolinggo.

Berdasarkan hasil analisis *bootstrapping*, jalur antara Penerapan SIMRS terhadap Kinerja karyawan memiliki nilai T-statistics sebesar 0,421 dan P-values sebesar 0,674. Nilai tersebut lebih kecil dari batas signifikansi ($T < 1,96$ dan $P > 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama (H1) ditolak.

Artinya, penerapan SIMRS tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di RSIA Muhammadiyah Probolinggo.

Hasil ini mengindikasikan bahwa meskipun sistem informasi manajemen telah diterapkan, penggunaannya belum secara langsung meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini dapat disebabkan oleh faktor-faktor seperti kurangnya pelatihan, resistensi terhadap teknologi, atau sistem yang belum dioptimalkan dalam mendukung kegiatan kerja sehari-hari.

Hipotesis 2:

Ada pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan RSIA Muhammadiyah Probolinggo.

Hasil uji *bootstrapping* menunjukkan bahwa jalur antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan memiliki nilai T-statistics sebesar 2,574 dan P-values sebesar 0,010. Karena nilai T lebih besar dari 1,96 dan P lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis kedua (H2) diterima.

Hal ini berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Semakin baik budaya organisasi yang diterapkan—seperti kedisiplinan, kerja

sama tim, dan komitmen terhadap visi misi rumah sakit—maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya kerja yang kuat menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas pegawai di lingkungan RSIA Muhammadiyah Probolinggo.

Dari hasil analisis di atas dapat disimpulkan bahwa:

1. Hipotesis 1 (Penerapan SIMRS → Kinerja) ditolak karena tidak terdapat pengaruh signifikan.
2. Hipotesis 2 (Budaya Organisasi → Kinerja) diterima karena terdapat pengaruh positif dan signifikan.

Dengan demikian, faktor budaya organisasi lebih banyak memengaruhi peningkatan kinerja karyawan dibandingkan penerapan sistem informasi manajemen rumah sakit (SIMRS).

Hubungan antar variabel terhadap US (User Satisfaction)

Tabel 10. Hasil Path Coeficient

Jalur Pengaruh	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV)	P Values	Keterangan
IK -> US	-0.013	0.005	0.181	0.074	0.941	Tidak berpengaruh
IQ -> US	-0.176	-0.135	0.137	1.288	0.198	Tidak berpengaruh
KG -> US	0.074	0.039	0.180	0.410	0.682	Tidak berpengaruh
NB -> US	0.405	0.390	0.157	2.575	0.010	Berpengaruh
OH -> US	0.029	0.013	0.109	0.269	0.788	Tidak berpengaruh
OO -> US	0.013	0.054	0.138	0.098	0.922	Tidak berpengaruh
OT -> US	0.037	0.023	0.138	0.269	0.788	Tidak berpengaruh
PD -> US	-0.055	-0.041	0.130	0.421	0.674	Tidak berpengaruh
SQ -> US	0.348	0.336	0.221	1.574	0.116	Tidak berpengaruh
ST -> US	-0.124	-0.093	0.175	0.710	0.478	Tidak berpengaruh
SVQ -> US	0.456	0.408	0.191	2.380	0.018	Berpengaruh
US -> Kinerja	-0.017	-0.006	0.111	0.154	0.878	Tidak berpengaruh

Interpretasi Hasil Bootstrapping pada Tabel 10 hasil uji *bootstrapping* menunjukkan hubungan antara beberapa konstruk (variabel laten) terhadap US (User Satisfaction / Kepuasan Pengguna) dan Kinerja.

Dasar pengambilan keputusan:

1. Jika T-Statistics > 1,96 dan P-Values < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh signifikan (berpengaruh)

2. Jika $T\text{-Statistics} < 1,96$ dan $P\text{-Values} > 0,05$ menunjukkan bahwa pengaruh tidak signifikan (tidak berpengaruh)

Hubungan antar variabel terhadap Kinerja

Hasil analisis *bootstrapping* menunjukkan bahwa sebagian besar variabel yang diuji tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan pengguna (US).

Hanya dua variabel yang menunjukkan pengaruh signifikan, yaitu:

1. NB (Norma Budaya) terhadap US (User Satisfaction) dengan nilai $T\text{-statistics} = 2,575$ dan $P\text{-values} = 0,010$.

→ Artinya, norma budaya memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pengguna. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi dan norma kerja yang berlaku di rumah sakit, semakin tinggi pula tingkat kepuasan karyawan dalam menggunakan sistem informasi.

2. SVQ (Service Quality) terhadap US (User Satisfaction) dengan nilai $T\text{-statistics} = 2,380$ dan $P\text{-values} = 0,018$.

→ Artinya, kualitas layanan sistem informasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pengguna. Kualitas pelayanan yang baik—seperti kecepatan akses, kemudahan penggunaan, dan dukungan teknis—mampu meningkatkan kepuasan pengguna sistem di lingkungan kerja.

Sementara itu, variabel lainnya seperti IK, IQ, KG, OH, OO, OT, PD, SQ, dan ST tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan pengguna.

Hal ini dapat diartikan bahwa aspek-aspek tersebut belum memberikan kontribusi langsung terhadap persepsi kepuasan karyawan terhadap sistem informasi yang

digunakan di RSIA Muhammadiyah Probolinggo.

Selain itu, hubungan US (User Satisfaction) terhadap Kinerja karyawan memiliki nilai $T\text{-statistics} = 0,154$ dan $P\text{-values} = 0,878$, yang berarti tidak signifikan.

Dengan demikian, kepuasan pengguna sistem informasi belum berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Kemungkinan hal ini disebabkan karena faktor lain seperti motivasi kerja, dukungan pimpinan, atau kompetensi personal yang lebih dominan memengaruhi kinerja dibandingkan tingkat kepuasan terhadap sistem.

Dari hasil uji hipotesis di atas dapat disimpulkan:

1. NB (Norma Budaya) dan SVQ (Service Quality) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Pengguna (US).
2. Variabel lainnya tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan pengguna.
3. Kepuasan Pengguna (US) tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.

Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan RSIA Muhammadiyah Probolinggo belum banyak dipengaruhi oleh aspek teknis sistem informasi, tetapi lebih ditentukan oleh faktor budaya organisasi dan kualitas pelayanan sistem itu sendiri.

Pengaruh Penerapan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit terhadap Kinerja Karyawan RSIA Muhammadiyah Kota Probolinggo

Hasil analisis *bootstrapping* menggunakan SmartPLS menunjukkan bahwa hubungan antara variabel penerapan sistem informasi manajemen (US) dan kinerja karyawan memiliki nilai $T\text{-statistics}$ sebesar 0,154 serta $P\text{-values}$ sebesar 0,878. Nilai tersebut

berada di bawah ambang batas signifikansi ($T < 1,96$ dan $P > 0,05$), sehingga hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan sistem informasi manajemen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan RSIA Muhammadiyah Kota Probolinggo.

Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan pengguna terhadap sistem informasi manajemen belum mampu memberikan kontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dengan kata lain, meskipun sistem informasi manajemen telah diterapkan di rumah sakit, efektivitas penggunaannya dalam meningkatkan kinerja masih belum optimal.

Kemungkinan penyebabnya adalah karena sistem informasi yang ada belum sepenuhnya dimanfaatkan secara maksimal oleh seluruh karyawan atau masih ada keterbatasan dalam pelatihan, adaptasi, serta dukungan teknis. Selain itu, dalam konteks organisasi rumah sakit, faktor non-teknis seperti motivasi kerja, beban tugas, dan kebijakan manajemen juga sangat memengaruhi kinerja individu. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyebutkan bahwa penerapan sistem informasi manajemen tidak serta-merta meningkatkan kinerja tanpa adanya kompetensi pengguna dan dukungan organisasi yang kuat (Sari & Nugroho, 2020). Dengan demikian, agar penerapan sistem informasi dapat memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan, rumah sakit perlu memperkuat aspek pelatihan pengguna, integrasi sistem dengan alur kerja, serta monitoring penerapan sistem di setiap unit kerja.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Jeilani, A., dkk. (2025). *Impact of digital health technologies adoption on healthcare workers' performance and workload*. BMC Health Services Research. Adopsi teknologi kesehatan

(termasuk sistem informasi rumah sakit) tidak selalu langsung meningkatkan kinerja; efeknya bergantung pada faktor organisasi, pelatihan, dan kesiapan pengguna. Hasilnya mendukung temuan bahwa SIMRS perlu didukung intervensi non-teknis agar berdampak pada kinerja (Jeilani & Hussein, 2025). Demikian pula penelitaian dari Wosny, M., dkk. (2023). *Experience of Health Care Professionals Using Digital Tools: a systematic review* yang menyatakan bahwa implementasi EHR/SIM yang buruk (mis. usability rendah, integrasi lemah, kurang pelatihan) dapat menurunkan kesejahteraan atau kepuasan staf dan tidak meningkatkan kinerja. Menegaskan bahwa aspek-aspek implementasi dan dukungan pengguna amat menentukan hasil nyata dari teknologi (Wosny et al., 2023).

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan RSIA Muhammadiyah Kota Probolinggo

Hasil uji *bootstrapping* menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi (NB) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Pengguna (US), dengan nilai *T-statistics* sebesar 2,575 dan *P-values* sebesar 0,010. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pengguna sistem informasi, yang pada gilirannya berpotensi mendukung peningkatan kinerja karyawan secara tidak langsung.

Budaya organisasi yang baik seperti adanya kerja sama, keterbukaan, dan rasa tanggung jawab antar karyawan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi penerapan sistem informasi manajemen. Ketika nilai-nilai organisasi diinternalisasi dengan baik, karyawan lebih mudah beradaptasi dengan sistem baru, lebih termotivasi untuk bekerja efisien, dan memiliki sikap positif terhadap perubahan teknologi.

Dengan demikian, budaya organisasi berperan sebagai pondasi penting dalam meningkatkan efektivitas penggunaan sistem informasi manajemen dan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan faktor kunci dalam mendukung keberhasilan penerapan sistem informasi serta pencapaian tujuan organisasi, meskipun hubungan langsung antara kepuasan pengguna dan kinerja organisasi tidak signifikan (T -statistics = 0,154; P -values = 0,878).

Temuan ini konsisten dengan teori Robbins (2016), yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan semangat kerja, kedisiplinan, serta tanggung jawab karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja (Stephen P. Robbins, 2013). Dalam konteks RSIA Muhammadiyah Probolinggo, nilai-nilai organisasi yang berlandaskan profesionalisme, pelayanan, dan integritas menjadi faktor penting yang mendorong karyawan bekerja lebih produktif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Georgousopoulou, V., Amanatidou, M., Vlotinou, P., Lahana, E., Tsiakiri, A., Koutelekos, I., Koutra, E., & Manomenidis, G. (2025) yang berjudul *The Role of Organizational Culture and Emotional Intelligence: Enhancing Healthcare Professionals' Job Satisfaction* didapatkan hasil bahwa budaya organisasi yang positif berkaitan signifikan dengan kepuasan kerja tenaga kesehatan — selaras dengan temuanmu bahwa budaya organisasi meningkatkan kepuasan pengguna sistem dan berpotensi mendorong kinerja (Georgousopoulou et al., 2025).

Penelitian dari M. R. Sieber (2024) yang berjudul *Organizational Culture, Digital Transformation, and Business-IT Alignment* menjelaskan bahwa budaya organisasi memfasilitasi keselarasan

antara teknologi informasi dan proses bisnis sehingga berkontribusi terhadap penerimaan sistem, kepuasan pengguna, serta kinerja organisasi.

Penelitian dari Sieber, M. R. (2024). *Organizational Culture, Digital Transformation, and Business-IT Alignment*. menjelaskan budaya organisasi memfasilitasi keselarasan antara TI dan proses bisnis sehingga berkontribusi pada penerimaan sistem, kepuasan pengguna, dan kinerja organisasi (Sieber, 2024)

Sejalan dengan Aggarwal, S. (2024). *Impact of dimensions of organisational culture on job performance and satisfaction* yang menunjukkan bukti empiris bahwa dimensi-dimensi budaya organisasi (mis. dukungan, kolaborasi, orientasi mutu) memiliki pengaruh positif pada kinerja dan kepuasan pegawai, hal ini konsisten dengan hasil bahwa budaya organisasi adalah faktor dominan bagi kinerja (Aggarwal, 2024)

KESIMPULAN / CONCLUSION

Berdasarkan hasil pembahasan di atas, penerapan sistem informasi manajemen rumah sakit belum memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga diperlukan optimalisasi pemanfaatan sistem serta peningkatan kemampuan pengguna. Selain itu, budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pengguna sistem informasi serta berperan secara tidak langsung dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Dengan demikian, upaya peningkatan kinerja di RSIA Muhammadiyah Kota Probolinggo perlu diarahkan tidak hanya pada aspek teknologi informasi, tetapi juga pada penguatan budaya organisasi dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia agar sistem informasi dapat diimplementasikan secara efektif dan berdampak nyata terhadap kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Aggarwal, S. (2024). Impact of dimensions of organisational culture on employee satisfaction and performance level in select organisations. *IIMB Management Review*, 36(3), 230–238. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2024.07.001>
- Permenkes RI No 82 tahun 2013, Peraturan Menteri Kesehatan 1 (2013).
- Permenkes RI No 24 tahun 2022, 1 (2022).
- Georgousopoulou, V., Amanatidou, M., Vlotinou, P., Lahana, E., Tsiakiri, A., Koutelekos, I., Koutra, E., & Manomenidis, G. (2025). *The Role of Organizational Culture and Emotional Intelligence: Enhancing Healthcare Professionals' Job Satisfaction*. 1–11.
- Jeilani, A., & Hussein, A. (2025). Impact of digital health technologies adoption on healthcare workers' performance and workload: perspective with DOI and TOE models. *BMC Health Services Research*. <https://doi.org/10.1186/s12913-025-12414-4>
- Mochammad Isa Anshori; Dwi Astutiek; Dyan Angesti; Anif Prasetyorini; Makherus Sholeh. (2025). *Perilaku Organisasi dalam Manajemen Perubahan di Era Digital*.
- Mutonyi, B. R., Slåtten, T., Lien, G., & Piñero, M. G. (2022). The impact of organizational culture and leadership climate on organizational attractiveness and innovative behavior: a study of Norwegian hospital employees. *BMC Health Services Research*, 1–19. <https://doi.org/10.1186/s12913-022-08042-x>
- Nuramalia, L., & Andriani, R. (2023). *Pengaruh Penerapan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Khusus Paru Kabupaten Karawang*. 3, 8915–8928.
- Sari, S. P., & Nugroho, N. K. (2020). *Financial Statements Fraud dengan Pendekatan Vousinas Fraud Hexagon Model: Tinjauan pada Perusahaan Terbuka di Indonesia*. 409–430.
- Sieber, M. R. (2024). *Organizational Culture and Business-IT Alignment: A Compositional Study*. December, 1–13. <https://doi.org/10.1177/21582440241277273>
- Stephen P. Robbins. (2013). *Organizational Behavior*. In *Pearson Education, Inc* (Vol. 11, Issue 1).
- William H DeLone, E. R. M. (1992). *Information Systems Success*.
- Wosny, M., Strasser, L. M., & Hastings, J. (2023). *Experience of Health Care Professionals Using Digital Tools in the Hospital: Qualitative Systematic Review Corresponding Author: 10*, 1–21. <https://doi.org/10.2196/50357>

**DETERMINASI KUALITAS PRODUK, PENETAPAN HARGA, DAN STRATEGI
PROMOSI TERHADAP KEPUASAN KONSUMEN
(Studi Kasus Mahasiswa Ekonomi Syariah IAIN Kediri Pengguna *Shopee*)**

Este Fania¹, Arif Zunaidi², Islamiati Hidayah³

Universitas Islam Negeri (UIN) Syekh Wasil Kediri

Koresponden : faniaeste310801@gmail.com¹

ABSTRACT

Technological advancements are inextricably linked to the economy, both at the micro and macro levels. Technology provides convenient tools for the retail industry through the development of transaction platforms such as online marketplaces. In Indonesia, Shopee has become the marketplace with the largest user base and the most comprehensive features. The products sold on Shopee are diverse and accessible to nearly all regions in Indonesia. This product diversity creates varying levels of satisfaction regarding purchased products, whether related to product quality, price, or promotional strategies. This study aims to examine the determinants of product quality, pricing, and promotional strategies on consumer satisfaction using a case study of IAIN Kediri students who use Shopee. This study employs a quantitative approach with a sample size of 115, determined through probability sampling. Research data was collected through the distribution of questionnaires. The results of the analysis indicate that product quality influences consumer satisfaction, pricing does not influence consumer satisfaction, and promotional strategies influence consumer satisfaction.

Keywords : *Product Quality, Consumer Satisfaction, Pricing, Promotional Strategies*

ABSTRAK

Perkembangan teknologi tidak terlepas dari ruang lingkup perekonomian, baik mikro maupun makro. Teknologi memberikan sarana kemudahan bagi industri perdagangan melalui adanya perkembangan media transaksi seperti *marketplace*. Di Indonesia *shopee* menjadi *marketplace* dengan pengguna terbanyak dan memiliki fitur terlengkap. Produk yang diperjual belikan dalam *shopee* tentulah beragam dan dapat dijangkau oleh hampir seluruh wilayah di Indonesia. Dengan adanya keberagaman produk inilah akan menciptakan tingkat kepuasan yang beragam atas produk yang dibeli, baik terkait dengan kualitas produk, harga, serta strategi promosi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji determinasi kualitas produk, penetapan harga, dan strategi promosi terhadap kepuasan konsumen dengan studi kasus mahasiswa IAIN Kediri pengguna *shopee*. Penelitian ini memakai pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel 115 yang ditentukan melalui teknik *probability sampling*.

Data penelitian dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner. Hasil analisis menunjukkan kualitas produk memengaruhi kepuasan konsumen, penetapan harga tidak memengaruhi kepuasan konsumen, dan strategi promosi memengaruhi kepuasan konsumen.

Kata Kunci : Kualitas Produk, Kepuasan Konsumen, Penetapan Harga, Strategi Promosi

PENDAHULUAN

Pesatnya perkembangan teknologi tidak terlepas dari adanya perkembangan pada industri perekonomian (Aminullah & Ali, 2020). Pada industri perekonomian yang sangat menonjol terkait dengan penggunaan teknologi ialah dalam kegiatan jual beli (Danuri Muhamad, 2019). Dimana kegiatan jual beli dapat dilakukan menggunakan *marketplace* yang sudah berkembang dan disesuaikan dengan kebutuhan manusia (Yustiani & Yunanto, 2017). *Marketplace* tidak hanya menyediakan segala kebutuhan manusia akan tetapi juga memberikan kemudahan yang sangat luar biasa yang dikemas dalam fitur yang bisa digunakan. Fitur – fitur inilah yang menjadi daya tarik tersendiri bagi aktivitas perdagangan (Wulanindri, 2021).

Tabel 1. Pengguna Marketplace 2020

Merchant	Monthly total sales	Customer Rating	Product Rating	Twitter	Instagram	Facebook	Number of Employees
1. Shopee	11,442,200	#1	#1	121,800	4,231,200	17,244,000	5,100
2. Tokopedia	11,125,200	#2	#2	443,200	1,700,500	6,277,800	4,100
3. Bukalapak	3,328,100	#3	#3	193,600	3,066,300	2,482,800	2,400
4. Lazada	22,021,800	#1	#2	391,800	2,914,000	15,580,200	3,100
5. Blibli	18,307,500	#1	#4	107,600	1,155,000	1,891,400	1,800
6. JD.ID	1,301,000	#6	#7	33,900	476,300	741,200	1,000
7. Djarum	4,176,300	#13	#15	6,000	n/a	354,400	188
8. Bhinneka	3,804,800	#15	#17	18,400	45,400	1,053,200	583
9. Zilora	2,334,400	#5	#8	n/a	557,200	327,800	181
10. Matahari	2,187,200	#7	#13	16,200	140,800	1,599,100	398

Sumber : Hasil Olah Data Observasi

Tabel 2. Pengguna Marketplace 2021

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis – Universitas PGRI Adi Buana Surabaya

Rank	Marketplace	Percentage	Users
1	Shopee	36%	278,500,000
2	Tokopedia	35%	270,800,000
3	Lazada	10%	77,400,000
4	Bukalapak	10%	77,400,000
5	Blibli	4%	30,900,000

Sumber : Hasil Olah Data Observasi

Tabel 3. Pengguna Marketplace 2022

No	Marketplace	Prosentase	Pengguna
1.	Shopee	36 %	278.500.000
2.	Tokopedia	35 %	270.800.000
3.	Lazada	10 %	77.400.000
4.	Bukalapak	10 %	77.400.000
5.	Blibli	4 %	30.900.000

Sumber : Hasil Olah Data Observasi

Peneliti menunjukkan bahwa *marketplace* dengan kedudukan tertinggi adalah *shopee* berdasarkan hasil olah data. Pada setiap *marketplace* secara berkala akan mempertahankan kinerjanya dengan terus memperbaiki setiap fitur agar dapat bersaing dengan *marketplace* lainnya (Bryan, 2020). Penelitian ini berfokus pada kalangan mahasiswa. Dimana memiliki usia yang matang dalam tata kelola teknologi. Mahasiswa yang dipilih oleh peneliti yakni mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang didasari oleh pembekalan pada perkuliahan lebih matang dibandingkan dengan mahasiswa pada fakultas yang lainnya.

Tabel 4. Pengguna Shopee pada Mahasiswa Program Studi

NO	Program Studi	Jumlah Mahasiswa/i	Prosentase	Jumlah Pengguna
1.	Ekonomi Syariah	162	98,9%	160
2.	Perbankan Syariah	147	80%	118
3.	Manajemen Bisnis Syariah	65	85%	55
4.	Akuntansi Syariah	30	84%	25

Sumber : Hasil Olah Data Observasi

Tabel 5. Data Relevansi 4P pada Mahasiswa

Variabel	Jumlah Mahasiswa/i	Prosentase
Kualitas Produk	60	37%
Penetapan Harga	50	32,1%
Strategi Promosi	45	7,8%
Tempat	5	3,1%

Sumber : Hasil Olah Data Observasi

Penelitian ini berfokus pada Program Studi Ekonomi Syariah sebagai kelompok dengan persentase pengguna *Shopee* tertinggi berdasarkan hasil pengolahan data awal. Dan angkatan 2020 dipilih karena merupakan mahasiswa/i yang masuk masa perkuliahan masa covid 19, hal ini untuk mengukur sebagaimana data perkembangan *marketplace* pada masa tersebut terus mengalami peningkatan. Untuk mengukur kepuasan konsumen fokus penelitian yakni kualitas produk, penetapan harga, serta strategi promosi.

Pemilihan variabel didukung penelitian dari Leonardo B, Wenas R, dan Poluan J berjudul “Pengaruh kualitas produk, promosi, dan harga terhadap kepuasan pelanggan di *marketplace* shopee pada saat pandemi covid 19”, menunjukkan hasil penelitian kualitas produk, promosi, dan harga berdampak pada kepuasan pelanggan (Leonardo, Wenas, & Poluan, 2021). Merujuk pada variabel kualitas produk ini

berkesinambungan dengan penelitian peneliti.

Kualitas produk yakni kelayakan atas produk yang dibeli sesuai dengan deskripsi yang diberikan oleh penjual (Daga, 2019). Kualitas produk merujuk pada karakteristik yang melekat pada barang atau jasa untuk konsumen yang telah dirancang dalam memenuhi kebutuhan serta keinginan (Phillip Kotler, 2000). Kualitas produk pada setiap barang harus selalu dijaga agar pembeli merasakan tingkat kepuasan yang sesuai dengan target (Woen & Santoso, 2021). Sebagaimana teori yang digagas oleh Kotler dan Keller, indikator kualitas produk akan berfokus pada bentuk, karakteristik, kinerja, kecocokan, ketangguhan, keandalan, kemudahan pemeliharaan, estetika, serta rancangan (Kotler and Kevin Lane Keller, 2016).

Setiap produk tidak selalu memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan sesuai karakteristiknya. Hal ini banyak dipicu oleh beberapa faktor seperti kejujuran. Suatu produk akan dikatakan berkualitas apabila deskripsi dengan kenyataan dari produk itu sendiri memiliki kesesuaian secara keseluruhan. Peneliti melihat sebuah fenomena dan juga masalah terkait dengan kualitas produk menyatakan dalam hipotesis penelitian. H_1 : Secara parsial, kualitas produk memengaruhi kepuasan konsumen. Merujuk penelitian Arin Kana Inayati dengan hasil penelitian kualitas produk memengaruhi kepuasan konsumen (Inayati, 2019).

Kualitas produk yang dipertahankan oleh penjual memengaruhi penetapan harga yang layak bagi konsumen. Harga

dimaknai sebagai biaya yang wajib dikeluarkan pembeli kepada penjual sebagai kompensasi atas perolehan barang (Philip Kotler & Armstrong, 2014). Harga menjadi bagian yang sangat sensitif, dimana pemilihan harga tidak dapat ditentukan dengan singkat. Banyak bagian yang akan diperhitungkan dalam penentuan harga atas suatu barang (Dkk, 2021). Harga sebagaimana Philip Kotler dan Gary Armstrong memiliki beberapa indikator yakni daya saing, keterjangkauan, serta kesesuaian kualitas produk serta manfaat (Philip Kotler & Armstrong, 2014). Adanya penentuan harga yang sangat krusial memberikan peneliti penarikan hipotesis harga.

H₂ : Secara parsial, penetapan harga memengaruhi kepuasan konsumen.

Didukung temuan Soni Sentiana bahwa harga berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan (Suntani, 2018).

Penjual perlu melakukan promosi untuk memperkenalkan produk setelah mempertahankan kualitas dan menetapkan harga secara optimal (Nurrahman, Eldine, & Muniroh, 2020). Promosi merupakan cara yang dilakukan dalam teknik pemasaran untuk menyebarluaskan produk yang dijual guna menarik lebih banyak konsumen (Mursid, 2017). Dengan adanya promosi akan memberikan kemudahan kepada penjual serta memberikan lebih banyak keuntungan bagi pembeli (Septian & Saputra, 2020). Promosi yang menarik dapat disediakan dengan banyak penawaran salah satunya adanya ketersediaan diskon. Di lingkungan masyarakat Indonesia sangat tertarik dengan adanya diskon, diskon dianggap sesuatu yang istimewa karena

dapat menghemat pengeluaran (Foster, 1981).

Indikator promosi yang digunakan oleh peneliti sebagai batasan penelitian yakni pesan promosi, sumber promosi, media promos, dan efektivitas promosi (Kotler and Kevin Lane Keller, 2016). Peneliti menarik sebuah hipotesis penelitian.

H₃ : Secara parsial, strategi promosi memengaruhi kepuasan konsumen.

Didukung penelitian Manihuruk, bahwa promosi berpengaruh memengaruhi kepuasan konsumen (Manihuruk, 2023).

Variabel independen yang dipilih peneliti untuk mengukur tingkat kepuasan konsumen ini merupakan respons yang selaras dengan teori Philip Kotler. Kepuasan konsumen merujuk pada keadaan yang dirasakan pembeli terhadap barang yang dibelinya, sejalan dengan harapan serta kebutuhannya (Zulkarnaen & Amin, 2018). Kepuasan konsumen didapatkan dari penyimpulan atas perasaan emosional seseorang atas suatu tindakan yang dialami (Tjiptono, 2004). Pada pengukuran keputusan konsumen akan dibatasi oleh indikator yang dirumuskan oleh Fandy Tjiptono yakni kepuasan konsumen secara keseluruhan, dimensi kepuasan yang digunakan, kesesuaian, ketertarikan, ketersediaan, dan ketidakpuasan (Tjiptono, 1999).

Peneliti menghasilkan hipotesis simultan yakni :

H₄ : Secara serentak kualitas produk, penetapan harga, serta strategi promosi memengaruhi kepuasan konsumen.

Merujuk penelitian Firda Jati Winunggar, yang menunjukkan kualitas produk, harga,

dan promosi secara nyata berdampak pada minat beli di Shopee. (Jati, 2022).

H_0 : Secara serentak kualitas produk, penetapan harga, dan strategi promosi tidak memengaruhi kepuasan konsumen. Merujuk penelitian Aslchah dkk. mengungkapkan kualitas produk tidak menyebabkan pengaruh terhadap keputusan pembelian konsumen. (Aslchah, Dwijayani, H., Rahayu, B., & Nurjunianto, 2022). Temuan dari studi Arin Kana Inayati menerangkan bahwa variabel harga tidak memengaruhi kepuasan konsumen (Inayati, 2019). Studi yang dilakukan Ansori mengungkapkan bahwa strategi promosi tidak memiliki pengaruh atas kepuasan pelanggan (Ansori, 2022).

Sasaran penelitian ialah mengkaji pengaruh parsial dari kualitas produk, penetapan harga, dan strategi promosi atas kepuasan konsumen di kalangan pengguna Shopee, sekaligus mengeksplorasi dampak simultan ketiga variabel tersebut.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian dipilih berdasarkan fenomena dan permasalahan yang diangkat oleh peneliti (Satriawan, 2023). Fenomena dan permasalahan diteliti terkait dengan variabel kualitas produk (X_1), penetapan harga (X_2), strategi promosi (X_3), dan kepuasan konsumen (Y). Fokus penelitian dilakukan pada mahasiswa ekonomi syariah Institut Agama Islam Negeri Kediri. Penelitian kuantitatif dipilih karena sesuai untuk penelitian yang bersifat numerik (Sugiyono, 2013b). Populasi merupakan keseluruhan responden yang ditemukan dalam suatu wilayah, sedangkan sampel merupakan bagian yang akan diambil

sebagai penelitian sesuai dengan kriteria penelitian (Sugiyono, 2013a). Teknik pengambilan sampel yakni probability sampling dengan jumlah responden 115. Adapun data yang digunakan merupakan data primer (Sugiyono, 2022).

Peneliti menganalisis data untuk memperoleh hasil yang spesifik (S. Siregar, 2017). Analisis data berupa editing, coding, skoring, tabulasi dan processing. Dalam penelitian ini akan dilakukan pengujian instrumen penelitian, uji deskriptif, uji asumsi klasik dan uji regresi linier berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian instrumen penelitian menjadi permulaan dalam penelitian. Dimana peneliti memastikan bahwa setiap indikator yang digunakan dalam penelitian sesuai dengan kriteria penelitian. Uji instrumen penelitian berupa uji validitas dan uji reliabilitas (Darmawan, 2013). Kriteria yang akan digunakan jika sig (2_tailed) $< 0,05$ dan nilai r hitung $>$ dari r tabel (Sarwono, 2006).

Tabel 6. Hasil Uji Validitas

Ite m	Sig (2- tailed) Kualitas Produk	Sig (2- tailed) Harga	Sig (2- tailed) Promosi	Sig (2- tailed) Kepuasan Konsumen	Kesimpulan
1	,011	,002	,000	,000	Valid
2	,006	,000	,000	,012	Valid
3	,001	,036	,000	,010	Valid
4	,000	,000	,000	,000	Valid
5	,001	,000	,000	,000	Valid
6	,001	,003	,000	,000	Valid
7	,000	,004	,000	,000	Valid
8	,000	,000	,003	,000	Valid
9	,000	,000	,022	,000	Valid
10	,004	,022	,000	,000	Valid

Sumber : Hasil Olah Data IBM SPSS 23

Merujuk hasil pengujian validitas dengan bantuan SPSS 23 mengonfirmasi atas keseluruhan indikator variabel menunjukkan valid sehingga layak dipakai dalam analisis. Sementara itu, guna menilai tingkat konsistensi akan dilakukan

uji reliabilitas terhadap masing-masing variabel penelitian. Dimana variabel dianggap reliabel apabila nilai Cronbach's alpha-nya melebihi 0,7 (Sugiyono, 2013a).

Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha
Kualitas produk	0,703
Penetapan Harga	0,707
Strategi Promosi	0,769
Kepuasan konsumen	0,833

Sumber : Hasil Olah Data IBM SPSS 23

Dengan demikian dapat diketahui bahwa setiap variabel yang dipilih oleh peneliti sesuai dengan kriteria pengujian reliabilitas dan dapat digunakan dalam pengujian selanjutnya.

Uji deskriptif ditujukan untuk mengetahui kategorisasi pada setiap variabel.

Tabel 8. Hasil Uji Deskriptif

Variabel	Mean	Kategori
Kualitas produk	43,5217	Cukup
Harga	43,8087	Cukup
Promosi	43,2783	Cukup
Kepuasan konsumen	42,3043	Cukup

Sumber : Hasil Olah Data IBM SPSS 23

Hasil analisis deskriptif mengindikasikan bahwa seluruh variabel berada dalam kategori yang memadai sehingga dapat dimanfaatkan. Untuk memenuhi persyaratan analisis, dilakukan uji asumsi klasik guna memverifikasi bahwa setiap variabel lolos kriteria dan siap untuk tahap pengujian lanjutan. Langkah awal mencakup uji normalitas, yang bermanfaat dalam menguji distribusi data variabel bersifat normal atau sebaliknya (Dan Lina Miftahul Jannah, 2008).

Tabel 9. Hasil Uji Normalitas dengan One Sample Kolmogoriv Smirnov

		Unstandardizes Residual
N		115
Asymn sig (2-tailed)		.200

Sumber : Hasil Olah Data IBM SPSS 23

Penelitian ini menggunakan nilai *Asymp Sig (2-tailed)* > 0,05 untuk menentukan apakah variabel berdistribusi normal (Manfaat, 2018). Merujuk pada hasil penelitian pada tabel dengan nilai *asympt sig (2-tailed)* yakni 0,200 dengan begitu dinyatakan variabel pada penelitian ini berdistribusi normal.

Langkah berikutnya adalah uji multikolinearitas, yang dilaksanakan untuk mendeteksi keberadaan atau ketidakhadiran gejala multikolinearitas antar variabel (Sudaryana, dan Ricky Agusiady, 2022). Variabel tidak menunjukkan multikolinearitas apabila nilai tolerance > 0,1 dan VIF < 10,00 (I. A. Siregar, 2021).

Tabel 10. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Kualitas produk	0,835	1,198
Penetapan Harga	0,954	1,048
Strategi Promosi	0,828	1,207

Sumber : Hasil Olah Data IBM SPSS 23

Merujuk pada uji multikolinearitas secara keseluruhan dinyatakan bahwasanya nilai tolerance pada setiap variabel lebih besar dari 0,1 dan VIF kurang dari 10,00, dengan begitu bisa dikatakan tidak menunjukkan multikolinearitas. Selanjutnya, langkah ketiga melibatkan uji autokorelasi melalui pemeriksaan nilai Durbin-Watson, di mana data dinyatakan bebas dari autokorelasi apabila nilai tersebut berada dalam rentang 1 hingga 3 (Sugiyono, 2013a).

Tabel 11. Hasil Uji Autokorelasi

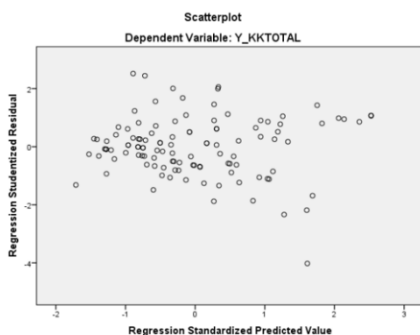
Durbin Watson
1,622

Sumber : Hasil Olah Data IBM SPSS 23

Pada uji autokorelasi, nilai Durbin-Watson sebesar 1,622 dimana termasuk pada rentang 1 hingga 3 mengonfirmasi bahwa tidak terdapat gejala autokorelasi dalam data.

Langkah keempat sebagai pengujian terakhir yakni uji heteroskedastisitas. Variabel dinyatakan tidak mengalami heteroskedastisitas apabila titik tidak menggambarkan sebuah pola (I. Santoso & Madiistriyatno, 2021).

Gambar 1. Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Hasil Olah Data IBM SPSS 23

Grafik *scatterplot* menunjukkan bahwa titik data tidak membentuk pola tertentu sehingga tidak terdapat indikasi heteroskedastisitas. Dengan demikian, data telah siap untuk dilanjutkan ke tahap analisis berikutnya, yaitu uji regresi linier berganda. Uji regresi linier berganda memicu keuntungan strategis pada riset kuantitatif karena memfasilitasi peneliti untuk mengeksplorasi dampak simultan dari sejumlah variabel (Ardiansyah, Risnita, & Jailani, 2023). Melalui pendekatan ini, peneliti tidak hanya dapat mengidentifikasi arah hubungan (positif atau negatif), serta mengukur magnitude kontribusi tiap variabel (Martono, 2011). Selain itu, regresi linier berganda membantu meningkatkan ketepatan

analisis dengan mengendalikan variabel lain yang turut berpengaruh, sehingga hasil yang diperoleh menjadi lebih komprehensif dan mendalam (Dan Lina Miftahul Jannah, 2008). Dalam konteks pengambilan keputusan, metode ini juga berperan penting untuk merumuskan kebijakan atau strategi yang lebih efektif, karena mampu menunjukkan variabel paling dominan dan signifikan dalam memengaruhi suatu fenomena (Nasution, Limbong, & Ramadhan, 2020).

Regresi linier berganda berperan sebagai teknik analisis statistik sekaligus alat interpretasi yang mendukung kemajuan pengetahuan secara terstruktur dan terukur. Berikut merupakan temuan utama dari uji regresi linier berganda berlandaskan hasil pengujian :

Tabel 12. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std Error	Beta
Kualitas produk	0,263	0,105	0,237
Penetapan Harga	0,110	0,093	0,105
Strategi Promosi	0,232	0,113	0,197

Sumber : Hasil Olah Data IBM SPSS 23

Hasil persamaan regresi diolah oleh peneliti sebagaimana berikut :

$$Y = 16,004 + 0,263 X_1 + 0,110 X_2 + 0,232 X_3 + e$$

1. Dengan nilai konstanta (a) 16,004 menunjukkan kualitas produk (X_1), penetapan harga (X_2), dan strategi promosi (X_3) dengan nilai 0 maka kepuasan konsumen (Y) bernilai 16,004.
2. Nilai koefisien regresi kualitas produk (X_1) 0,263, maka akan berkontribusi

pada kepuasan konsumen senilai 0,263.

3. Nilai koefisien regresi harga (X_2) 0,110, maka akan berkontribusi pada kepuasan konsumen senilai 0,110.
4. Nilai koefisien regresi promosi (X_3) 0,232, maka akan berkontribusi pada kepuasan konsumen senilai 0,232.

Peneliti melakukan uji t dan uji F untuk mengetahui hasil pada setiap hipotesis (Martono, 2011). Uji t menjadi metode analisis statistik yang bertujuan menilai signifikansi pengaruh masing – masing variabel independen (Renggo & Kom, 2022). Pengujian dilakukan untuk mengidentifikasi nilai koefisien regresi yang diperoleh secara statistik tidak menunjukkan nilai nol, sehingga dapat disimpulkan apakah variabel tersebut memiliki pengaruh yang nyata atau tidak (Darmawan, 2013). Secara aplikatif, uji t dilaksanakan dengan mengontraskan nilai t-hitung terhadap t-tabel atau melalui pemeriksaan nilai signifikansi (p-value) (Sugiyono & Priyatno, 2016).

Apabila nilai signifikansi berada dibawah batas yang telah ditetapkan misalnya 0,05, maka variabel independen dapat dikatakan mempunyai pengaruh signifikan atas variabel dependen. Sedangkan apabila nilai melampaui 0,05 maka pengaruh yang dihasilkan dinilai tidak signifikan (Sudaryana, dan Ricky Agusiady, 2022).

Tabel 13. Hasil Uji t Parsial

Variabel	t	T _{tabel}	Sig	Kesimpulan
Kualitas produk	2,491	1,65821	0,014	Berpengaruh
Penetapan Harga	1,182	1,65821	0,240	Tidak berpengaruh
Strategi Promosi	2,060	1,65821	0,042	Berpengaruh

Sumber : Hasil Olah Data IBM SPSS 23

1. Merujuk hasil olah data menggunakan IBM SPSS 23 pada variabel kualitas produk yang telah dirangkum peneliti bahwa nilai $t > T_{tabel}$ yakni $2,491 > 1,65821$ dan nilai signifikansi $0,014 < 0,05$, dapat disimpulkan H_1 diterima dan H_0 ditolak. Kualitas produk secara parsial memengaruhi kepuasan konsumen pengguna shopee.
2. Merujuk variabel penetapan harga yang telah dirangkum peneliti nilai $t < T_{tabel}$ yakni $1,182 < 1,65821$ dan nilai signifikansi $0,240 > 0,05$, disimpulkan H_2 ditolak dan H_0 diterima. Penetapan harga tidak memiliki pengaruh parsial terhadap kepuasan konsumen pengguna shopee.
3. Merujuk variabel strategi promosi yang telah dirangkum peneliti nilai $t > T_{tabel}$ yakni $2,060 > 1,65821$ dan nilai signifikansi $0,042 < 0,05$, disimpulkan H_3 diterima dan H_0 ditolak. Strategi promosi secara parsial memengaruhi kepuasan konsumen pengguna shopee.

Penelitian ini menerapkan uji F untuk menguji pengaruh secara simultan. Uji F ialah metode statistik yang digunakan dalam menilai signifikansi pengaruh variabel secara bersamaan (Satriawan, 2023). Uji F dimaksudkan untuk mengetahui model yang dibangun memiliki kemampuan yang layak dalam menjelaskan variasi variabel terikat, sehingga dapat digunakan sebagai dasar pengambilan kesimpulan (Martono, 2011).

Uji F dilakukan dengan membandingkan nilai F-hitung dan F-tabel

atau dengan mengamati nilai signifikansi (*p-value*) dari sisi teknis (Hamzah, 2021). Apabila nilai signifikansi kurang dari batas kesalahan yang ditentukan (0,05), dengan begitu keseluruhan variabel independen secara kolektif mendistribusikan pengaruh signifikan pada variabel dependen.

Uji F memiliki peran penting dalam mengevaluasi kelayakan model regresi secara keseluruhan, sehingga membantu peneliti dalam memastikan bahwa variabel-variabel yang digunakan secara kolektif memiliki kontribusi yang berarti dalam menjelaskan fenomena yang diteliti.

Tabel 14. Hasil Uji F Simultan

Model	F	Ftabel	Sig	Kesimpulan
Regresi	7,015	2,015	.000	Berpengaruh

Sumber : Hasil Olah Data IBM SPSS 23

Tabel 14 menunjukkan bahwa nilai F-hitung (7,015) lebih besar daripada F-tabel (2,015) serta nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dapat disimpulkan hipotesis H4 diterima sementara H0 ditolak. Kualitas produk, penetapan harga, dan strategi promosi secara bersama memengaruhi tingkat kepuasan konsumen pengguna Shopee.

Koefisien determinasi parsial (R^2 parsial) berfungsi sebagai indikator statistik untuk mengukur proporsi kontribusi tiap variabel independen secara terpisah terhadap variasi variabel dependen, memperhitungkan pengaruh variabel independen lainnya dalam model regresi (Saragih, Saragih, Sugito, & Hantono, 2024). Nilai ini menunjukkan proporsi perubahan pada variabel terikat yang dijelaskan pada variabel bebas, sehingga memberikan gambaran mengenai kekuatan pengaruh parsial yang

dimiliki (Adil, 2023). Secara interpretatif, nilai R^2 parsial yang tinggi menyatakan semakin kuat kemampuan variabel independen dalam menyatakan variasi pada variabel dependen. Sebaliknya, jika nilainya rendah mengindikasikan kontribusi variabel dalam menjelaskan variabel dependen masih relatif terbatas (Sihotang, 2023).

Tabel 15. Hasil Koefisien Determinasi Parsial (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std Error of the Estimate
1	.399	.159	.137	3,63460

Sumber : Hasil Olah Data IBM SPSS 23

Merujuk tabel 15 hasil olah IBM SPSS 23 dapat diketahui nilai R Square 0,159 atau 15,9% maka dapat disimpulkan sisanya 0,841 atau 84,1% dipengaruhi oleh variabel lain.

PEMBAHASAN

Penelitian menyoroiti isu dan fenomena yang berkaitan dengan determinasi kualitas produk, penetapan harga, serta strategi promosi terhadap kepuasan konsumen pengguna Shopee. Objek studi mencakup mahasiswa Program Studi Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kediri. Menggunakan sampel 115 yang memakai aplikasi shopee dan berstatus sebagai mahasiswa/i akhif angkatan tahun 2020. Berdasarkan hasil pengujian membuktikan hipotesis penelitian yang dipaparkan oleh peneliti, yakni :

1. Determinasi Kualitas Produk (X1) terhadap Kepuasan Konsumen dengan Studi Kasus Mahasiswa/i Ekonomi Syariah IAIN Kediri Pengguna Shopee

Peneliti melakukan penelitian dengan menyebarkan kuesioner

kepada responden yang dinilai sesuai dengan kriteria dari kebutuhan peneliti. Pengolahan data primer melalui IBM SPSS 23 mengungkapkan bahwa variabel kualitas produk (X1) memperoleh nilai t-hitung sebesar $2,491 > t\text{-tabel}$ (1,65821), disertai nilai signifikansi $0,014 < 0,05$. Disimpulkan kualitas produk (X1) terbukti memengaruhi kepuasan konsumen secara parsial (studi kasus mahasiswa Program Studi Ekonomi Syariah IAIN Kediri pengguna shopee). Berkaitan dengan hipotesis penelitian, peneliti menyimpulkan bahwa H1 diterima sedangkan H0 ditolak.

Didukung pula oleh penelitian Nur Wahyuningsih dan Sri Ernawati dengan hasil penelitian kualitas produk memengaruhi kepuasan konsumen (Nur Wahyuningsih, Sri Ernawati, 2021). Serta bertolak belakang dengan penelitian Izzuddin dan Muhsin dengan hasil penelitian kualitas produk tidak memengaruhi kepuasan konsumen (Izzuddin & Muhsin, 2020).

2. Determinasi Penetapan Harga (X2) terhadap Kepuasan Konsumen dengan Studi Kasus Mahasiswa/i Ekonomi Syariah IAIN Kediri Pengguna Shopee

Hasil analisis mengindikasikan bahwa nilai t-hitung ($1,182$) $< t\text{-tabel}$ (1,65821), dengan nilai signifikansi $0,240 > 0,05$. Menjelaskan penetapan harga tidak memengaruhi kepuasan konsumen (studi kasus mahasiswa Program Studi Ekonomi Syariah IAIN Kediri pengguna shopee). Sesuai

hipotesis penelitian, peneliti menyimpulkan bahwa H2 ditolak sementara H0 diterima.

Didukung penelitian yang dilakukan Febriansyah dan Gerry Triputra dengan hasil penelitian harga tidak memengaruhi kepuasan konsumen (Febriansyah & Triputra, 2021). Penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian Soni Suntani Sentiana, hasil penelitian harga memengaruhi kepuasan konsumen (Suntani, 2018).

3. Determinasi Strategi Promosi (X3) terhadap Kepuasan Konsumen dengan Studi Kasus Mahasiswa/i Ekonomi Syariah IAIN Kediri Pengguna Shopee

Analisis hasil penelitian memperlihatkan nilai t-hitung sebesar $2,060 > t\text{-tabel}$ (1,65821), dengan nilai signifikansi $0,042 < 0,05$. Disimpulkan strategi promosi terbukti memengaruhi secara parsial dan signifikan kepuasan konsumen (studi kasus mahasiswa Program Studi Ekonomi Syariah IAIN Kediri pengguna shopee). Mengacu pada hipotesis, peneliti menyimpulkan bahwa H3 diterima sedangkan H0 ditolak.

Didukung penelitian yang dilakukan Sundari dan Tanjung bahwa promosi memengaruhi kepuasan konsumen (Sundari & Tanjung, 2023). Bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh J Utomo, Julius Nursyamsi, dan Aji Sukarno dengan hasil penelitian promosi tidak memengaruhi keputusan pembelian melalui

kepuasan konsumen (Utomo, Julius Nursyamsi, & Aji Sukarno, 2023).

4. Determinasi Kualitas Produk (X1), Harga (X2), dan Promosi (X3) terhadap Kepuasan Konsumen dengan Studi Kasus Mahasiswa/i Ekonomi Syariah IAIN Kediri Pengguna Shopee

Analisis hasil penelitian mengindikasikan bahwa nilai F-hitung ($7,015$) > F-tabel ($2,015$), dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Oleh karenanya, kualitas produk, penetapan harga, serta strategi promosi secara simultan juga signifikan memengaruhi kepuasan konsumen (studi kasus mahasiswa Program Studi Ekonomi Syariah IAIN Kediri pengguna shopee). Berdasarkan hipotesis penelitian, peneliti menyimpulkan bahwa H_4 diterima sementara H_0 ditolak.

Didukung penelitian yang dilakukan Firda Jati Winuggar dengan temuan kualitas produk, harga, dan promosi secara simultan memengaruhi minat beli pada shopee (Jati, 2022).

KESIMPULAN / CONCLUSSION

Analisis data mengungkapkan bahwa kualitas produk, penetapan harga, serta strategi promosi secara keseluruhan termasuk dalam kategori memadai dalam memengaruhi tingkat kepuasan konsumen di kalangan mahasiswa Ekonomi Syariah IAIN Kediri. Secara sendiri, kualitas produk menunjukkan korelasi positif serta signifikan dengan kepuasan konsumen, walaupun kekuatannya tergolong rendah. Sebaliknya, penetapan harga tidak memengaruhi kepuasan konsumen.

Sementara strategi promosi memengaruhi kepuasan konsumen, meski tingkat asosiasinya juga relatif lemah.

Kualitas produk, penetapan harga, dan strategi promosi secara simultan memengaruhi keputusan konsumen. Hal ini mengindikasikan bahwa kombinasi ketiganya mampu menjelaskan variasi kepuasan konsumen secara bersama-sama, meskipun kontribusinya masih terbatas. Ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan sebagian kepuasan konsumen, sementara porsi sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Oleh karena itu, pada ruang lingkup penelitian ini kepuasan konsumen lebih banyak ditentukan oleh kualitas produk dan strategi promosi ketimbang harga.

DAFTAR PUSTAKA

- Adil, A. (2023). Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif: Teori dan Praktik Get Press Indonesia. *Jakarta: Get Press*
- Aminullah, M., & Ali, M. (2020). Konsep Pengembangan Diri Dalam Menghadapi Perkembangan Teknologi Komunikasi Era 4.0. *Komunike, 12*(1). <https://doi.org/10.20414/jurkom.v12i1.2243>
- Ansori. (2022). Pengaruh Kualitas Pelayanan, Keragaman Produk dan Promosi E-commerce Terhadap Kepuasan Konsumen Shopee (Studi Pada: Mahasiswa Universitas Islam Malang Pengguna Shopee). *Jiagabi, 3*(April), 49–58.
- Ardiansyah, Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. *Jurnal IHSAN : Jurnal Pendidikan Islam,*

- 1(2).
<https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.57>
- Aslchah, Dwijayani, H., Rahayu, B., & Nurjunianto, F. (2022). Pengaruh Kualitas Produk Dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Pada Toko Online Sandi Group Di Shopee: Marketing Mix, Kualitas Produk, Harga dan Keputusan Pembelian. *EBA Journal: Journal Economic, Business and Accounting*, 9(2), 1–11.
- Bryan, I. (2020). Shopee : Most popular e-commerce platform in Indonesia. Retrieved from Medium website: <https://medium.com/@bryanignatius94/shopee-most-popular-e-commerce-platform-in-indonesia-8393f922e4f7>
- Daga, R. (2019). *Buku 1, Citra, Kualitas Produk dan Kepuasan Pelanggan*. Makassar: Global Research and Consulting Institute.
- Dan Lina Miftahul Jannah, B. P. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif: Teori dan Aplikasi* (1st ed.). Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Danuri Muhamad. (2019). Perkembangan Dan Transformasi Teknologi Digital. *Infokam*, 15(2), 116–123.
- Darmawan, D. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif* (Pertama; P. Latifah, Ed.). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Dkk, S. (2021). *Manajemen Pemasaran* (1st ed.; M. Suardii, Ed.). Penerbit Samudra Biru (Anggota IKAPI).
- Febriansyah, F., & Triputra, G. (2021). Pengaruh Harga dan Kualitas Pelayanan terhadap Keputusan Pembelian Ulang dengan Kepuasan Konsumen sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Bisnis Darmajaya*, 7(1).
<https://doi.org/10.30873/jbd.v7i1.2618>
- Foster, D. W. (1981). *Prinsip - Prinsip Pemasaran : Buku 2 : Manajemen yang sukses dinegara yang sedang berkembang* (3rd ed.). Jogjakarta.
- Hamzah, A. (2021). Penelitian Berbasis Proyek Metode Kuantitatif, Kualitatif dan R & D Kajian Teoritik & Contoh-contoh Penerapannya. In *CV Literasi Nusantara Abadi*.
- Inayati, A. K. (2019). *Pengaruh Harga dan Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Konsumen Detergen So Klin (Studi pada Santri Putri Pondok, Pesantren Al-Ishalh Suyuthi, Dusun Dlopo, Desa Karangrejo, Kecamatan Ngasem, Kabupaten Kediri)*. Skripsi Tidak Diterbitkan, Prodi Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Kediri.
- Izzuddin, A., & Muhsin, M. (2020). Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Layanan Dan Lokasi Terhadap Kepuasan Konsumen. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 6(1).
<https://doi.org/10.32528/jmbi.v6i1.3536>
- Jati, F. W. (2022). *Analisis Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Pelayanan, Harga, Promosi, Dan Kemudahan Bertransaksi Terhadap Minat Beli Di Shopee*. STIE YKPN.
- Kotler and Kevin Lane Keller, P. (2016). *A Framework for Marketing Management* (6th ed.). New York: Global Edition.
- Kotler, Philip, & Armstrong, G. (2014). *Principles of Marketing*. Pearson.
- Kotler, Phillip. (2000). *Manajemen Pemasaran* (2nd ed.). Jakarta: Prenhallindo.
- Leonardo, B. R., Wenas, R. S., & Poluan, J. G. (2021). Pengaruh Kualitas Produk, Promosi Dan Harga Terhadap Kepuasan Pelanggan Di Marketplace Shopee Pada Saat Pandemi Covid-19 (Studi Pada Mahasiswa Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unsrat). *Jurnal EMBA : Jurnal Riset*

- Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(3), 1721–1730.
- Manfaat, B. (2018). Analisis Data Kuantitatif. *Pengkajian Dalam Pendidikan*, 1(December), 462.
- Manihuruk, B. (2023). Analisis kualitas produk dan promosi terhadap loyalitas pelanggan dengan kepuasan sebagai variabel intervening pada PT shopee indonesia. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 1(1), 11–23.
- Martono, N. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif: Analisis Isi dan Analisis Data Sekunder* (R. S. Grafis, Ed.). Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Mursid, M. (2017). *Manajemen Pemasaran* (1st ed.). Jakarta: Bumi Aksara.
- Nasution, S. L., Limbong, C. H., & Ramadhan, D. A. (2020). Pengaruh kualitas produk, citra merek, kepercayaan, kemudahan, dan harga terhadap keputusan pembelian pada e-commerce shopee (Survei Pada Mahasiswa S1 Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Labuhan Batu). *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)*, 7(1), 43–53.
- Nur Wahyuningsih, Sri Ernawati. (2021). Pengaruh Harga Dan Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Rocket Chicken Kota Bima. *Journal Scientific Of Mandalika (JSM) e-ISSN 2745-5955 | p-ISSN 2809-0543*, 2(5). <https://doi.org/10.36312/10.36312/vol2iss5pp175-185>
- Nurrahman, A., Eldine, A., & Muniroh, L. (2020). Pengaruh Persepsi Harga Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen. *Manager: Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(4), 575. <https://doi.org/10.32832/manager.v2i4.3814>
- Renggo, Y. R., & Kom, S. (2022). Populasi Dan Sampel Kuantitatif. ... *Kuantitatif, Kualitatif Dan* researchgate.net. Retrieved from https://www.researchgate.net/profile/Darwin-Damanik/publication/363094958_Metodologi_Penelitian_Kuantitatif_Kualitatif_dan_Kombinasi/links/630dfd88acd814437feb36f5/Methodologi-Penelitian-Kuantitatif-Kualitatif-dan-Kombinasi.pdf#page=54
- Santoso, I., & Madiistriyatno, H. (2021). *Metodologi penelitian kuantitatif*. Indigo Media.
- Santoso, J. B. (2019). Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Pelayanan, dan Harga terhadap Kepuasan dan Loyalitas Konsumen. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 16(01). <https://doi.org/10.36406/jam.v16i01.271>
- Saragih, M. G., Saragih, L., Sugito, S., & Hantono, H. (2024). Metode Penelitian Kuantitatif di Manajemen dengan Aplikasi SEM-PLS. *Eureka Media Aksara*.
- Sarwono, J. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif* (1st ed.). Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- Satriawan, N. (2023). Pengertian Metode Penelitian dan Jenis-jenis Metode Penelitian.
- Septian, D., & Saputra, A. (2020). Pengaruh Promosi Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Kepri Mall. *Maker: Jurnal Manajemen*, 6(1), 43–53. <https://doi.org/10.37403/mjm.v6i1.151>
- Sihotang, H. (2023). Metode Penelitian Kuantitatif. In *UKI Press* (Vol. 1).
- Siregar, I. A. (2021). Analisis Dan Interpretasi Data Kuantitatif. *ALACRITY: Journal of*

- Education*.
<https://doi.org/10.52121/alacrity.v1i2.25>
- Siregar, S. (2017). *Statistik Parametrik Untuk Penelitian Kuantitatif: Dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17* (1st ed.). Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudaryana, dan Ricky Agusiady, B. (2022). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sugiyono. (2013a). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (19th ed.). Bandung: Alfabeta, CV.
- Sugiyono. (2013b). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabet.
- Sugiyono. (2022). Pengertian Kuisisioner, Jenis, Cara membuat dan Contohnya.
- Sugiyono & Priyatno. (2016). *Populasi. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kinerja Pegawai*.
- Sundari, I., & Tanjung, Y. (2023). Pengaruh Harga, Promosi Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen PT Bintang Reality Multiland. *MAKREJU:Manajemen Kreatif Jurnal*, 1(1).
- Suntani, S. (2018). Pengaruh Harga dan Promosi Terhadap Kepuasan Pelanggan Serta Dampaknya Terhadap Loyalitas Pelanggan. *Widya Cipta*, 2(2), 247–254. Retrieved from <http://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/widyacipta>
- Tjiptono, F. (1999). *Strategi Pemasaran* (2nd ed.). Yogyakarta: Andi.
- Tjiptono, F. (2004). *Manajemen Jasa*. Yogyakarta: Andi.
- Utomo, J., Julius Nursyamsi, & Aji Sukarno. (2023). Analisis Pengaruh Produk, Promosi Dan Digital Marketing Terhadap Keputusan Pembelian Pada Belanja Online Dengan Kepuasan Konsumen Sebagai Intervening. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(1).
<https://doi.org/10.56127/jekma.v2i1.472>
- Woen, N. G., & Santoso, S. (2021). Pengaruh Kualitas Layanan, Kualitas Produk, Promosi, dan Harga Normal terhadap Kepuasan dan Loyalitas Konsumen. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 10(2), 146.
<https://doi.org/10.30588/jmp.v10i2.712>
- Wulanindri. (2021). Perbedaan Tokopedia, Shopee, dan Lazada. Retrieved November 21, 2023, from Kompasiana.com website: <https://www.kompasiana.com/agustinindri.wordpress.com/60b77630d541df602e309382/perbedaan-tokopedia-shopee-dan-lazada>
- Yulianty, Y. (2020). Pengaruh Dimensi Bauran Pemasaran Dan Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Konsumen. *Manners*, 3(1).
- Yustiani, R., & Yunanto, R. (2017). Peran Marketplace Sebagai Alternatif Bisnis Di Era Teknologi Informasi. *Komputa : Jurnal Ilmiah Komputer Dan Informatika*, 6(2), 43–48.
<https://doi.org/10.34010/komputa.v6i2.2476>
- Zulkarnaen, W., & Amin, N. N. (2018). Pengaruh Strategi Penetapan Harga Terhadap Kepuasan Konsumen. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 2(1), 106–128.

Pengaruh *E-service quality* Terhadap *E-customer loyalty* Pada Personal Shopper Dengan *E-customer satisfaction* Sebagai Variabel Intervening

David Christian Han¹, Dhyah Harjanti², Wilma Laura Sahetapy³, Nony Kezia Marchyta⁴,
Noerchoidah⁵

^{1,2,3,4} School of Business and Management, Universitas Kristen Petra, Surabaya

⁵Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas PGRI Adi Buana, Surabaya

Koresponden Penulis: Email: dhyah@petra.ac.id

ABSTRACT

Changes in consumer behavior in shopping, especially *online*, triggered by the Covid-19 pandemic in Indonesia, have prompted one shopping center to innovate and adapt. One of the shopping center's efforts is to launch a *personal shopper application* to remain competitive during the pandemic. This study aims to analyze the effect of *e-service quality* and *e-customer satisfaction* as intervening variables on *e-customer loyalty* in *personal shopper application* services. The research method is a quantitative approach, with a survey of 256 respondents who have shopped through a *personal shopper application* in the last 3 months. Data processing was performed using SmartPLS version 4.0. The results showed that *e-service quality* had a positive and significant effect on *e-customer satisfaction*; *e-service quality* also had a positive and significant effect on *e-customer loyalty*; *e-customer satisfaction* had a positive and significant effect on *e-customer loyalty*; and *e-customer satisfaction* was proven to be an intervening variable in the relationship between *e-service quality* and *e-customer loyalty*.

Keywords : Customer behavior; *e-service quality*; *e-customer satisfaction*; *e-customer loyalty*

ABSTRAK

Perubahan perilaku konsumen dalam berbelanja, khususnya secara daring, yang dipicu oleh pandemi Covid-19 di Indonesia, mendorong salah satu pusat perbelanjaan untuk berinovasi dan menyesuaikan diri dengan situasi tersebut. Salah satu upaya yang dilakukan pusat perbelanjaan adalah dengan meluncurkan *personal shopper application* guna tetap mempertahankan daya saing selama masa pandemi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kualitas layanan elektronik (*e-service quality*) dan kepuasan pelanggan digital (*e-customer satisfaction*) sebagai variabel intervening terhadap loyalitas pelanggan digital (*e-customer loyalty*) pada layanan *personal shopper application*. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan survei terhadap 256 responden yang pernah berbelanja melalui *personal shopper application* dalam tiga bulan terakhir. Pengolahan data dilakukan menggunakan SmartPLS versi 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan elektronik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan digital; kualitas layanan elektronik juga berpengaruh positif dan

signifikan terhadap loyalitas pelanggan digital; kepuasan pelanggan digital memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan digital; serta kepuasan pelanggan digital terbukti menjadi variabel intervening dalam hubungan antara kualitas layanan elektronik dengan loyalitas pelanggan digital.

Kata Kunci : Customer Behavior; *E-service quality*; *E-customer satisfaction*; *E-customer loyalty*

PENDAHULUAN

Pandemi Covid-19 telah memberikan dampak besar terhadap berbagai sektor ekonomi, termasuk industri pusat perbelanjaan atau *shopping mall*. Terjadi perubahan pola perilaku konsumen yang bergeser pada preferensi belanja *online*. Akibatnya sempat terjadi penurunan kunjungan yang cukup signifikan pada salah satu pusat perbelanjaan di Surabaya. Beberapa pusat perbelanjaan melakukan transformasi digital sebagai respons terhadap perubahan tersebut untuk mempertahankan keberlanjutannya. *E-commerce* dan media *online* menjadi solusi utama bagi industri retail. Transaksi *e-commerce* di Indonesia menunjukkan adanya lonjakan signifikan. Transaksi digital meningkat dari 80 juta transaksi pada tahun 2019 menjadi 140 juta transaksi hingga Agustus 2020 (CNN, 2020). Bahkan hingga saat ini terlihat adanya peningkatan yang signifikan pada pasar digital di Indonesia dengan pertumbuhan tahunan hingga 14% di tahun 2025 dengan nilai transaksi mencapai hampir 100 miliar US dollar atau setara 1600 triliun rupiah (Media Indonesia, 2025). Indonesia menjadi pasar

digital terbesar dan paling dinamis di Asia Tenggara (Media Indonesia, 2025).

Digitalisasi dianggap sebagai strategi utama dalam keberlanjutan bisnis pusat perbelanjaan. Salah satu aspek penting dalam digitalisasi bisnis adalah penerapan kualitas layanan elektronik (*e-service quality*) guna meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan terhadap platform digital. Kepuasan pelanggan berperan penting dalam membentuk loyalitas pelanggan terhadap platform digital (Ratnasari et al., 2021). Pelanggan yang merasa puas dengan kualitas layanan *online* yang mereka terima cenderung lebih loyal dan memiliki niat untuk melakukan pembelian ulang serta merekomendasikan platform tersebut kepada orang lain (Trivedi & Yadav, 2018). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *e-service quality* berkontribusi terhadap kepuasan pelanggan, yang pada akhirnya berdampak pada loyalitas pelanggan dalam menggunakan layanan *e-commerce* (Hasman et al, 2019).

Salah satu pusat perbelanjaan mengembangkan personal shopper application sebagai bentuk inovasi untuk menjawab kebutuhan digitalisasi dan beradaptasi dengan perubahan perilaku konsumen akibat pandemi. Model bisnis

ini mengadopsi sistem jasa titip (*jastip*), di mana pelanggan dapat membeli produk dari *official store* tanpa harus mengunjungi toko fisik secara langsung. Keunggulan dari model bisnis ini adalah fleksibilitas dalam berbelanja, jaminan keaslian produk, serta berbagai pilihan metode pembayaran dan ekspedisi. Pemahaman mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan dan loyalitas pelanggan terhadap platform ini menjadi semakin penting seiring meningkatnya penggunaan layanan digital seperti *personal shopper application*.

Banyak penelitian telah membahas pengaruh *e-service quality*, *e-customer satisfaction*, dan *e-customer loyalty*. Namun, masih terdapat kesenjangan penelitian dalam konteks layanan *personal shopper* berbasis digital di Indonesia. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih berfokus pada *platform e-commerce* besar, seperti *marketplace* dan *retailer online*, tanpa mempertimbangkan model bisnis berbasis *jastip* yang semakin berkembang. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh *e-service quality* terhadap *e-customer loyalty* pada pengguna *personal shopper application* dengan *e-customer satisfaction* sebagai variabel *intervening*. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi dengan mengeksplorasi bagaimana kualitas layanan elektronik yang diberikan *personal shopper application* dapat mempengaruhi kepuasan dan loyalitas pelanggan dalam konteks industri *retail* yang bertransformasi ke arah digital. Selain itu, penelitian ini juga memberikan wawasan bagi pelaku bisnis *retail* dalam

mengembangkan strategi digital yang lebih efektif untuk dapat meningkatkan loyalitas pelanggan.

Customer Behavior

Perilaku konsumen dapat diartikan sebagai serangkaian tahapan yang dilalui oleh individu maupun kelompok dalam mencari, membeli, menggunakan, serta mengevaluasi produk atau layanan, setelah produk atau layanan tersebut dirasa mampu memenuhi kebutuhan mereka (Indahingwat et al., 2019). Guna memahami konsumen secara lebih mendalam dan memenuhi ekspektasi mereka, pelaku bisnis dapat mengelompokkan konsumen ke dalam beberapa kategori tertentu untuk mempermudah menentukan target konsumen.

Faktor-faktor seperti kemudahan akses, beragam pilihan produk, harga yang bersaing, serta ketersediaan informasi yang luas menjadi alasan utama mengapa konsumen lebih memilih berbelanja secara *online*. Perilaku konsumen dipengaruhi oleh tujuh faktor utama yang memengaruhi, yaitu: (1) Faktor pemasaran, mencakup elemen seperti desain produk, penetapan harga, promosi, kemasan, dan sistem distribusi; (2) Karakteristik individu, seperti usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, serta pendapatan; (3) Aspek psikologis, yang meliputi motivasi dalam membeli, persepsi terhadap suatu produk, dan sikap konsumen terhadap produk tersebut; (4) Kondisi situasional, termasuk keadaan pasar, kondisi ekonomi, serta perkembangan teknologi dan inovasi; (5) Faktor sosial, seperti status sosial,

kelompok referensi, dan pengaruh keluarga; (6) Aspek budaya, misalnya latar belakang kelas sosial dan agama; serta (7) Perbedaan antar generasi yang turut membentuk pola konsumsi dan preferensi konsumen (Gu et al., 2021).

E-service quality

E-service quality diartikan sebagai penyediaan layanan dan proses transaksi yang diprakarsai serta dikendalikan oleh konsumen, yang membedakannya dari model layanan tradisional karena interaksi antara pelanggan dan perusahaan berlangsung melalui internet. Meskipun interaktivitasnya lebih rendah, keunggulan utama layanan ini terletak pada kemampuannya untuk melampaui batasan jarak dan waktu (Khan et al., 2019). Selain itu, *e-service quality* juga mencerminkan persepsi serta penilaian pelanggan terhadap kualitas dan keunggulan dalam proses pengiriman layanan (Arilaha et al., 2021).

Layanan ini biasanya mencakup kemudahan dalam melakukan pencarian, pembelian, serta pengiriman produk secara efisien dan efektif melalui *website* (Kaya et al., 2019). Secara umum, *e-service quality* mencakup seluruh tahapan interaksi konsumen dengan platform *online*, mulai dari pencarian informasi, proses transaksi, layanan pelanggan, hingga layanan purna jual (Syah & Olivia, 2022). *E-service quality* diukur dengan lima indikator: (1) *System Availability*, didefinisikan sebagai fungsi teknis situs yang benar sehingga berjalannya situs web belanja dengan baik dan lancar; (2) *Fulfillment*, yang merujuk pada keakuratan janji layanan, ketersediaan

stok produk dan pengiriman produk yang tepat waktu; (3) *Efficiency*, yaitu kemampuan pelanggan untuk menemukan produk dan informasi yang diinginkan dengan usaha minimal; dan (4) *Privacy*, yang mengacu pada keamanan situs dan perlindungan informasi pelanggan (Khan et al., 2019).

E-customer satisfaction

E-customer satisfaction didefinisikan sebagai perasaan pelanggan mengenai *website* yang timbul dari aspek-aspek yang membentuk hubungan pelanggan dengan perusahaan (Ratnasari et al., 2021). *E-customer satisfaction* atau kepuasan elektronik mengarah pada pembelian dan pembelian ulang, sehingga memastikan loyalitas elektronik terhadap *website* tertentu dan dapat dilihat sebagai penilaian secara keseluruhan pelanggan atas produk atau layanan yang menawarkan tingkat distribusi terkait konsumsi yang memuaskan, sebagai hasil dari perbandingan antara harapan pelanggan terhadap layanan yang diberikan dan layanan yang benar-benar diterima (Al-Khayyal et al., 2020). *E-customer satisfaction* sendiri merupakan pengalaman pelanggan terhadap e-retail atau *online shop* yang berbeda dari pengalaman terhadap pasar tradisional, dan berfungsi sebagai perantara antara keputusan pembelian e-retail dan antesedennya (Trivedi & Yadav, 2020).

E-customer satisfaction diukur dengan lima indikator: (1) *Convenience*, yaitu situasi yang memudahkan seseorang dalam melakukan aktivitas tanpa kesulitan signifikan; (2) *Merchandising*, aktivitas bisnis untuk mempromosikan, menjual,

dan mengelola produk; (3) *Site design*, proses merancang tampilan visual, struktur, dan interaksi situs web; (4) *Security*, upaya melindungi data, informasi, sistem, dan transaksi dari ancaman; dan (5) *Service ability*, kemampuan produk atau layanan untuk memberikan pelayanan berkualitas dan memenuhi kebutuhan pelanggan (Ratnasari et al., 2021).

E-customer loyalty

Loyalitas pelanggan digital (*e-customer loyalty*) merujuk pada keinginan konsumen untuk kembali mengakses suatu *website* tertentu, baik untuk melakukan transaksi secara daring maupun luring (Ipang et al., 2021). Dalam konteks bisnis *online*, membangun loyalitas pelanggan dianggap lebih menantang, namun juga lebih krusial dibandingkan dengan lingkungan bisnis konvensional. Hal ini disebabkan karena konsumen dalam dunia digital sering terlibat dalam komunitas merek secara daring, yang memperkuat keterikatan emosional terhadap merek tersebut.

Walaupun prinsip dasar dari loyalitas tradisional dan *e-customer loyalty* memiliki kesamaan, terdapat elemen-elemen khas yang dipengaruhi oleh pemasaran berbasis internet serta perilaku konsumen digital (Perera et al., 2019). *E-customer loyalty* menjadi salah satu penentu utama dalam kesuksesan bisnis elektronik dan berperan besar terhadap keuntungan organisasi, karena mencerminkan kekuatan hubungan antara perusahaan dan pelanggannya (Al-Hashem, 2020). Loyalitas pelanggan digital dapat diukur dengan terdapat tiga

indikator: (1) Kognitif, yaitu kemampuan untuk memperoleh, menyimpan, memproses, dan menggunakan informasi melalui aktivitas berpikir, persepsi, bahasa, memori, serta pemecahan masalah; (2) Afektif, yakni respons emosional seseorang yang mencakup perasaan, ekspresi afeksi, suasana hati, dan sikap terhadap pengalaman tertentu; serta (3) Konatif, yang merujuk pada dorongan perilaku atau niat seseorang untuk bertindak, termasuk motivasi, kehendak, serta usaha dalam mencapai tujuan tertentu (Ipang et al., 2021).

Hubungan *E-service quality* dan *E-customer satisfaction*

Hubungan antara *e-service quality* dan *e-customer satisfaction* dalam bisnis *online* menunjukkan bahwa kualitas layanan digital yang baik berkontribusi signifikan terhadap kepuasan pelanggan. *E-service quality* berpengaruh positif terhadap *e-customer satisfaction* dan *e-customer trust* dalam berbagai layanan B2C, seperti internet banking, belanja online, dan ritel *e-commerce* (Akroush et al., 2021). Penelitian Hasman et al. (2019) juga mendukung temuan ini, di mana *e-service quality* berpengaruh signifikan terhadap *e-customer satisfaction* pada pengguna aplikasi *e-commerce* di Universitas Sumatera Utara.

E-service quality juga berperan dalam meningkatkan *e-customer satisfaction* pada penggunaan *e-wallet* ShopeePay oleh generasi Z (Faddila et al., 2022). Dengan demikian, semakin tinggi kualitas layanan yang diberikan perusahaan secara digital, semakin besar pula kepuasan pelanggan yang dirasakan.

Berdasarkan pemaparan tersebut maka hipotesis yang dibangun adalah:

H₁: *E-service quality* berpengaruh positif terhadap *E-customer satisfaction*

Hubungan *E-service quality* dan *E-customer loyalty*

Ketika suatu bisnis *online* memberikan pelayanan yang baik maka pelanggan cenderung akan merasa senang dengan pelayanan yang mereka terima, sehingga akan cenderung menjadi loyal dan untuk kembali berbelanja atau akan merekomendasikan kepada orang lain. Sebaliknya jika pelayanan yang diberikan buruk maka pelanggan akan kecewa dan tidak tertarik untuk menggunakan atau berbelanja kembali. Oleh karena itu bisnis *online* perlu meningkatkan kualitas pelayanan mereka untuk dapat meningkatkan tingkat loyalitas pelanggan. Hal tersebut dapat dicapai dengan memberikan pengalaman berbelanja yang baik, menyenangkan, dan memuaskan dengan membangun hubungan baik dengan pelanggan baru dan meningkatkan retensi pelanggan yang telah ada untuk terus menjadi pelanggan tetap.

Perusahaan yang beroperasi di pasar elektronik menghadapi persaingan yang ketat akibat kemajuan teknologi dan peningkatan akses internet pelanggan di Pakistan. Dalam kondisi tersebut, kepuasan pelanggan jangka panjang melalui pemberian pengalaman yang unik dan berkualitas tinggi menjadi strategi utama dalam menghadapi persaingan (Gull et al., 2020). Hal tersebut sebagai upaya untuk memastikan tingkat *e-service* yang tinggi untuk menciptakan *e-customer loyalty* (Gull et al., 2020). Berbeda dengan

Juwaini et al. (2022) yang menunjukkan bahwa *e-service quality* tidak signifikan berpengaruh positif terhadap *e-customer loyalty*. Berdasarkan pemaparan tersebut maka hipotesis yang dibangun adalah:

H₂: *E-service quality* berpengaruh positif terhadap *E-customer loyalty*

Hubungan *E-customer satisfaction* dan *E-customer loyalty*

Kemudahan akses terhadap berbagai penyedia *e-commerce* melalui internet membuat pelanggan yang tidak puas cenderung segera beralih ke kompetitor. Sebaliknya, tingkat kepuasan yang tinggi dapat memperkuat loyalitas pelanggan (Giao et al., 2020). Penelitian di pasar Asia, seperti Tiongkok dan Thailand, menunjukkan bahwa persepsi terhadap nilai fungsional produk, perilaku konsumen, dan nilai sosial secara tidak langsung memengaruhi loyalitas pelanggan digital melalui kepuasan pelanggan (Wang & Prompanyo, 2020).

Sementara itu, Quan et al. (2020) menekankan bahwa pelaku UMKM di Vietnam perlu memprioritaskan peningkatan kualitas layanan dan pengalaman merek untuk memperkuat tingkat kepuasan dan loyalitas pelanggan. Oleh karena itu, *e-customer satisfaction* memiliki peran yang signifikan dalam membentuk *e-customer loyalty*, di mana kepuasan yang tinggi mendorong pelanggan untuk tetap setia dan melakukan pembelian berulang. Berdasarkan landasan teoritis tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H₃: *E-customer satisfaction* berpengaruh positif terhadap *E-customer loyalty*

Gambar 1. Model Penelitian

Hubungan *E-customer satisfaction* sebagai mediasi hubungan *E-service quality* dan *E-customer loyalty*

Hubungan antara *e-customer satisfaction* dan *e-customer loyalty* dalam konteks *e-commerce* menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan memainkan peran penting dalam membangun loyalitas. *E-customer satisfaction* memediasi pengaruh *e-service quality* terhadap *e-customer loyalty* melalui tiga aspek utama, yaitu kompensasi, desain *website*, dan privasi (Andi, 2019). Perusahaan yang memberikan kompensasi yang adil, merancang situs yang mudah diakses, dan menjaga privasi pelanggan cenderung meningkatkan kepuasan yang berujung pada loyalitas pelanggan.

E-service quality memengaruhi *e-customer loyalty* melalui *e-customer satisfaction*. Pengaruh tersebut dapat ditingkatkan melalui pengembangan responsivitas dan kualitas *website* untuk meningkatkan kepuasan serta loyalitas pelanggan (Hansopaheluwakan, 2021). Temuan tersebut menegaskan bahwa kepuasan pelanggan merupakan faktor kunci yang mendorong pelanggan untuk tetap setia pada *platform e-commerce* yang digunakan.

H₄: *E-customer satisfaction* sebagai mediasi hubungan *E-service quality* terhadap *E-customer loyalty*



Gambar 1 menunjukkan model penelitian. Model penelitian terdiri atas 3 variabel dan 4 hipotesis. *E-customer loyalty* sebagai variabel dependen dalam penelitian.

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini mencakup individu yang pernah menggunakan *personal shopper application*. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*, yang merupakan bagian dari metode *non-probability sampling*, dengan kriteria responden yang berusia antara 15 hingga 55 tahun serta pernah melakukan pembelian melalui *personal shopper application* dalam tiga bulan terakhir.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner, yang dibagikan secara daring menggunakan Google Form. Distribusi kuesioner dilakukan melalui berbagai media sosial seperti Instagram, Line, dan WhatsApp, kepada teman, keluarga, serta jaringan sosial lainnya. Guna mengukur tanggapan responden, digunakan skala Likert lima poin (*five-point Likert scale*), dengan rentang skor dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju).

Teknik analisis data yang digunakan adalah metode *Partial Least Square* (PLS). Menurut Ghozali (2014), *Partial Least Square* merupakan model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. Guna mengetahui validitas kuesioner maka dapat dilihat pada nilai *average variance extracted* (AVE). AVE

akan dikatakan valid jika nilainya lebih dari 0,5. Pengujian reliabilitas instrumen dapat dilakukan dengan mengukur nilai Cronbach's Alpha. Jika nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,6 maka dapat dikatakan data tersebut dapat diandalkan atau reliabel (Hair et al., 2010).

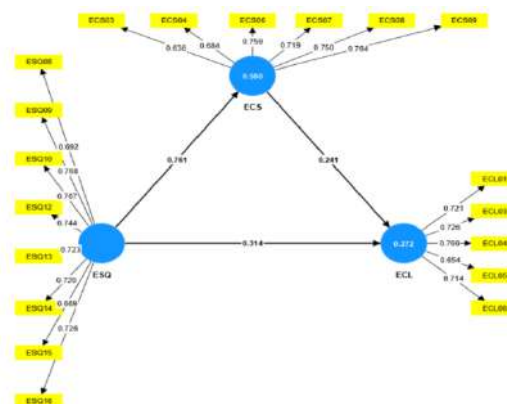
HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner secara daring melalui Google Form, diperoleh sebanyak 256 responden yang memenuhi kriteria yang telah ditentukan sebelumnya. Dari data yang berhasil dikumpulkan, mayoritas responden yang pernah melakukan aktivitas berbelanja melalui *personal shopper application* berada dalam rentang usia 18–25 tahun, yakni sebanyak 62,1% dari total responden. Dilihat dari jenis kelamin, responden didominasi oleh perempuan sebanyak 158 orang (62,1%), sementara responden laki-laki berjumlah 98 orang (37,9%).

Jika ditinjau berdasarkan penghasilan bulanan, responden dengan pendapatan antara Rp5.000.000 hingga Rp10.000.000 merupakan kelompok terbesar yang melakukan pembelian melalui *personal shopper application*, yakni sebanyak 82 orang (32,4%). Selain itu, sebagian besar responden tercatat mengeluarkan biaya belanja kurang dari Rp500.000 saat menggunakan layanan *personal shopper application*, dengan jumlah sebanyak 113 orang (44,3%).

Hasil uji validitas konstruk dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,5, yakni ESQ05 dan ECS05. Oleh karena itu, kedua

indikator tersebut dinyatakan tidak valid dan perlu dihapus dari model awal. Namun, setelah dilakukan tahap pengolahan data kedua (Gambar 2), indikator-indikator tersebut menunjukkan hasil yang memenuhi kriteria validitas, dengan semua indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai *loading factor* di atas 0,5.



Gambar 2. Uji Validitas Konvergen Tahap kedua

Selanjutnya, untuk memastikan reliabilitas konstruk, digunakan kriteria nilai Cronbach's Alpha dan *composite reliability* yang harus lebih besar dari 0,6, serta nilai AVE yang idealnya di atas 0,5 (Hair et al., 2010). Berdasarkan hasil analisis, nilai *composite reliability* untuk variabel *E-customer loyalty* (ECL) adalah 0,763, *E-customer satisfaction* (ECS) sebesar 0,821, dan *E-service quality* (ESQ) sebesar 0,870. Sementara itu, nilai AVE masing-masing variabel adalah 0,514 untuk ECL, 0,519 untuk ECS, dan 0,517 untuk ESQ. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam model telah memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas yang ditetapkan.

Pengujian koefisien determinasi dilakukan dengan mengamati nilai *coefficient of determination* (R-square). Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel *e-customer loyalty* dipengaruhi secara langsung oleh variabel *e-service quality* dan *e-customer satisfaction*, dengan nilai R-square sebesar 0,272. Nilai R-square 0,272 ini mengindikasikan bahwa sebesar 27,2% variasi *e-customer loyalty* dapat dijelaskan oleh pengaruh *e-service quality* dan *e-customer satisfaction*, sementara sisanya, yaitu 72,8%, dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam lingkup penelitian ini.

Selain itu, variabel *e-customer satisfaction* yang dipengaruhi langsung oleh *e-service quality* menunjukkan nilai R-square sebesar 0,580. Nilai R-square sebesar 0,580 ini berarti bahwa 58,0% variasi *e-customer satisfaction* dapat dijelaskan oleh *e-service quality*, sementara sisanya yaitu 42,0% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang belum ada dalam penelitian ini. Pengujian hipotesis dengan metode *bootstrapping* dengan melihat nilai t-statistic. Kriteria yang harus dipenuhi yaitu nilai t-statistic harus lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value harus lebih kecil dari 0,05 agar hipotesis nol (H_0) dapat diterima.

Tabel 1 menunjukkan hasil pengujian hipotesis. Berdasarkan hasil pengujian dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa variabel *e-customer satisfaction* dipengaruhi secara signifikan oleh variabel *e-service quality*. Temuan ini menunjukkan adanya pengaruh yang positif antara *e-service quality* dan *e-customer satisfaction*, yang berarti peningkatan kualitas layanan elektronik

berbanding lurus dengan peningkatan kepuasan pelanggan. Semakin baik layanan kualitas elektronik yang dirasakan oleh pengguna, maka semakin tinggi tingkat kepuasan pelanggan.

Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Pertanyaan Hipotesis	Original Sample	T-Statistic	P Value
H ₁	<i>E-service quality</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>E-customer satisfaction</i>	0,761	25,648	0,000
H ₂	<i>E-service quality</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>E-customer loyalty</i>	0,314	2,360	0,018
H ₃	<i>E-customer satisfaction</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>E-customer loyalty</i>	0,241	2,101	0,036
H ₄	<i>E-customer satisfaction</i> sebagai mediasi pengaruh <i>E-service quality</i> terhadap <i>E-customer loyalty</i>	0,183	2,039	0,041

Nilai rata-rata *e-service quality* tergolong sangat tinggi yang menunjukkan kualitas pelayanan yang diberikan oleh *personal shopper application* telah

memenuhi ekspektasi konsumen baik dari segi pelayanan, profesionalisme, hingga performa yang diberikan, sehingga konsumen merasa puas dan berkenan memberikan ulasan dan penilaian pada website. Adanya efisiensi yang tinggi pada *website* akan memperlancar proses berbelanja sehingga semakin cepat dan tanpa adanya hambatan.

Hal ini mempermudah konsumen dalam mencari, memilih, dan dapat melakukan transaksi produk tanpa hambatan. Tingkat privasi yang terjaga juga memberikan jaminan kepercayaan dan keamanan kepada konsumen. Jaminan kerahasiaan data pribadi konsumen dan tidak akan disalahgunakan membuat konsumen merasa aman dalam bertransaksi dan bersedia membagikan informasi pribadi mereka. Layanan tersebut akan meningkatkan *e-customer satisfaction* pada pengguna *personal shopper application* dan dapat membangun hubungan jangka panjang yang kuat.

Apabila dibandingkan secara empiris dengan hasil penelitian yang telah dilakukan terdahulu, maka hasil yang diperoleh dari penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Akroush et al (2021), Hasman et al. (2019), Faddila et al. (2022), Kristioni (2025), dan Mardhotillah (2025).

E-customer loyalty dipengaruhi secara signifikan oleh variabel *e-service quality*. Temuan ini menunjukkan adanya pengaruh positif antara *e-service quality* dan *e-customer loyalty*. Semakin baik kualitas layanan elektronik yang diberikan suatu platform belanja *online* maka semakin meningkatkan loyalitas

pengguna. Kecepatan dan efisiensi penggunaan *website* ketika proses berbelanja menjadi prioritas layanan pengguna dalam berbelanja secara *online*. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan dari Gull et al. (2020) dan Sari & Rahmidani (2025).

Nilai rata-rata *e-customer loyalty* yang sangat tinggi menunjukkan bahwa adanya kepuasan emosional dalam pengalaman berbelanja yang diberikan oleh *personal shopper application* kepada konsumen. *Personal shopper application* dianggap memuaskan dan bahkan melebihi harapan pelanggan, khususnya terkait kejelasan dan kemudahan penggunaan website. Pengalaman tersebut mendorong terjadinya loyalitas konsumen.

Selain itu, *e-customer loyalty* juga dipengaruhi secara signifikan oleh *e-customer satisfaction*. Temuan ini menunjukkan bahwa *e-customer satisfaction* memiliki pengaruh positif dengan *e-customer loyalty*. Hasil temuan ini sejalan dengan Febriyanti et al. (2025). Konsumen yang merasa puas cenderung untuk kembali, melakukan pembelian berulang dan bersedia terus menggunakan platform digital atau *online* yang disediakan. Konsumen yang puas juga berfungsi sebagai promotor bagi merek perusahaan tersebut.

Nilai rata-rata *e-customer satisfaction* yang sangat tinggi menunjukkan pengguna *personal shopper application* sangat puas khususnya terkait perlindungan privasi pelanggan. *Site design* dan *serviceability* menjadi fokus pengguna *personal shopper application*. *Website* yang memiliki tata letak yang mudah dipahami, navigasi yang jelas, dan

memiliki tampilan yang menarik akan memberikan pengalaman berbelanja yang menyenangkan, karena memudahkan pengguna dalam mencari produk yang diinginkan. *Serviceability* mencakup sistem pembayaran yang aman dan responsif memudahkan konsumen dalam berinteraksi dan bertransaksi, sehingga dapat mendorong terbentuknya kepuasan pengguna ketika menggunakan *personal shopper application*.

Berdasarkan hasil pengujian dalam penelitian ini, ditemukan bahwa *e-service quality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *e-customer loyalty* melalui *e-customer satisfaction* sebagai variabel mediasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Wang dan Prompanyo (2020), Hansopaheluwakan (2021), dan Sembiring & Iskamto (2025).

Adanya penyediaan kualitas layanan elektronik yang baik akan menciptakan pengalaman pelanggan yang memuaskan. Pengalaman pelanggan yang memuaskan akan memicu loyalitas pelanggan digital. Agar dapat mempertahankan retensi pelanggan, maka *personal shopper application* perlu memastikan pemberian pengalaman layanan berbelanja digital secara efisien, aman, dan responsif sehingga dapat meningkatkan kepuasan pengguna dan pada akhirnya mendorong loyalitas untuk tidak beralih pada platform lain.

KESIMPULAN / CONCLUSSION

Penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dan positif antara ketiga variabel utama. *E-service quality* yang baik, mencakup aspek *availability*, *fulfillment*, *efficiency*, dan

privacy, terbukti meningkatkan *e-customer satisfaction* di kalangan pengguna *personal shopper application*. Konsumen yang mendapatkan pengalaman pelayanan elektronik berkualitas tinggi cenderung merasa puas dengan platform tersebut.

Selanjutnya, *e-service quality* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *e-customer loyalty*. Ketika konsumen menerima layanan elektronik yang baik, mereka lebih cenderung untuk kembali menggunakan platform tersebut di masa depan. Pengalaman positif sebelumnya menjadi faktor pendorong loyalitas konsumen terhadap *personal shopper application*.

E-customer satisfaction ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *e-customer loyalty*. Konsumen yang merasa puas dengan pengalaman berbelanja mereka di platform *personal shopper* cenderung untuk tetap setia dan menggunakan platform tersebut secara berulang. Kepuasan pelanggan terbukti menjadi faktor penting dalam membangun serta mempertahankan loyalitas konsumen dalam jangka panjang.

Menariknya, penelitian ini juga menunjukkan bahwa *e-service quality* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *e-customer loyalty* melalui *e-customer satisfaction* sebagai variabel mediasi. Dengan kata lain, *e-customer satisfaction* berfungsi sebagai penghubung antara kualitas layanan elektronik dan loyalitas pelanggan. Kualitas layanan yang tinggi meningkatkan kepuasan konsumen, yang kemudian mempengaruhi tingkat loyalitas mereka terhadap platform *personal shopper*.

Implikasi manajerial dari temuan ini sangat penting bagi pelaku *e-commerce* dan bisnis *online* lainnya. Manajemen perlu mengalokasikan sumber daya yang cukup untuk memastikan kualitas layanan elektronik yang optimal, dengan fokus khusus pada aspek ketersediaan sistem, keamanan data, dan kemudahan navigasi. Investasi dalam pengembangan platform yang ramah pengguna dan responsif bukan hanya sekadar pengeluaran, tetapi merupakan strategi jangka panjang untuk membangun dan mempertahankan basis pelanggan yang setia.

Bisnis *e-commerce* perlu mengimplementasikan sistem pengukuran kepuasan pelanggan secara berkala dan memanfaatkan umpan balik tersebut untuk perbaikan berkelanjutan. Selain itu, program loyalitas yang dirancang dengan baik dapat memperkuat ikatan antara kepuasan pelanggan dan loyalitas, sehingga menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam pasar digital yang semakin kompetitif.

Untuk pengembangan lebih lanjut, direkomendasikan agar *personal shopper application* meningkatkan system availability melalui pemeliharaan rutin dan pemantauan trafik *online*. Selain itu, peningkatan pada aspek convenience dan site design dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dengan memperbarui desain website, menyediakan navigasi yang mudah, dan memastikan kecepatan akses yang optimal.

DAFTAR PUSTAKA

Akroush, M. N., Zuriakat, M. I., Mahadin, B. K., Mdanat, M. F., Samawi, G. A., & Haddad, O. J. (2021). Drivers of E-Loyalty in E-Recruitment: The Role of *E-service*

quality, E-Satisfaction, and E-Trust in Jordan, an Emerging Market. *Journal of Electronic Commerce in Organizations (JECO)*, 19(2), 17-33.

Al-Hashem, A. O. (2020). IT-Based knowledge management processes, e-services innovation and e-Loyalty. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 98(10), 1765-1776.

Al-Khayyal, A., Alshurideh, M., Al Kurdi, B., & Aburayya, A. (2020). The impact of electronic service quality dimensions on customers' e-shopping and e-loyalty via the impact of e-satisfaction and e-trust: A qualitative approach. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 14(9), 257-281.

Andi, H. (2019). The mediating role of e-satisfaction on the effect of *e-service quality* dimensions on e-loyalty: A lesson from Bukalapak. com Indonesia. *Humanities*, 7(4), 199-208.

Arilaha, M. A., FAHRI, J., & BUAMONABOT, I. (2021). Customer Perception of *E-service quality*: An Empirical Study in Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(6), 287-295.

CNNIndonesia. (2020). Transaksi *e-commerce* Naik Nyaris Dua Kali Lipat saat Pandemi. Diakses pada 21 Oktober 2020. <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20201021193353-92-561232/transaksi-e-commerce-naik-nyaris-dua-kali-lipat-saat-pandemi>.

Febriyanti, K., Mubarak, D. A. A., & Sofiaty, N. A. (2025). Pengaruh customer satisfaction dan *e-service quality* terhadap customer loyalty pada pengguna Lazada.

JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi), 11(2), 984-997.

Faddila, S. P., Khalida, L. R., & Fauji, R. (2022). *e-service quality* and e-Trust Models in Increasing Generation Z *e-customer satisfaction* in e-Wallet Transactions with ShopeePay Application. *Jurnal Mantik*, 6(1), 210-214.

Ghozali, I. (2014). Structural equation modeling metode alternatif dengan Partial Least Square (PLS) dilengkapi software SmartPLS 3.00 Xistat 2014 dan WarpPLS 4.0. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Giao, H., Vuong, B., & Quan, T. (2020). The influence of *website* quality on consumer's e-loyalty through the mediating role of e-trust and e-satisfaction: An evidence from *online* shopping in Vietnam. *Uncertain Supply Chain Management*, 8(2), 351-370.

Gu, S., Ślusarczyk, B., Hajizada, S., Kovalyova, I., & Sakhibieva, A. (2021). Impact of the covid-19 pandemic on *online* consumer purchasing behavior. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 16(6), 2263-2281.

Gull, S., Tanvir, A., Zaidi, K. S., & Mehmood, Z. (2020). A Mediation Analysis of *E-service quality* and E-Loyalty in Pakistani *E-commerce* Sector. *Journal of the Research Society of Pakistan*, 57(2), 66.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Annabel Ainscow.

Hansopaheluwakan, S. (2021, July). Analysis of *e-service quality* and *website* quality effect on *e-customer loyalty* through *e-customer satisfaction* (case

study: Tokopedia). In IOP Conference Series: Earth and Environmental Science (Vol. 794, No. 1, p. 012086). IOP Publishing.

Hasman, H. C. P., Ginting, P., & Rini, E. S. (2019). The Influence of *E-service quality* on E-Satisfaction and Its Impact on Repurchase Intention in Using *E-commerce* Applications on Students of Universitas Sumatera Utara. *International Journal of Research and Review*, 6(10), 299-307.

Indahingwati, A., Launtu, A., Tamsah, H., Firman, A., Putra, A. H. P. K., & Aswari, A. (2019). How digital technology driven millennial consumer behaviour in Indonesia.

Ipang, I., Suroso, S., & Novitasari, D. (2021). A study on the relationship of e-marketing, e-CRM, and e-loyalty: evidence from Indonesia. *International Journal of Data and Network Science*, 5(2), 115-120.

Juwaini, A., Chidir, G., Novitasari, D., Iskandar, J., Hutagalung, D., Pramono, T., ... & Purwanto, A. (2022). The role of customer e-trust, customer *e-service quality* and customer e-satisfaction on customer e-loyalty. *International journal of data and network science*, 6(2), 477-486.

Kaya, B., Behraves, E., Abubakar, A. M., Kaya, O. S., & Orús, C. (2019). The moderating role of *website* familiarity in the relationships between *e-service quality*, e-satisfaction and e-loyalty. *Journal of Internet Commerce*, 18(4), 369-394.

Khan, M. A., Zubair, S. S., & Malik, M. (2019). An assessment of *e-service quality*, e-satisfaction and e-loyalty: Case

of *online* shopping in Pakistan. *South Asian Journal of Business Studies*, 8(3), 283–302.

Kompas.id. (2021). PSBB Hingga PPKM, Kebijakan Pemerintah Menekan Laju Penularan Covid- 19 PSBB. Diakses pada 01 Agustus, 2021. <https://www.kompas.id/baca/paparan-topik/2021/08/01/psbb-hingga-ppkm-kebijakan-pemerintah-menekan-laju-penularan-covid-19>.

Kristioni, R., Baistama, R. P., & Widjaja, I. (2025). The influence of *e-service quality* on customer satisfaction and loyalty in *online* transportation applications. *Jurnal Ekonomi*, 30(1), 71–87. <https://doi.org/10.24912/je.v30i1.2848>.

Mardhotillah, R. R., & Wibawa, B. M. (2025). *E-service quality* factors and customer satisfaction in Shopee's *e-commerce* platform. *Journal of Applied Management and Business*, 6(1), 22–34. <https://doi.org/10.37802/jamb.v6i1.1050>.

Media Indonesia. (2025, November 13). Didorong media digital dan *e-commerce*, ekonomi digital Indonesia capai US\$100 miliar dan pemimpin Asia Tenggara. Media Indonesia.

<https://mediaindonesia.com/ekonomi/830148/didorong-media-digital-dan-e-commerce-ekonomi-digital-indonesia-capai-us100-miliar-dan-pimpin-asia-tenggara>.

Perera, C. H., Nayak, R., & Long, N. V. T. (2019). The Impact of electronic-word-of-mouth on e-loyalty and consumers' e-purchase decision making process: A Social media perspective. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 10(4), 85–91.

Quan, N., Chi, N. T. K. C., Nhung, D., Ngan, N., & Phong, L. (2020). The influence of *website* brand equity, e-brand experience on e-loyalty: The mediating role of e-satisfaction. *Management Science Letters*, 10(1), 63–76.

Ratnasari, I., Siregar, S., & Maulana, A. (2021). How to build consumer trust towards E-satisfaction in e-commerce sites in the covid-19 pandemic time?. *International Journal of Data and Network Science*, 5(2), 127–134.

Sari, W. D. N., & Rahmidani, R. (2025). Pengaruh *e-service quality* terhadap customer loyalty dengan customer trust sebagai variabel mediasi. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JUPE)*, 13(3), 346–357. <https://doi.org/10.26740/jupe.v13n3.p346-357>.

Sembiring, I. W., & Iskamto, D. (2025). The effect of *E-service quality* on *E-customer loyalty* with *E-customer satisfaction* as a mediation variable: Case study on the My BCA mobile banking application. *Eduvest – Journal of Universal Studies*, 5(6), 6952–6965. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v5i6.51449>.

Syah, T. Y. R., & Olivia, D. (2022). Enhancing Patronage Intention on *Online* Fashion Industry in Indonesia: The Role of Value Co-Creation, Brand Image, and *E-service quality*. *Cogent Business & Management*, 9(1), 2065790.

Trivedi, S. K., & Yadav, M. (2018). Predicting *online* repurchase intentions with e-satisfaction as mediator: a study on Gen Y. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*.

Wang, L., & Prompanyo, M. (2020).
Modeling the relationship between
perceived values, e-satisfaction, and e-

loyalty. *Management Science Letters*,
10(11), 2609–2616

PENGARUH FCF DAN KEBIJAKAN DIVIDEN PADA PEMBIAYAAN DAN UTANG PERUSAHAAN

Kusuma Wijaya¹, Siti Mujanah², Abdul Halik³

¹) Fakultas Desain, Kreatif dan Bisnis Digital, Institut Teknologi dan Sains Nahdlatul Ulama Pekalongan

^{2,3}) Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Koresponden Penulis: Email: kusumawijaya785@gmail.com¹

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of Free Cash Flow (FCF), Company Growth (GROWTH), Dividend Payout Ratio (DPR), and Company Size (SIZE) on the debt policy of industrial companies listed on the Indonesia Stock Exchange during the 2021–2025 period. A quantitative approach was employed using financial statement data. The sampling technique applied was purposive sampling based on specific criteria, resulting in 13 companies with a total of 65 observations. Data analysis was conducted using statistical software, including descriptive statistics, classical assumption tests, and multiple linear regression to test the proposed hypotheses. The findings reveal that all independent variables FCF, GROWTH, DPR, and SIZE have a significant effect on debt policy, proxied by the Debt to Equity Ratio (DER). These results indicate that internal liquidity, firm growth, dividend policy, and firm size play a crucial role in shaping corporate financing decisions. This study contributes to the empirical literature by providing a comprehensive understanding of the determinants of debt policy in the industrial sector in Indonesia.

Keywords : *dividend policy; free cash flow; financing policy; debt policy; industrial sector.*

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana pengaruh *Free Cash Flow (FCF)*, Pertumbuhan Perusahaan (*GROWTH*), Kebijakan Deviden (*DPR*) Dan Ukuran Perusahaan (*SIZE*) Terhadap Kebijakan Hutang perusahaan industri. Studi ini mengambil pendekatan kuantitatif dengan melihat laporan keuangan dari perusahaan industri yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia dari tahun 2021 hingga 2025. Metode pengambilan sampel ini menggunakan *purposive sampling*, yang berarti memilih sampel berdasarkan kriteria tertentu (dalam hal ini, tujuan penelitian). Ini mencakup 13 perusahaan untuk periode observasi selama lima tahun. Kami menggunakan perangkat lunak statistik untuk menghitung statistik deskriptif, jumlah frekuensi, dan skor persentase dari data yang kami kumpulkan. Kami juga menggunakan uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, dan uji hipotesis. Studi ini menggunakan *purposive sampling* untuk memilih sampel dari 65 laporan keuangan. Peneliti menggunakan alat analisis SPSS versi 24 untuk mengolah data yang kami dapatkan. Studi ini menggunakan uji asumsi klasik dan uji normalitas untuk melakukan pengujian hipotesis dengan metode regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel FCF berpengaruh signifikan terhadap kebijakan hutang, *GROWTH* berpengaruh signifikan terhadap kebijakan hutang, *DPR* berpengaruh signifikan terhadap kebijakan hutang dan *SIZE* berpengaruh signifikan terhadap kebijakan hutang.

Kata Kunci : *kebijakan dividen; arus kas bebas; kebijakan pembiayaan; kebijakan utang; sektor industri.*

PENDAHULUAN

Industri makanan dan minuman sebagai bagian dari sektor manufaktur memiliki kontribusi strategis terhadap pertumbuhan ekonomi nasional, terutama dalam menciptakan nilai perusahaan melalui pengelolaan kinerja keuangan yang optimal dan berkelanjutan (Putri & Rahman, 2024).

Struktur modal, khususnya kebijakan utang, menjadi instrumen kunci bagi manajer untuk mendanai operasi dan ekspansi, mengingat pendanaan internal seperti laba ditahan sering tidak mencukupi seiring pertumbuhan usaha.

Teori *pecking order* menjelaskan preferensi struktur pendanaan perusahaan, yang menempatkan sumber dana internal sebagai pilihan utama sebelum beralih pada utang dan akhirnya ekuitas eksternal. Dalam konteks empiris terkini, pendekatan ini tetap relevan karena perusahaan cenderung meminimalkan asimetri informasi dan biaya emisi dengan mengandalkan laba ditahan terlebih dahulu (Myers, 1984; dalam Rahmawati & Putra, 2024).

Faktor-faktor internal perusahaan seperti pertumbuhan perusahaan (*growth*), kebijakan dividen (*dividend payout ratio/DPR*), dan ukuran perusahaan (*size*) merupakan determinan penting dalam pengambilan keputusan struktur modal, khususnya kebijakan hutang. Perusahaan dengan tingkat pertumbuhan yang tinggi umumnya membutuhkan tambahan pendanaan untuk mendukung ekspansi, sehingga cenderung meningkatkan proporsi hutangnya. Di sisi lain, kebijakan pembagian dividen yang tinggi berimplikasi pada berkurangnya laba ditahan, yang pada akhirnya mendorong perusahaan untuk

mencari sumber pembiayaan eksternal. Sementara itu, ukuran perusahaan yang besar sering kali mencerminkan kapasitas aset dan akses pendanaan yang lebih luas, sehingga meningkatkan peluang perusahaan dalam memanfaatkan hutang sebagai sumber pembiayaan (Putri & Ramadhan, 2024; Wibowo et al., 2025).

Penelitian empiris di sektor makanan dan minuman BEI periode 2021-2025 diperlukan untuk menguji dinamika ini, mengingat fluktuasi ekonomi pasca krisis global.

Penelitian terdahulu menunjukkan variasi hasil pengaruh faktor terhadap kebijakan hutang (*DER*). Pratama dan Sari (2024) mengungkapkan bahwa profitabilitas dan likuiditas berpengaruh negatif signifikan terhadap *Debt to Equity Ratio (DER)* pada perusahaan sub sektor makanan dan minuman yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2019–2022. Wulandari dan Putra (2024) yang melaporkan bahwa likuiditas justru berpengaruh negatif signifikan terhadap kebijakan hutang, mengindikasikan bahwa perusahaan dengan kemampuan memenuhi kewajiban jangka pendek yang tinggi cenderung menekan penggunaan hutang.

Sari dan Nugroho (2024) menemukan bahwa pertumbuhan perusahaan (*growth*) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Debt to Equity Ratio (DER)* pada perusahaan sub sektor makanan dan minuman yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2019–2023, sedangkan Prasetyo dan Lestari (2024) yang menyatakan bahwa *size* berpengaruh positif signifikan terhadap *DER*, sementara *growth* tidak berpengaruh secara signifikan.

Keterbatasan utama mencakup: (1) periode sampel pendek dan tidak konsisten (2019-2023); (2) variabel terbatas tanpa kombinasi simultan FCF, GROWTH, DPR, dan SIZE pada sub sektor spesifik makanan-minuman 2021-2025; serta (3) minimnya fokus pada konflik agensi dalam konteks BEI pasca reformasi keuangan.

Kesenjangan terletak pada kurangnya studi komprehensif yang mengintegrasikan keempat variabel (FCF, GROWTH, DPR, SIZE) secara simultan pada perusahaan makanan-minuman BEI 2021-2025, periode stabil pascakrisis dengan data lengkap.

Kebaruan penelitian ini adalah pengujian empiris regresi linier berganda untuk mengisi celah tersebut, dengan proxy DER sebagai dependen, memperkaya pemahaman pecking order dan *agency theory* di sektor strategis Indonesia.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk: (1) menganalisis implikasi pada variabel FCF masing-masing, menganalisis pertumbuhan perusahaan (GROWTH), menganalisis (DPR), dan (SIZE) terhadap rasio utang terhadap ekuitas (DER); serta (2) menguji pengaruh gabungan dari keempat variabel tersebut terhadap DER pada perusahaan yang bekerja dibidang makanan dan minuman yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) selama periode berlangsung tahun 2021-2025.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Pada penelitian ini menggunakan populasi terdiri dari 25 perusahaan yang bergerak dibagian manufaktur subsektor makanan dan minuman dan terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) selama periode 2021-

2025. Sampel diambil dengan memakai teknik *purposive sampling* merupakan teknik penentuan sampel yang dilakukan secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu yang disesuaikan dengan kebutuhan dan tujuan penelitian (Creswell & Creswell, 2024).

Berikut kriteria pengambilan sampel:

Tabel 1. Kriteria pengambilan sampel

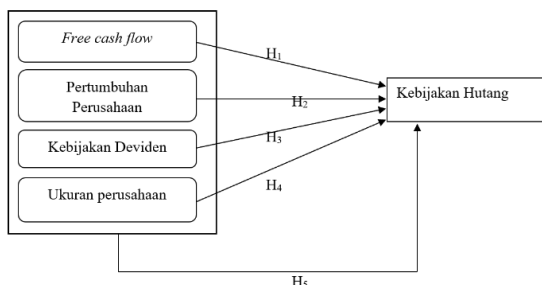
No	Keterangan Pengujian	Jumlah Perusahaan
1	Perusahaan subsektor makanan dan minuman yang terdaftar di BEI tahun 2021-2025	25
2	Perusahaan subsektor makanan dan minuman di BEI yang tidak memiliki data laporan keuangan yang lengkap secara selama tahun 2021-2025	(7)
3	Perusahaan sub sektor makanan dan minuman di BEI yang tidak mempunyai laba positif dari tahun 2021-2025	(5)
Jumlah Sampel		13

Sumber : BEI 2021-2025

Pada penelitian ini menggunakan data sekunder, yaitu berlandaskan pada laporan keuangan perusahaan manufaktur pada subsektor makanan dan minuman yang terdaftar di BEI tahun 2021-2025 (www.idx.co.id).

Dalam penelitian ini menggunakan beberapa tahapan dalam proses analisis data, terdapat uji statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik data penelitian, uji asumsi klasik untuk memastikan kelayakan model analisis, regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh antar variabel, serta uji hipotesis untuk membuktikan kebenaran dugaan yang telah dirumuskan sebelumnya. Kerangka konseptual berikut disusun

sebagai dasar pemikiran dalam penelitian ini untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel yang diteliti.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berkaitan dengan hasil pengolahan data uji statistik deskriptif, dari 13 perusahaan dengan 5 tahun terdapat 65 data.

Tabel 2. Uji Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
FCF	65	-900.8200	794.4100	41.688154	287.9520427
GROWT	65	.0100	5.9600	1.305538	.9111309
DPR	65	.0000	1.5368	.265114	.3099092
SIZE	65	.0000	6.9100	2.040923	2.0670833
DER	65	.0000	902.8100	32.476769	140.0493208
Valid N (listwise)	65				

Sumber : Lampiran hasil output pengolahan data menggunakan SPSS (2026).

Besarnya standar deviasi yang melampaui nilai rata-rata menjelaskan bahwa data DER bersifat sangat bervariasi atau heterogen. Kondisi ini mengindikasikan adanya penyebaran data yang luas serta kemungkinan terdapat nilai-nilai ekstrem dalam distribusi. Variabel FCF menunjukkan nilai rata-rata yang lebih tinggi dibandingkan standar deviasi. Keadaan tersebut mencerminkan bahwa data FCF memiliki variasi yang relatif rendah sehingga distribusinya cenderung lebih terkonsentrasi di sekitar nilai rata-rata.

Variabel GROWTH, DPR, dan SIZE menunjukkan kondisi yang kurang optimal, ditunjukkan oleh nilai minimal deviasi yang lebih besar dari rata-ratanya, sehingga menunjukkan tingkat penyimpangan data yang tinggi. Kondisi tersebut mencerminkan bahwa data pada ketiga variabel memiliki variasi yang cukup besar atau bersifat heterogen. Pengujian asumsi klasik dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, multikolinieritas, autokorelasi, dan heteroskedastisitas. Pengujian tersebut dilakukan karena data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda sebagai dasar pengujian hipotesis.

Tabel 3. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		65
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	134.90344030
Most Extreme Differences	Absolute	.302
	Positive	.302
	Negative	-.235
Test Statistic		.302
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Lampiran hasil output pengolahan data menggunakan SPSS (2026).

Berdasarkan uraian di atas menjelaskan bahwa nilai *Kolmogorov-Smirnov* yang diperoleh ialah 0,302, dengan nilai signifikansi sebesar 0,000, yang lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05.

Tabel 4. Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	FCF	.918	1.090
	GROWT	.941	1.063
	DPR	.953	1.049
	SIZE	.973	1.028

a. Dependent Variable: DER

Sumber : Lampiran hasil output pengolahan data menggunakan SPSS (2026).

Hasil pada olah data di atas menjelaskan bahwa variabel independen tidak mengalami gejala multikolinieritas, ditunjukkan oleh nilai (VIF) yang berada di bawah batas 5,00. Data tersebut mengindikasikan tidak adanya hubungan linier yang signifikan pada variabel independen dalam model.

Keempat variabel independen, yaitu FCF, GROWTH, DPR, dan SIZE, dinilai layak digunakan sebagai prediktor dalam menjelaskan kebijakan utang selama periode pengamatan. Nilai tolerance yang dihasilkan juga tidak menunjukkan angka di bawah 0,10 pada seluruh variabel independen. Keadaan tersebut menegaskan bahwa tidak terdapat korelasi tinggi antarvariabel independent yang melebihi 95%, sehingga model regresi terhindar dari multikolinieritas.

Tabel 5. Uji Korelasi

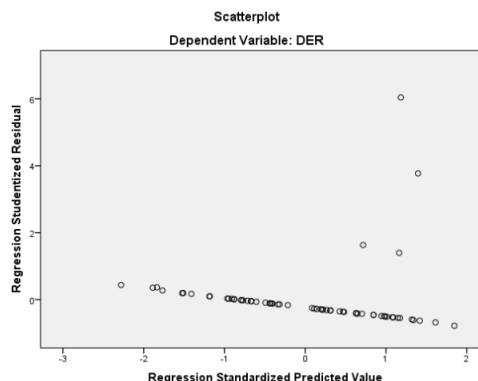
Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.269 ^a	.072	.010	139.3276741	1.878

a. Predictors: (Constant), SIZE, GROWT, DPR, FCF

b. Dependent Variable: DER

Sumber : Lampiran hasil output pengolahan data menggunakan SPSS (2026).

Pengujian autokorelasi menghasilkan nilai Durbin-Watson sebesar 1,878, sesuai ketentuan $0 < d < 4$; $1,878 > 1,731$; maka dalam analisis data menunjukkan kesimpulan bahwa penelitian ini menggunakan autokorelasi sebagai dasar untuk menentukan apakah ada korelasi antar residual dalam model regresi.



Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas

Sumber : Lamp. Output SPSS Olah Data (2026)

Hasil pengujian heteroskedastisitas pada gambar menunjukkan bahwa titik-titik data tersebar di sekitar garis nol (0), baik di atas maupun di bawahnya, dan tidak membentuk pola tertentu. Variasi residual tetap, menurut pola penyebaran yang acak tersebut. Asumsi klasik terpenuhi karena situasi ini menunjukkan bahwa model regresi tidak mengalami heteroskedastisitas.

Tabel 6. Linier Berganda

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	90.821	39.464		2.301	.025
FCF	.073	.063	.150	1.157	.252
GROWT	-17.859	19.709	-.116	-.906	.368
DPR	-91.388	57.565	-.202	-1.588	.118
SIZE	-6.784	8.542	-.100	-.794	.430

a. Dependent Variable: DER

Sumber : Lampiran hasil output pengolahan data menggunakan SPSS (2026).

Tabel 6 menyajikan hasil analisis regresi yang digunakan sebagai dasar dalam penyusunan persamaan regresi linier berganda. Sebagai contoh,

persamaan regresi dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

$$DER = 90.821 + 0.150 FCF - 0.116 GROWTH - 0.202 DPR - 0.100 SIZE + e$$

Tabel 7. Uji Koefisien

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.269 ^a	.072	.010	139.3276741

a. Predictors: (Constant), SIZE, GROWT, DPR, FCF
 Sumber: Lamp. Output SPSS Olah Data (2026)

Hasil uji determinasi menunjukkan koefisien determinasi (R) 0,072. Ini menunjukkan bahwa variabel FCF, GROWTH, DPR, dan SIZE dapat menjelaskan 7,2% variasi harga saham dalam penelitian ini. Faktor lain di luar model penelitian memengaruhi 92,8% dari variasi harga saham.

Tabel 8. Uji T

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	90.821	39.464		2.301	.025
	FCF	.073	.063	.150	1.157	.252
	GROWT	-17.859	19.709	-.116	-.906	.368
	DPR	-91.388	57.565	-.202	-1.588	.118
	SIZE	-6.784	8.542	-.100	-.794	.430

a. Dependent Variable: DER
 Sumber : Lampiran hasil output pengolahan data menggunakan SPSS (2026).

Tabel 9. Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	90551.939	4	22637.985	1.166	.335 ^b
	Residual	1164732.046	60	19412.201		
	Total	1255283.985	64			

a. Dependent Variable: DER
 b. Predictors: (Constant), SIZE, GROWT, DPR, FCF
 Sumber : Lampiran hasil output pengolahan data menggunakan SPSS (2026).

Berdasarkan hasil perhitungan, nilai signifikansi sebesar 0,335 dengan nilai F hitung diperoleh 1,166. Sedangkan, nilai Ftabel untuk taraf signifikansi 5% dalam penelitian ini adalah 2,52, dengan df1 (k) sebesar 4, dan df2 (n-k) sebesar 61 (65-4). Dari perhitungan pada Tabel 8, terlihat bahwa nilai signifikansi (0,335) lebih besar daripada nilai Ftabel (2,52), dan F hitung (1,166) lebih kecil dari Ftabel. Dengan demikian, H1 diterima dan H0 ditolak, yang berarti bahwa FCF, GROWTH, DPR, dan SIZE berpengaruh signifikan terhadap DER.

Kebijakan Utang (DER) sangat dipengaruhi oleh Arus Kas Bebas (FCF). Penemuan menunjukkan bahwa perubahan pada Arus Kas Bebas tidak selalu diikuti oleh perubahan pada tingkat utang perusahaan; peningkatan Arus Kas Bebas menunjukkan kondisi keuangan yang lebih baik karena perusahaan dapat memenuhi kewajiban utangnya dengan lebih baik. Kondisi ini mendorong perusahaan untuk mengurangi ketergantungan pada pembiayaan berbasis utang, sehingga proporsi utang dalam struktur modal cenderung menurun.

Kebijakan hutang sangat dipengaruhi oleh pertumbuhan perusahaan (GROWTH), yang menunjukkan bahwa kebijakan hutang berubah seiring dengan pertumbuhan perusahaan. Dengan kata lain, kebijakan hutang meningkat seiring dengan rasio pertumbuhan perusahaan.

Kebijakan dividen berpengaruh positif signifikan terhadap kebijakan utang. Persentase keuntungan yang diterima pemegang saham dalam bentuk dividen disebut sebagai kebijakan dividen. Kebijakan dividen merupakan keputusan yang diambil oleh perusahaan apakah laba yang diperoleh

laba ditahan atau dividen diberikan kepada pemegang saham.

Ukuran perusahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kebijakan utang. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin besar ukuran perusahaan, jumlah perusahaan yang menggunakan utang sebagai sumber pendanaan meningkat. Ukuran perusahaan mencerminkan total aset yang dimiliki, baik berupa aktiva lancar maupun aktiva tetap, yang menggambarkan kapasitas dan kekuatan finansial perusahaan.

Variabel independen FCF, GROWTH, DPR, dan SIZE secara simultan memiliki dampak pada kebijakan utang. Hasil menunjukkan bahwa keempat variabel dapat menjelaskan variasi secara bersama-sama dalam kebijakan utang perusahaan.

KESIMPULAN / CONCLUSION

Hasil penelitian yang dilakukan pada perusahaan makanan dan minuman yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) selama periode 2021–2025 menunjukkan bahwa FCF memiliki dampak positif dan signifikan terhadap DER; variabel pertumbuhan dan ukuran menunjukkan dampak negatif tetapi tidak signifikan terhadap DER. DPR memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap DER. Keempat variabel independen secara bersamaan telah terbukti berdampak besar pada DER.

Dalam menjelaskan kebijakan pendanaan perusahaan, penelitian ini mendukung teori pecking order dan teori agensi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa manajer perlu mengelola Arus Kas Bebas (FCF) secara optimal sebagai sumber pendanaan internal maupun dalam pengambilan keputusan terkait penggunaan utang. Hasil ini juga mengindikasikan pentingnya mengurangi ketergantungan pada perusahaan dengan tingkat pertumbuhan dan pembagian dividen yang tinggi

dalam menentukan kebijakan utang, sehingga struktur pendanaan dapat dikelola secara lebih efisien dan terkendali.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada sampel, yaitu perusahaan makanan-minuman BEI 2021–2025; data sekunder tahunan tanpa variabel moderasi/makroekonomi.

Rekomendasi untuk penelitian selanjutnya mencakup perluasan periode observasi dan cakupan sektor penelitian guna memperoleh hasil yang lebih komprehensif. Penambahan variabel kontrol disarankan agar model penelitian mampu menjelaskan fenomena secara lebih mendalam. Penggunaan metode analisis yang lebih kuat, seperti regresi data panel atau pendekatan robust, juga diperlukan untuk meningkatkan ketepatan hasil serta memungkinkan analisis komparatif

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2024). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). Sage Publications.
- Ghozali, I. (2024). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 29* (Edisi terbaru). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Myers, S. C. (1984). The capital structure puzzle. *The Journal of Finance*, 39(3), 575–592.
- Pratama, R., & Sari, D. P. (2024). Pengaruh profitabilitas, likuiditas, dan ukuran perusahaan terhadap kebijakan hutang pada perusahaan subsektor makanan dan minuman di BEI. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 21(1), 45–60.
- Prasetyo, B., & Lestari, R. (2024). Determinants of debt policy in food and beverage sector: Empirical study of Indonesian

- listed firms. *Jurnal Akuntansi dan Investasi*, 25(2), 120–134.
- Putri, A. N., & Rahman, F. (2024). Financial performance and firm value in Indonesia's food and beverage industry. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 15(1), 88–102.
- Putri, N. A., & Ramadhan, M. F. (2024). Determinants of capital structure: The role of growth, dividend policy, and firm size in Indonesian manufacturing companies. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 21(2), 145–160.
- Rahmawati, D., & Putra, A. K. (2024). Pecking order theory and capital structure decisions: Evidence from Indonesian manufacturing firms. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 21(1), 55–70.
- Sari, D. P., & Nugroho, A. (2024). The effect of company growth and firm size on capital structure: Evidence from food and beverage companies in Indonesia. *Jurnal Keuangan dan Perbankan Indonesia*, 28(1), 45–58. <https://doi.org/10.21002/jkpi.v28i1.2024>
- Wibowo, H., Santoso, B., & Lestari, D. (2025). Firm characteristics and debt policy: Evidence from food and beverage sector in emerging markets. *International Journal of Financial Studies*, 13(1), 22–35.
- Wulandari, N. K., & Putra, I. M. (2024). Determinan struktur modal pada perusahaan makanan dan minuman: Peran likuiditas, struktur aset, dan profitabilitas. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, 19(2), 112–126.

www.idx.co.id

Manajemen Operasional *Checking-In* Terhadap Kapal Keagenan PT. Serasi Shipping Indonesia Cabang Banjarmasin

Noor Fathulliansyah¹, Muhammad Ilham², Wahyu Akbar Arisiansyah³, M.Irfan Noor⁴

Akademi Maritim Nusantara Banjarmasin^{1,2}

SMP Islam Terpadu Insan Qur'ani^{3,4}

Koresponden Penulis: fathul.amnus@gmail.com,

ABSTRACT

This study aims to gain an in-depth understanding and generate practical recommendations for improving effective and sustainable ship check-in management at PT. Serasi Shipping Indonesia, Banjarmasin Branch. The study used a qualitative descriptive approach, focusing on analyzing the ship check-in management process based on the POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) management function. The results indicate that the ship check-in process has been implemented systematically through planning stages, including document preparation and initial coordination with relevant agencies, resource organization and activity scheduling, ship inspections by a cross-agency team, and ongoing process monitoring and evaluation. The implementation of digital systems such as Inaportnet, online communication, and the implementation of one gate clearance also support service efficiency. Overall, the ship check-in management at PT. Serasi Shipping Indonesia, Banjarmasin Branch, can serve as an example of good agency operational governance practices, supported by effective communication, direct supervision, and flexibility in operational scheduling.

Keywords: Management; Ship Check-In; Ship Agency;

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam serta menghasilkan rekomendasi aplikatif dalam meningkatkan manajemen checking in kapal secara efektif dan berkelanjutan pada PT. Serasi Shipping Indonesia Cabang Banjarmasin. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan fokus pada analisis proses manajemen checking in kapal berdasarkan fungsi manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling). Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses checking in kapal telah dilaksanakan secara sistematis melalui tahapan perencanaan yang mencakup persiapan dokumen dan koordinasi awal dengan instansi terkait, pengorganisasian sumber daya dan penjadwalan kegiatan, pelaksanaan pemeriksaan kapal oleh tim lintas instansi, serta pengawasan dan evaluasi proses secara berkelanjutan. Implementasi sistem digital seperti Inaportnet, komunikasi daring, serta penerapan one gate clearance turut mendukung efisiensi pelayanan. Secara keseluruhan, manajemen checking in kapal di PT. Serasi Shipping Indonesia Cabang Banjarmasin dapat menjadi contoh praktik tata kelola operasional keagenan yang baik, dengan dukungan komunikasi yang efektif, pengawasan langsung, dan fleksibilitas dalam penjadwalan operasional.

Kata Kunci : Manajemen; Check-In Kapal; Keagenan Kapal;

PENDAHULUAN

Dalam dunia pelayaran, agen atau agen kapal (shipping agent) adalah perwakilan resmi dari pemilik atau operator kapal yang bertugas mengurus seluruh keperluan kapal selama berada di pelabuhan, baik yang bersifat administratif, teknis, maupun operasional.

Menurut Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 11 Tahun 2021 tentang Standar Pelayanan Keagenan Kapal, agen kapal adalah:

“Badan usaha yang ditunjuk oleh pemilik kapal atau operator kapal untuk mengurus keperluan kapal selama berada di pelabuhan, termasuk pengurusan dokumen kedatangan dan keberangkatan kapal, pelayanan terhadap awak kapal, serta koordinasi dengan instansi pelabuhan terkait.”

Secara fungsi, agen kapal berperan sebagai penghubung antara kapal dengan otoritas pelabuhan (seperti KSOP / Syahbandar), terminal, dan pihak-pihak yang terlibat dalam kegiatan bongkar muat, logistik, serta layanan pelabuhan lainnya. Agen juga memastikan kapal menjalani proses *checking in* dan *checking out* sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku. Menurut, *International Maritime Organization*. (2017).

PT Serasi Shipping Indonesia adalah perusahaan agen kapal (shipping agent) yang beroperasi di berbagai pelabuhan di Indonesia, termasuk kantor cabang di Banjarmasin. Sebagai agen pelayaran, peran utamanya adalah mewakili pemilik atau operator kapal dalam mengelola seluruh kebutuhan administratif dan operasional kapal selama berada di pelabuhan. Tugas mereka meliputi:

1. Pengurusan dokumen kedatangan dan keberangkatan kapal.
2. Pelaporan kepada otoritas pelabuhan seperti Syahbandar dan KSOP.
3. Koordinasi dengan terminal dan pihak terkait untuk aktivitas bongkar muat, penumpukan, serta layanan logistik lainnya.

PT Serasi Shipping Indonesia memiliki jaringan kantor yang luas di Indonesia, termasuk di Jakarta, Surabaya, Semarang, Medan, Bandar Lampung, Samarinda, dan Banjarmasin dengan alamat cabang Banjarmasin di Jl. Sultan Adam Jl. Komp. Bumi Graha Lestari No.36, RT.14/RW.02, Sungai Miai, Kec. Banjarmasin Utara, Kota Banjarmasin, Kalimantan Selatan 70123.

Secara ilmiah, judul “Manajemen Checking in terhadap Kapal Keagenan PT. Serasi Shipping Indonesia Cabang Banjarmasin” dipilih karena topik ini berkaitan langsung dengan kajian manajemen operasional dan pelayanan keagenan kapal, yang merupakan bagian dari ilmu manajemen transportasi dan logistik maritim. Proses checking in kapal merupakan titik awal dari seluruh aktivitas kepelabuhanan dan pelayaran, sehingga penting untuk diteliti melalui pendekatan teori manajemen, khususnya teori POAC (Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling). Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan pengetahuan dalam bidang manajemen kepelabuhanan serta memperkaya referensi ilmiah terkait layanan keagenan kapal.

Tujuan dari penyusunan laporan ini adalah untuk:

1. Menganalisis dan mendeskripsikan proses manajemen checking in

terhadap kapal keagenan PT. Serasi Shipping Indonesia Cabang Banjarmasin secara sistematis dan operasional.

2. Mengidentifikasi penerapan fungsi-fungsi manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling) dalam kegiatan checking in kapal di lingkungan kerja agen pelayaran.
3. Mengetahui hambatan atau kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan proses checking in serta menjelaskan solusi atau upaya perbaikan yang dilakukan oleh pihak perusahaan.
4. Memberikan masukan dan rekomendasi kepada perusahaan maupun pihak terkait agar proses checking in kapal dapat berjalan lebih efektif, efisien, dan sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku.

METODE PENELITIAN

Metodologi penelitian merupakan langkah-langkah yang digunakan dalam proses pengumpulan dan analisis data untuk mencapai tujuan penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen checking in terhadap kapal keagenan pada PT. Serasi Shipping Indonesia Cabang Banjarmasin, dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Berikut adalah penjelasan tentang metodologi yang digunakan dalam penelitian ini.

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif digunakan untuk menggambarkan fenomena atau

peristiwa yang terjadi secara alami di lapangan dan bertujuan untuk memberikan pemahaman mendalam mengenai proses manajemen checking in yang diterapkan oleh PT. Serasi Shipping Indonesia. Penelitian ini lebih menekankan pada pemahaman proses, hambatan yang dihadapi, serta solusi yang dilakukan oleh perusahaan dalam kegiatan checking in kapal.

Penelitian ini juga bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai proses dan manajemen checking in kapal di PT. Serasi Shipping Indonesia Cabang Banjarmasin. Pendekatan ini digunakan untuk menggali data terkait praktik-praktik manajerial yang terjadi di lapangan, tanpa mengutamakan pengujian hipotesis atau pengukuran.

2. Fokus utama penelitian ini adalah untuk menganalisis:

- a. Proses Manajemen Checking in Kapal Keagenan PT. Serasi Shipping Indonesia Cabang Banjarmasin.
- b. Penerapan Fungsi Manajerial POAC, dalam pelaksanaan checking in kapal.
- c. Hambatan-hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan checking in dan bagaimana perusahaan menyelesaikan kendala-kendala tersebut.

3. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang relevan dengan penelitian, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah:

- a. Pengamatan Langsung (Observasi):

Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung proses checking in kapal yang dilakukan oleh agen PT. Serasi Shipping Indonesia Cabang Banjarmasin. Pengamatan ini bertujuan untuk memperoleh informasi tentang prosedur yang diterapkan, interaksi antara agen dan pihak terkait di pelabuhan, serta implementasi manajemen yang diterapkan.

b. Wawancara (Interview):

Wawancara dilakukan dengan beberapa pihak yang terlibat dalam proses checking in, seperti petugas keagenan kapal, staf operasional di pelabuhan, serta pihak-pihak yang terlibat dalam proses pengurusan dokumen kapal. Wawancara ini bertujuan untuk menggali pemahaman mendalam mengenai proses checking in, kendala yang dihadapi, dan solusi yang diterapkan dalam proses tersebut.

c. Dokumentasi:

Dokumen-dokumen yang relevan dengan kegiatan checking in, seperti manifest kapal, surat persetujuan berlayar, laporan kedatangan kapal, dan dokumen lainnya akan dianalisis untuk memahami alur dan prosedur checking in yang berlaku di PT. Serasi Shipping Indonesia.

4. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

a. Data Primer:

Data primer diperoleh langsung dari lapangan melalui teknik observasi dan wawancara. Data ini

akan memberikan informasi langsung tentang praktik manajerial yang dilakukan di PT. Serasi Shipping Indonesia Cabang Banjarmasin.

b. Data Sekunder:

Data sekunder diperoleh dari, dokumen perusahaan, dan peraturan yang relevan dengan penelitian, seperti Peraturan Menteri Perhubungan tentang pelayanan kapal di pelabuhan dan standar pelayanan keagenan kapal.

5. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dari pengumpulan data akan dianalisis menggunakan analisis kualitatif dengan langkah-langkah berikut:

a. Reduksi Data:

Data yang diperoleh dari observasi dan wawancara akan dipilih dan diringkas sesuai dengan relevansinya terhadap tujuan penelitian. Informasi yang tidak relevan atau tidak mendukung pertanyaan penelitian akan disaring.

b. Penyajian Data:

Data yang relevan akan disajikan dalam bentuk narasi atau deskripsi untuk menggambarkan temuan-temuan dari proses checking in kapal, penerapan manajemen, serta kendala yang dihadapi oleh agen.

c. Penarikan Kesimpulan:

Setelah data dianalisis dan disajikan, penulis akan menarik kesimpulan yang mencerminkan pemahaman tentang proses checking in kapal, penerapan manajemen POAC, serta hambatan yang ditemukan di PT. Serasi

Shipping Indonesia Cabang Banjarmasin. Kesimpulan ini akan memberikan pemahaman yang lebih jelas tentang bagaimana manajemen *checking in* diterapkan dan tantangan yang dihadapi perusahaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses manajemen *checking in* kapal oleh PT. Serasi Shipping Indonesia Cabang Banjarmasin di Taboneo Anchorage telah dilaksanakan berdasarkan fungsi manajemen **POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling)**. Setiap tahapan saling berkaitan untuk menjamin kelancaran kedatangan kapal hingga memperoleh izin operasional.

1. Planning (Perencanaan)

Tahap ini berfokus pada persiapan sebelum kapal tiba. Agen kapal menerima *Pre Arrival Notification* dari prinsipal, kemudian menyiapkan dan memverifikasi dokumen penting seperti *Cargo Manifest, Bill of Lading, Health Declaration, Crew List*, dan *Stowage Plan*.

Selain itu, agen melakukan koordinasi awal dengan instansi terkait (KSOP, Karantina, Bea Cukai, Imigrasi, dan BUP-IMPT), menyusun ETA kapal, serta merencanakan kebutuhan operasional seperti transportasi *boarding* (speedboat).

Pembahasan:

Perencanaan yang baik menjadi faktor kunci dalam menghindari keterlambatan proses *clearance*. Sinkronisasi jadwal dan kelengkapan dokumen sangat menentukan efisiensi layanan pelabuhan.

2. Organizing (Pengorganisasian)

Tahap ini mencakup pengaturan sumber daya manusia dan koordinasi lintas instansi. Agen menunjuk staf operasional, menyusun jadwal kedatangan dan kegiatan bongkar muat melalui koordinasi bersama (termasuk rapat/zoom meeting), serta menentukan pembagian tugas setiap instansi.

Fasilitas pendukung seperti speedboat juga disiapkan untuk mobilisasi tim *boarding*.

Pembahasan:

Pengorganisasian yang efektif memungkinkan proses pemeriksaan berjalan paralel (*one gate inspection*). Koordinasi lintas instansi menjadi faktor penting untuk menghindari tumpang tindih pekerjaan.

3. Actuating (Pelaksanaan)

Tahap pelaksanaan dimulai saat kapal tiba di area labuh Taboneo. Tim *boarding* dari berbagai instansi naik ke kapal untuk melakukan pemeriksaan dokumen, kondisi kapal, awak kapal, serta muatan.

Jika seluruh persyaratan terpenuhi, kapal diberikan izin sandar dan dapat melakukan aktivitas bongkar muat. Semua hasil pemeriksaan didokumentasikan dalam berita acara.

Pembahasan:

Pelaksanaan yang terkoordinasi memastikan kepatuhan terhadap regulasi keselamatan, kesehatan, dan kepabeanaan. Ketepatan pemeriksaan juga berpengaruh langsung terhadap waktu tunggu kapal (*waiting time*).

4. Controlling (Pengawasan)

Tahap ini meliputi pemantauan dan evaluasi seluruh proses *checking in*.

Agen memastikan setiap instansi menjalankan inspeksi sesuai SOP, serta meminimalisir kendala seperti keterlambatan dokumen, keterbatasan personel, atau kondisi cuaca.

Upaya peningkatan efisiensi dilakukan melalui penggunaan sistem digital (*Inaportnet*), *pre-arrival meeting*, dan penerapan *one gate clearance*. Evaluasi dilakukan melalui laporan *boarding* dan umpan balik dari instansi maupun kru kapal.

Pembahasan:

Pengawasan berperan penting dalam menjaga kualitas pelayanan. Kendala yang muncul umumnya terkait koordinasi, teknis dokumen, dan faktor eksternal. Evaluasi berkelanjutan diperlukan untuk meningkatkan efisiensi dan profesionalisme pelayanan pelabuhan.

5. Peran Instansi dalam Checking In

Setiap instansi memiliki fungsi spesifik:

- **KSOP:** Pemeriksaan kelaiklautan kapal dan izin sandar
- **Karantina:** Pemeriksaan kesehatan awak kapal dan sanitasi
- **Bea Cukai:** Pemeriksaan muatan dan barang bawaan
- **Imigrasi:** Pemeriksaan dokumen dan identitas awak kapal

Masing-masing instansi menggunakan dokumen pendukung seperti *Crew List*, *Ship Particular*, *Health Certificate*, *Cargo Manifest*, dan *Last Port Clearance*.

Pembahasan:

Sinergi antar instansi menjadi kunci

utama dalam menciptakan proses *checking in* yang efektif, aman, dan sesuai regulasi.

KESIMPULAN / CONCLUSION

Bagi Perusahaan PT. Serasi Shipping Indonesia Cabang Banjarmasin Proses Checking in kapal telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur standar operasional perusahaan dan peraturan pelabuhan setempat, yang mencakup dokumentasi awal, komunikasi dengan pihak kapal, koordinasi dengan otoritas pelabuhan, serta pelaporan terhadap pihak terkait. Dan manajemen penanganan *checking in* telah berjalan cukup efektif berkat kerja sama yang baik antar departemen internal, serta energi dengan pihak eksternal seperti syahbandar, BUP-IMPT, dan Bea cukai. Dapat menunjang kelancaran pelayanan kapal secara efisien dan tepat waktu.

Hambatan dalam proses Checking in kapal, keterlambatan dokumen dari pihak kapal, keterbatasan sistem informasi yang belum terintegrasi, dan gangguan cuaca yang mempengaruhi jadwal sandar kapal. Namun, pihak manajemen mampu memberikan solusi seperti penggunaan komunikasi daring, pengawasan langsung oleh petugas, serta penjadwalan ulang secara fleksibel. Proses manajemen *checking in* kapal PT. Serasi Shipping Indonesia Cabang Banjarmasin dapat dijadikan contoh penerapan tata kelola

operasional keagenan yang baik, namun masih diperlukan inovasi teknologi informasi dan peningkatan kompetensi SDM untuk menunjang pelayanan yang lebih optimal.

Bagi perusahaan PT. Serasi Shipping Indonesia Cabang Banjarmasin peningkatan Standar Operasional Prosedur (SOP) Checking in perlunya dilakukan pembaruan dan standarisasi SOP yang jelas, mulai dari persiapan dokumen kapal, koordinasi dengan pihak pelabuhan, hingga penyerahan laporan keagenan. SOP ini harus disosialisasikan secara rutin kepada seluruh staf terkait, Mengembangkan atau memanfaatkan sistem informasi digital seperti aplikasi checking in online, yang terintegritas dengan instansi pelabuhan untuk mempercepat proses administrasi serta pelaporan kedatangan kapal. Mengadakan pelatihan secara rutin bagi sta operasional dan keagenan yang bertugas dalam proses checking in kapal untuk memastikan mereka memahami prosedur, regulasi, serta kemampuan komunikasi yang baik dengan pihak kapal dan otoritas pelabuhan. Meningkatkan koordinasi antara bagian keagenan, operasional dan pihak eksternal seperti syahbandar, pelindo dan instansi pemeriksa lainnya agar tidak terjadi keterlambatan atau misinformasi saat kapal masuk pelabuhan. Selain itu, perlunya melengkapi dokumentasi dan laporan checking in kapal dengan format yang lebih jelas dan sistematis sebagai bahan audit internal dan eksternal serta untuk mendukung proses evaluasi manajemen.

Bagi Kampus Akademi Maritim Nusantara Banjarmasin untuk kegiatan magang berikutnya diharapkan dapat dilaksanakan secara maksimal dengan memberikan bekal kepada Taruna/Taruni nya yang akan mengikuti kegiatan magang berupa pembelajaran materi-materi yang lebih memperbanyak kunjungan belajar

kelapangan atau suatu perusahaan yang memberikan waktu serta kesempatan kepada Taruna/Taruni dalam memperkenalkan lebih dalam tentang di kapal atau diperusahaan. Seperti melakukan beberapa kunjungan ke kapal atau ke pelabuhan ini sangat penting, Tujuannya agar Taruna/Taruni nya bisa menjelaskan hal-hal dasar seperti alat-alat navigasi di kapal, jenis- jenis apar dan lain-lain

DAFTAR PUSTAKA

- Direktorat Jenderal Perhubungan Laut. (2022). *Pedoman teknis prosedur clearance in dan clearance out kapal*. Jakarta: Direktorat Jenderal Perhubungan Laut.
- George, R. T. (2006). *Principles of management*. New Delhi: AITBS Publishers.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2019). *Peraturan Menteri Keuangan Nomor 199/PMK.04/2019 tentang kepabeanan*. Jakarta: Direktorat Jenderal Bea dan Cukai.
- Kementerian Perhubungan Republik Indonesia. (2014). *Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 82 Tahun 2014 tentang tata cara pelayanan kapal di pelabuhan*. Jakarta: Kementerian Perhubungan
- Kementerian Perhubungan Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 11 Tahun 2021 tentang standar pelayanan keagenan kapal*. Jakarta: Kementerian Perhubungan

- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia. (2010). *Peraturan Pemerintah Nomor 20 Tahun 2010 tentang angkutan di perairan*. Jakarta: Pemerintah Republik Indonesia.
- PT. Serasi Shipping Indonesia. (2024). *Prosedur operasional standar (SOP) keagenan kapal cabang Banjarmasin*. Banjarmasin: Dokumen internal perusahaan.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen operasional*. Jakarta: Gunung Agung.
- Sutami, A., & Pratama, R. (2021). Analisis efektivitas pelayanan keagenan kapal pada pelabuhan umum. *Jurnal Transportasi Laut dan Logistik*, 5(2), 101–109
- Tongzon, J. (2010). *Port management and operations*. London: Informa Law.
- UNCTAD. (2022). *Review of maritime transport 2022*. Geneva: United Nations Conference on Trade and Development.

**PERAN INTERNAL AUDITOR DALAM MENCEGAH DAN MENDETEKSI KECURANGAN
PADA ORGANISASI**

Widiar Onny Kurniawan¹, Intan Marzita Saidon², Taudlikhul Afkar³

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas PGRI Adi Buana Surabaya^{1,3}, Fakultas Perakauan, UiTM Cawangan
Kedah, Malaysia

Koresponden Penulis: Email: kurniawan.onny@unipasby.ac.id

ABSTRACT

Fraud is a crucial issue that has the potential to threaten the sustainability of organizations, both in the public and private sectors. In efforts to prevent and detect fraud, the internal audit function plays a crucial role as part of the organization's control mechanism. This study aims to analyze the role of internal auditors in preventing and detecting fraud within organizations. The method used is a qualitative approach through literature study, by reviewing various relevant scientific sources related to internal audit, internal control systems, and fraudulent practices. The results of the study indicate that internal auditors have a strategic role in identifying potential fraud risks, evaluating the effectiveness of internal control systems, and providing constructive recommendations for improvement to management. In addition, internal auditors also contribute to increasing anti-fraud awareness by strengthening organizational governance and implementing more effective internal control practices. Thus, the existence of an independent, objective, and professional internal audit function is crucial in minimizing fraud risks and supporting the creation of good organizational governance.

Keywords : Fraud, Internal Control, Internal Audit, Fraud Prevention

ABSTRAK

Kecurangan merupakan salah satu permasalahan krusial yang berpotensi mengancam keberlangsungan organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. Dalam upaya mencegah dan mendeteksi kecurangan, fungsi audit internal memegang peranan yang sangat penting sebagai bagian dari mekanisme pengendalian organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran auditor internal dalam pencegahan dan pendeteksian kecurangan di dalam organisasi. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif melalui studi literatur, dengan mengkaji berbagai sumber ilmiah yang relevan terkait audit internal, sistem pengendalian internal, serta praktik kecurangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis – Universitas PGRI Adi Buana Surabaya 103

auditor internal memiliki peran strategis dalam mengidentifikasi potensi risiko kecurangan, mengevaluasi efektivitas sistem pengendalian internal, serta memberikan rekomendasi perbaikan yang konstruktif kepada manajemen. Selain itu, auditor internal juga berkontribusi dalam meningkatkan kesadaran anti-kecurangan melalui penguatan tata kelola organisasi dan penerapan praktik pengendalian internal yang lebih efektif. Dengan demikian, keberadaan fungsi audit internal yang independen, objektif, dan profesional menjadi sangat penting dalam meminimalkan risiko kecurangan serta mendukung terciptanya tata kelola organisasi yang baik.

Kata Kunci : Fraud, Pengendalian Internal, Audit Internal, Pencegahan Kecurangan

PENDAHULUAN

Kecurangan (fraud) merupakan salah satu permasalahan serius yang sering terjadi dalam organisasi dan dapat menimbulkan kerugian finansial maupun non-finansial yang signifikan. Fraud tidak hanya berdampak pada kerugian ekonomi, tetapi juga dapat merusak reputasi organisasi, menurunkan tingkat kepercayaan pemangku kepentingan, serta mengganggu keberlangsungan operasional organisasi dalam jangka panjang. Fenomena kecurangan dapat terjadi pada berbagai sektor organisasi, baik sektor publik maupun sektor swasta, serta dapat melibatkan berbagai pihak yang memiliki akses terhadap sumber daya organisasi.

Secara konseptual, kecurangan dalam organisasi dapat dijelaskan melalui teori **fraud triangle** yang menyatakan bahwa kecurangan terjadi karena adanya tiga faktor utama yaitu tekanan (pressure), kesempatan (opportunity), dan rasionalisasi (rationalization). Tekanan biasanya muncul dari kebutuhan finansial, target kinerja yang tinggi, atau tuntutan organisasi yang berlebihan. Kesempatan muncul akibat lemahnya sistem pengendalian internal yang

memungkinkan individu untuk melakukan kecurangan tanpa terdeteksi. Sementara itu, rasionalisasi merupakan proses pembenaran yang dilakukan oleh pelaku untuk meyakinkan dirinya bahwa tindakan yang dilakukan tidak sepenuhnya salah.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa lemahnya sistem pengendalian internal merupakan salah satu faktor utama yang menyebabkan terjadinya kecurangan dalam organisasi. Sistem pengendalian yang tidak efektif dapat membuka peluang bagi individu dalam organisasi untuk melakukan penyalahgunaan wewenang, manipulasi laporan keuangan, maupun penggelapan aset organisasi. Oleh karena itu, organisasi memerlukan mekanisme pengawasan yang efektif untuk meminimalisir risiko terjadinya kecurangan.

Salah satu mekanisme pengawasan yang memiliki peran penting dalam organisasi adalah fungsi audit internal. Audit internal merupakan aktivitas independen dan objektif yang dirancang untuk memberikan nilai tambah serta meningkatkan efektivitas proses manajemen risiko, pengendalian, dan tata kelola organisasi. Internal auditor

memiliki tanggung jawab untuk melakukan evaluasi terhadap sistem pengendalian internal serta memastikan bahwa aktivitas organisasi berjalan sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.

Dalam konteks pencegahan kecurangan, internal auditor memiliki peran strategis dalam mengidentifikasi potensi risiko fraud yang terdapat dalam aktivitas organisasi. Melalui proses audit yang sistematis dan terstruktur, internal auditor dapat mengevaluasi efektivitas sistem pengendalian internal serta memberikan rekomendasi perbaikan kepada manajemen untuk memperkuat mekanisme pengendalian yang ada. Selain itu, internal auditor juga dapat berperan dalam meningkatkan kesadaran organisasi terhadap risiko kecurangan melalui sosialisasi dan penguatan budaya integritas dalam lingkungan kerja.

Selain berperan dalam pencegahan, internal auditor juga memiliki peran penting dalam mendeteksi kecurangan yang terjadi dalam organisasi. Proses pendeteksian fraud dapat dilakukan melalui berbagai teknik audit seperti pemeriksaan dokumen transaksi, analisis data keuangan, pengujian kepatuhan terhadap prosedur operasional, serta audit investigatif terhadap indikasi penyimpangan yang ditemukan. Dengan adanya fungsi audit internal yang efektif, organisasi dapat mendeteksi potensi kecurangan secara lebih dini sehingga kerugian yang ditimbulkan dapat diminimalkan.

Perkembangan teknologi informasi dalam sistem bisnis modern juga memberikan tantangan baru bagi organisasi dalam mengelola risiko kecurangan. Digitalisasi sistem keuangan dan meningkatnya penggunaan teknologi

informasi dalam proses bisnis dapat membuka peluang terjadinya bentuk-bentuk kecurangan yang lebih kompleks. Oleh karena itu, internal auditor dituntut untuk memiliki kompetensi yang memadai dalam memanfaatkan teknologi audit seperti data analytics guna meningkatkan efektivitas proses pendeteksian fraud.

Sejumlah penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa fungsi audit internal memiliki kontribusi yang signifikan dalam upaya pencegahan dan pendeteksian kecurangan dalam organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh **Albrecht et al. (2022)** menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal yang kuat serta keberadaan fungsi audit internal yang efektif dapat mengurangi risiko terjadinya kecurangan. Penelitian lain yang dilakukan oleh **Dellaportas (2023)** juga menyatakan bahwa internal auditor memiliki peran penting dalam mendeteksi indikasi kecurangan melalui evaluasi sistem pengendalian internal serta analisis aktivitas operasional organisasi.

Namun demikian, beberapa penelitian lain menunjukkan bahwa efektivitas internal auditor dalam mencegah dan mendeteksi kecurangan masih dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti independensi auditor, kompetensi profesional, serta dukungan manajemen terhadap fungsi audit internal. Penelitian yang dilakukan oleh **Arena dan Azzone (2009)** menunjukkan bahwa efektivitas audit internal sangat dipengaruhi oleh struktur organisasi serta tingkat dukungan manajemen terhadap aktivitas audit internal.

Berdasarkan berbagai penelitian tersebut, masih terdapat kesenjangan penelitian (research gap) terkait bagaimana peran internal auditor dalam mencegah dan mendeteksi kecurangan

secara efektif dalam organisasi, khususnya dalam konteks peningkatan kompleksitas sistem bisnis dan perkembangan teknologi informasi. Selain itu, masih diperlukan kajian yang lebih komprehensif mengenai kontribusi internal auditor dalam memperkuat sistem pengendalian internal serta meningkatkan efektivitas manajemen risiko fraud dalam organisasi.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara lebih mendalam mengenai peran internal auditor dalam upaya pencegahan dan pendeteksian kecurangan dalam organisasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan literatur mengenai audit internal dan fraud, serta memberikan kontribusi praktis bagi organisasi dalam meningkatkan efektivitas sistem pengendalian internal dan mekanisme pencegahan kecurangan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan **pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur**. Pendekatan ini digunakan untuk menganalisis secara konseptual peran internal auditor dalam mencegah dan mendeteksi kecurangan dalam organisasi berdasarkan berbagai sumber ilmiah yang relevan.

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan **data sekunder** yang diperoleh dari berbagai sumber seperti buku akademik, jurnal ilmiah, laporan penelitian, serta publikasi yang berkaitan dengan audit internal, pengendalian internal, dan fraud.

Teknik analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu:

1. **Pengumpulan literatur** yang relevan dengan topik penelitian.
2. **Pengelompokan konsep dan teori** terkait audit internal dan fraud.
3. **Analisis dan sintesis literatur** untuk mengidentifikasi peran internal auditor dalam pencegahan dan pendeteksian kecurangan.
4. **Penarikan kesimpulan** berdasarkan hasil analisis literatur yang telah dilakukan.

Metode studi literatur memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai konsep audit internal serta perannya dalam pengelolaan risiko kecurangan dalam organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Internal Auditor dalam Pencegahan Kecurangan

Berdasarkan hasil analisis berbagai literatur, internal auditor memiliki peran strategis dalam upaya pencegahan kecurangan dalam organisasi. Pencegahan kecurangan merupakan langkah yang lebih efektif dibandingkan dengan penanganan kecurangan setelah terjadi, karena dapat meminimalkan potensi kerugian finansial maupun kerusakan reputasi organisasi.

Menurut W. Steve Albrecht, salah satu faktor utama yang menyebabkan terjadinya kecurangan adalah lemahnya sistem pengendalian internal dalam organisasi. Dalam hal ini, internal auditor memiliki tanggung jawab untuk melakukan evaluasi terhadap efektivitas sistem pengendalian internal yang diterapkan oleh organisasi.

Internal auditor berperan dalam mengidentifikasi potensi kelemahan dalam sistem pengendalian internal yang

dapat dimanfaatkan oleh pihak tertentu untuk melakukan kecurangan. Melalui kegiatan audit internal yang dilakukan secara berkala, auditor dapat memberikan rekomendasi perbaikan kepada manajemen guna memperkuat sistem pengendalian internal.

Selain itu, internal auditor juga berperan dalam meningkatkan kesadaran organisasi terhadap risiko kecurangan melalui penyusunan kebijakan anti-fraud serta pelaksanaan program edukasi dan sosialisasi kepada karyawan mengenai pentingnya integritas dan etika kerja. Upaya tersebut dapat menciptakan budaya organisasi yang menjunjung tinggi nilai kejujuran dan transparansi.

Dengan demikian, keberadaan internal auditor tidak hanya berfungsi sebagai pengawas, tetapi juga sebagai mitra strategis bagi manajemen dalam menciptakan tata kelola organisasi yang baik (*good corporate governance*).

Peran Internal Auditor dalam Mendeteksi Kecurangan

Selain berperan dalam pencegahan, internal auditor juga memiliki fungsi penting dalam mendeteksi kecurangan yang mungkin terjadi dalam organisasi. Deteksi kecurangan dilakukan melalui berbagai prosedur audit yang bertujuan untuk mengidentifikasi adanya indikasi penyimpangan atau aktivitas yang tidak sesuai dengan kebijakan organisasi.

Menurut Marika Arena dan Giovanni Azzone, efektivitas audit internal sangat dipengaruhi oleh independensi auditor, kompetensi profesional, serta dukungan manajemen terhadap fungsi audit internal. Auditor internal yang memiliki kompetensi dan independensi yang tinggi

akan lebih mampu mengidentifikasi indikasi kecurangan secara objektif.

Dalam praktiknya, internal auditor menggunakan berbagai teknik audit seperti analisis dokumen, pengujian transaksi, wawancara dengan pihak terkait, serta analisis data keuangan untuk mendeteksi adanya ketidakwajaran dalam aktivitas organisasi. Melalui prosedur tersebut, auditor dapat menemukan indikasi awal adanya kecurangan yang kemudian dapat ditindaklanjuti melalui audit investigatif.

Selain itu, perkembangan teknologi informasi juga memberikan peluang bagi internal auditor untuk memanfaatkan teknik analisis data (*data analytics*) dalam mendeteksi pola transaksi yang tidak biasa. Penggunaan teknologi ini memungkinkan auditor untuk mengidentifikasi potensi kecurangan secara lebih cepat dan akurat.

Hubungan Pengendalian Internal dan Risiko Kecurangan

Pengendalian internal merupakan salah satu elemen penting dalam upaya meminimalkan risiko kecurangan dalam organisasi. Sistem pengendalian internal yang efektif dapat mengurangi peluang terjadinya kecurangan dengan membatasi akses terhadap aset, meningkatkan transparansi dalam proses keuangan, serta memastikan adanya mekanisme pengawasan yang memadai.

Konsep ini sejalan dengan teori *fraud triangle* yang dikemukakan oleh Donald R. Cressey, yang menyatakan bahwa kecurangan dapat terjadi karena adanya tiga faktor utama yaitu tekanan (*pressure*), peluang (*opportunity*), dan rasionalisasi (*rationalization*). Dalam konteks ini, internal auditor berperan penting dalam

mengurangi faktor peluang dengan memperkuat sistem pengendalian internal organisasi.

Melalui kegiatan audit internal, auditor dapat menilai apakah prosedur pengendalian yang ada telah berjalan secara efektif. Apabila ditemukan kelemahan dalam sistem pengendalian, auditor dapat memberikan rekomendasi perbaikan kepada manajemen agar potensi kecurangan dapat diminimalkan.

Selain itu, internal auditor juga dapat berperan dalam mengevaluasi penerapan kebijakan tata kelola organisasi (*corporate governance*) yang berkaitan dengan transparansi, akuntabilitas, serta integritas dalam pengelolaan organisasi.

Tantangan dalam Pelaksanaan Audit Internal

Meskipun memiliki peran penting dalam pencegahan dan pendeteksian kecurangan, pelaksanaan fungsi audit internal seringkali menghadapi berbagai tantangan. Salah satu tantangan utama adalah kurangnya independensi auditor internal akibat adanya tekanan dari pihak manajemen atau keterbatasan wewenang dalam melakukan pemeriksaan.

Selain itu, keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi di bidang audit dan investigasi kecurangan juga dapat menghambat efektivitas fungsi audit internal. Dalam beberapa organisasi, unit audit internal masih belum mendapatkan dukungan yang optimal dari manajemen, sehingga peran strategisnya dalam pengawasan organisasi menjadi kurang maksimal.

Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan dukungan yang memadai terhadap fungsi audit internal, baik dalam

bentuk peningkatan kompetensi auditor melalui pelatihan profesional maupun penguatan struktur organisasi yang menjamin independensi auditor dalam menjalankan tugasnya.

Dengan dukungan tersebut, internal auditor dapat menjalankan perannya secara optimal dalam membantu organisasi mencegah dan mendeteksi kecurangan secara efektif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai *Peran Internal Auditor dalam Mencegah dan Mendeteksi Kecurangan pada Organisasi*, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. **Peran internal auditor memiliki kontribusi yang penting dalam upaya pencegahan kecurangan dalam organisasi.** Melalui kegiatan audit internal, evaluasi sistem pengendalian internal, serta pemberian rekomendasi kepada manajemen, internal auditor mampu membantu organisasi dalam meminimalisir peluang terjadinya kecurangan.
2. **Internal auditor juga berperan dalam mendeteksi kecurangan yang terjadi dalam organisasi.** Proses audit yang dilakukan secara berkala memungkinkan internal auditor untuk mengidentifikasi indikasi penyimpangan dalam aktivitas operasional maupun transaksi keuangan organisasi.
3. **Efektivitas peran internal auditor dalam pencegahan dan pendeteksian fraud sangat dipengaruhi oleh kualitas sistem**

- pengendalian internal organisasi.** Semakin baik sistem pengendalian internal yang diterapkan, maka semakin kecil peluang terjadinya kecurangan dalam organisasi.
4. **Dukungan manajemen terhadap fungsi audit internal menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas pengawasan organisasi.** Dukungan tersebut dapat berupa pemberian kewenangan yang memadai, peningkatan kompetensi auditor, serta penerapan kebijakan tata kelola organisasi yang transparan dan akuntabel.
5. **Penguatan fungsi audit internal merupakan salah satu strategi yang efektif dalam meningkatkan integritas dan akuntabilitas organisasi.** Dengan adanya audit internal yang independen dan profesional, organisasi dapat lebih mampu mengidentifikasi dan mengelola risiko kecurangan secara lebih efektif.
- Abdullah, M., & Said, J. (2022). Internal control systems and fraud prevention in organizations. *Journal of Financial Crime*, 29(1), 1–17.
- Al-Dhubaibi, A. (2021). Internal audit effectiveness and fraud detection. *Journal of Applied Accounting Research*, 22(2), 310–325.
- W. Steve Albrecht, Conan C. Albrecht, Chad O. Albrecht, & Mark F. Zimbelman. (2012). *Fraud Examination*. Cengage Learning.
- Alqudah, H., Amran, N., & Hassan, H. (2019). Factors affecting the internal auditors' effectiveness in fraud detection. *Journal of Financial Crime*, 26(3), 798–815.
- Alzeban, A. (2020). The impact of audit committee effectiveness on internal audit effectiveness. *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, 35(2), 373–393.
- Alzeban, A., & Sawan, N. (2021). The impact of internal audit quality on fraud prevention. *Managerial Auditing Journal*, 36(7), 1029–1050.
- Marika Arena, & Giovanni Azzone. (2009). Identifying organizational drivers of internal audit effectiveness. *International Journal of Auditing*, 13(1), 43–60.
- Sotirios Dellaportas. (2013). Conversations with inmate accountants: Motivation, opportunity and the fraud triangle. *Accounting Forum*, 37(1), 29–39.

DAFTAR PUSTAKA

- Uma Sekaran, & Roger Bougie. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. Wiley.
- Association of Certified Fraud Examiners. (2022). *Report to the Nations: Global Study on Occupational Fraud and Abuse*. Austin, TX: ACFE.
- Donald R. Cressey. (1953). *Other People's Money: A Study in the Social Psychology of Embezzlement*. Glencoe, IL: Free Press.

- Drogalas, G., Pazarskis, M., Anagnostopoulou, E., & Papachristou, A. (2020). The role of internal audit in fraud prevention. *International Journal of Economics and Business Administration*, 8(3), 123–134.
- Efendi, H. I., Sayekti, Y., & Irmadariyani, R. (2024). Organizational culture, internal auditors and fraud prevention with internal control as intervening variable. *Wiga: Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi*.
- Eulerich, M., Kremin, J., & Wood, D. (2019). Factors that influence the effectiveness of the internal audit function. *Managerial Auditing Journal*, 34(5), 493–513.
- Hanif, A., Oktaviarini, D. D., Hanun, N. R., Prasetya, A. N. A., & Nadhifah, B. (2023). Enhancing fraud detection through effective control environment. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*.
- Hasan, M., Kassim, A., & Hamid, M. (2022). Internal audit effectiveness and corporate governance. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 22(4), 742–760.
- Owusu, G. M. Y., Bekoe, R. A., Ofori, C. G., & Welbeck, E. (2020). Detecting financial statement fraud: The role of internal auditors. *Journal of Financial Crime*, 27(4), 1233–1249.
- Owusu, G. M. Y., & Weir, C. (2022). Corporate governance and financial fraud prevention. *Journal of Financial Crime*, 29(2), 650–667.
- Putri, N. M., & Siregar, S. V. (2024). Evaluation of internal audit function in detecting fraud. *E-Jurnal Akuntansi*.
- Rachmata, R. A. H., & Rachmana, A. A. (2024). Internal auditor competence and internal control: Improving internal audit quality to prevent fraudulent financial statements. *Cogent Business & Management*.
- Roussy, M., & Perron, A. (2020). New perspectives in internal audit research. *Accounting Perspectives*, 19(4), 367–402.
- Sari, R., & Nugroho, L. (2020). Internal audit effectiveness and fraud prevention. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12), 809–817.
- Lawrence B. Sawyer, Mortimer A. Dittenhofer, & James H. Scheiner. (2003). *Sawyer's Internal Auditing*. The Institute of Internal Auditors.
- The Institute of Internal Auditors. (2017). *International Professional Practices Framework (IPPF)*. IIA.
- Theodorus M. Tuanakotta. (2017). *Akuntansi Forensik dan Audit Investigatif*. Salemba Empat.
- Ziorklui, J. (2024). Effectiveness of internal control mechanisms in preventing and detecting fraud. *Finance & Accounting Research Journal*.

Revitalisasi Destinasi Wisata Bukit Kasih Kanonang melalui SWOT, TALC dan Green Accounting

Christine P.E Porajow¹, Martinus Sony Erstiawan², Teddy Tandaju³, Siswo Martono⁴

¹Program Studi Hospitaliti dan Pariwisata, Universitas Katolik De La Salle, Manado

²Program Studi Akuntansi, Universitas Dinamika, Surabaya

³Program Studi Manajemen, Universitas Katolik De La Salle, Manado

⁴Program Studi Desain Komunikasi Visual, Universitas Dinamika, Surabaya

Koresponden Penulis: Email: martinus@dinamika.ac.id

ABSTRACT

This study examines the revitalization of Bukit Kasih Kanonang through the Tourism Area Life Cycle (TALC) framework, integrating SWOT analysis and Green Accounting . The main problem faced by this destination is the declining number of visitors and the declining quality of its facilities. The novelty of this study lies in the integration of environmental accounting as a foundation for accountability in the facility revitalization strategy. The study uses descriptive qualitative and strategic quantitative methods through observation, 4A questionnaires, and interviews. The IFAS, EFAS, and SWOT matrices are used to formulate the strategy, while Green Accounting simulates the allocation of environmental costs. The results indicate that the destination is in a stagnation phase leading to a decline in the number of visitors, with strong spiritual appeal but weakened facilities and management. The conclusion of this study emphasizes that revitalization must take the form of a structural transformation towards sustainable governance by changing strategies and ecological accountability. Recommendations for government policy include the establishment of an environmental cost reporting unit within destination management. Further research is recommended to develop quantitative instruments to measure Return on Environmental Investment and conduct longitudinal studies on the effectiveness of Green Accounting implementation.

Keywords : Bukit Kasih Kanonang; Tourism Area Life Cycle (TALC); SWOT Analysis; Green Accounting ; Destination Rejuvenation

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji revitalisasi Bukit Kasih Kanonang melalui kerangka Tourism Area Life Cycle (TALC) yang mengintegrasikan analisis SWOT dan Green Accounting . Masalah utama destinasi ini adalah jumlah kunjungan lebih cenderung menurun dan penurunan kualitas fasilitas yang dimiliki. Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi akuntansi lingkungan sebagai fondasi akuntabilitas dalam strategi peremajaan fasilitas. Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif dan kuantitatif strategis melalui observasi, kuesioner 4A, serta wawancara. Matriks IFAS,

EFAS, dan SWOT digunakan untuk merumuskan strategi, sementara Green Accounting mensimulasikan alokasi biaya lingkungan. Hasil menunjukkan destinasi berada pada fase stagnasi menuju pada fase penurunan jumlah kunjungan, dengan daya tarik spiritual yang kuat namun fasilitas dan pengelolaan manajemen melemah. Simpulan studi ini menekankan bahwa revitalisasi harus berupa transformasi struktural menuju tata kelola berkelanjutan dengan mengubah strategi dan akuntabilitas ekologis. Rekomendasi bagi kebijakan pemerintah adalah melakukan pembentukan unit pelaporan biaya lingkungan pada manajemen destinasi. Penelitian lanjutan disarankan untuk mengembangkan instrumen kuantitatif guna mengukur Return on Environmental Investment serta melakukan studi longitudinal terhadap efektivitas implementasi Green Accounting .

Kata Kunci : Analisis SWOT; Akuntansi Hijau; Bukit Kasih Kanonang; Revitalisasi Destinasi; Siklus Hidup Kawasan Pariwisata (TALC)

PENDAHULUAN

Bukit Kasih Kanonang merupakan destinasi wisata religi yang memiliki nilai simbolik persatuan antarumat beragama yang didukung lingkungan alam perbukitan yang dekat dengan sumber air panas belerang. Sejak dikembangkan pada awal 2000-an, kawasan ini diproyeksikan sebagai ikon spiritual dan ruang dialog kebhinekaan di Sulawesi Utara. Pada fase awal perkembangannya, destinasi ini mengalami pertumbuhan kunjungan yang signifikan dan menjadi salah satu tujuan wisata keluarga maupun ziarah lintas iman. Namun dalam beberapa tahun terakhir, kondisi performa destinasi ini menunjukkan kecenderungan stagnan bahkan mengalami penurunan jumlah wisatawan (Terzidou, 2020), fenomena tersebut tidak hanya tercermin pada fluktuasi jumlah kunjungan, tetapi juga pada melemahnya kualitas fasilitas yang dimiliki, menurunnya daya tarik atraksi wisata, serta berkurangnya diferensiasi pengalaman wisata (Porajow, CPE, 2022). Kondisi ini menimbulkan pertanyaan

mendasar mengenai keberlanjutan pengelolaan destinasi dan efektivitas strategi revitalisasi yang selama ini diterapkan.

Berdasarkan konsep teoretis, dinamika tersebut dapat dijelaskan melalui kerangka *Tourism Area Life Cycle* (TALC) (Butler, 2024). Model ini sebagai dasar destinasi wisata dengan tahapan eksplorasi, keterlibatan, pengembangan, konsolidasi, stagnasi, hingga penurunan jumlah wisatawan atau peremajaan (*rejuvenation*) / perawatan sejumlah fasilitas. Berdasarkan indikator yang dimiliki berupa penurunan inovasi produk, melemahnya kualitas amenities, serta stagnannya jumlah kunjungan, Bukit Kasih Kanonang dapat dikategorikan berada pada fase *stagnation* yang mengarah pada *early decline*. Yang artinya bahwa destinasi ini mengalami kejenuhan pasar dan kehilangan daya saing akibat kurangnya pembaruan strategi dari sejumlah wahana wisata rohani dan diperlukan inovasi secara menyeluruh

guna menambah kesan yang mendalam bagi setiap wisatawan (Murni et al., 2022).

Analisis TALC dan *Green Accounting* menjadi dasar intervensi transisi dari tahap stagnasi menuju fase *rejuvenation* yang mengedepankan keseimbangan antara profitabilitas ekonomi dan kelestarian lingkungan (N. S. A. Lestari et al., 2025; Szromek & Bugdol, 2025).

Di lain sisi, analisis pengembangan destinasi ini tidak dapat dilepaskan dari pendekatan strategis seperti SWOT analisis yang dapat mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Pendekatan ini relevan untuk memetakan faktor internal yang terbagi dengan nilai spiritual, panorama alam, dan dukungan sosial masyarakat, serta adanya faktor eksternal seperti tren wisata religi, perkembangan promosi digital, dan meningkatnya persaingan antar destinasi (Dabamona, 2022). Namun, pendekatan SWOT dalam manajemen wisata (pengelola wisata) seringkali belum terintegrasi dengan perspektif keberlanjutan lingkungan dan akuntabilitas pengelolaan sumber daya. Dalam konteks destinasi berbasis alam dan spiritual seperti Bukit Kasih Kanonang, aspek keberlanjutan ekologis dan transparansi pengelolaan memiliki peran sentral dalam menjaga legitimasi sosial dan keberlangsungan jangka panjang (Porajow, CPE, Antara, M, Suardana, 2021).

Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan untuk mengintegrasikan perspektif keberlanjutan dalam strategi revitalisasi destinasi (Sabrina et al., 2025). Selama ini, diskursus pengembangan

Bukit Kasih Kanonang lebih banyak berfokus pada aspek fisik fasilitas, promosi, dan daya tarik atraksi, sementara dimensi pencatatan, pengukuran, dan pelaporan dampak lingkungan belum menjadi perhatian utama. Padahal, tekanan terhadap kualitas lingkungan seperti kebersihan kawasan, pengelolaan limbah, dan degradasi fasilitas menjadi indikator penting dalam fase stagnasi destinasi. Konsep *Green Accounting* menjadi relevan yang menekankan pengakuan, pengukuran, dan pelaporan biaya serta manfaat lingkungan sebagai bagian dari sistem akuntansi dan pengambilan keputusan ((Domineka et al., 2025). Penerapan konsep ini dalam pengelolaan destinasi wisata memungkinkan adanya transparansi atas penggunaan sumber daya, investasi lingkungan, serta tanggung jawab ekologis pengelola (Porajow & Erstiawan, 2024).

State of the art (SOTA) penelitian menunjukkan bahwa studi tentang TALC umumnya berfokus pada identifikasi posisi siklus hidup dan strategi pemasaran destinasi. Sementara itu, kajian SWOT dalam pariwisata lebih banyak digunakan sebagai alat formulasi strategi yang kompetitif. Di bidang lain, *Green Accounting* berkembang pada perusahaan manufaktur, sektor publik, dan pelaporan keberlanjutan korporasi. Namun, integrasi antara TALC, SWOT, dan *Green Accounting* dalam konteks revitalisasi destinasi wisata religi masih relatif terbatas (Akbar, 2021). Sebagian penelitian memang telah membahas pariwisata berkelanjutan, tetapi belum secara eksplisit mengaitkannya dengan mekanisme akuntansi lingkungan sebagai

instrumen tata kelola destinasi (Soesanto, 2022).

Kesenjangan (*research gap*) menunjukkan bahwa upaya revitalisasi destinasi seringkali berhenti pada rekomendasi strategis tanpa didukung sistem pengukuran keberlanjutan yang terstruktur ((Anindita & Hamidah, 2020). Tanpa kerangka akuntansi lingkungan, strategi *rejuvenation* berisiko hanya bersifat jangka pendek.

Upaya revitalisasi fasilitas dan akselerasi promosi digital di destinasi Bukit Kasih Kanonang tidak lagi dapat berdiri sendiri tanpa dukungan kerangka manajerial yang komprehensif. Oleh karena itu, diperlukan integrasi pencatatan investasi lingkungan serta evaluasi biaya pemeliharaan yang sistematis guna memastikan pelaporan dampak sosial-ekologis selaras dengan target keberlanjutan destinasi. Sehingga diperlukan integrasi *Green Accounting* ke dalam analisis SWOT dan kerangka TALC memberikan kontribusi secara konseptual dengan memperluas dimensi strategi dari sekadar daya saing menuju akuntabilitas dan keberlanjutan (Acar et al., 2025; Sarigiannidis et al., 2024).

Novelty berupa integrasi tiga pendekatan yaitu TALC sebagai kerangka diagnostik posisi siklus hidup destinasi, SWOT sebagai alat formulasi strategi pengembangan, dan *Green Accounting* sebagai fondasi akuntabilitas keberlanjutan (Fikri & Khairunnisa, 2023).

Pendekatan ini memungkinkan merumuskan strategi revitalisasi yang tidak hanya berorientasi pada peningkatan kunjungan wisatawan, tetapi juga pada

transparansi pengelolaan sumber daya dan perlindungan lingkungan. Secara konseptual, penelitian ini menambah literatur pariwisata berkelanjutan dalam perspektif akuntansi sebagai instrumen strategis, bukan sekadar fungsi administratif. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan memberikan rekomendasi kebijakan bagi pemerintah daerah dalam mengelola destinasi yang lebih adaptif, partisipatif, dan berkelanjutan. Sehingga tujuan penelitian ini menganalisis posisi siklus hidup Bukit Kasih Kanonang dalam kerangka TALC, mengidentifikasi faktor internal dan eksternal melalui analisis SWOT, serta merumuskan strategi revitalisasi berbasis *Green Accounting* guna mendorong transisi menuju fase *rejuvenation* yang berkelanjutan. Integrasi ketiga pendekatan ini diharapkan mampu menjawab tantangan stagnasi destinasi sekaligus menghadirkan model konseptual baru dalam pengembangan destinasi wisata religi berbasis keberlanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan penguatan analisis kuantitatif strategis untuk menganalisis posisi siklus hidup destinasi, mengidentifikasi faktor internal dan eksternal, serta merumuskan model *rejuvenation* berbasis integrasi TALC, SWOT, dan *Green Accounting* pada Bukit Kasih Kanonang. Pendekatan ini memungkinkan eksplorasi kondisi empiris secara komprehensif sekaligus mengolah temuan lapangan ke dalam kerangka analisis strategis yang terukur (Sugiono, 2014).

Data primer diperoleh melalui observasi langsung terhadap kondisi fasilitas, aktivitas wisata, serta pola interaksi ekonomi masyarakat lokal. Selain itu, penyebaran kuesioner dilakukan kepada wisatawan untuk mengukur persepsi terhadap komponen 4A (attraction, accessibility, amenities, ancillary services). Kuesioner disebarluaskan kepada 100 responden menggunakan teknik *accidental sampling*, yaitu wisatawan yang secara kebetulan berada di lokasi penelitian dan bersedia mengisi instrumen penelitian. Teknik ini dipilih karena karakteristik kunjungan yang fluktuatif dan tidak tersedianya kerangka *sampling formal*. Mayoritas responden merupakan wisatawan domestik (92%), sedangkan 8% merupakan wisatawan mancanegara.

Berdasarkan usia, responden didominasi kelompok 18 - 35 tahun (55%), diikuti usia 36 - 50 tahun (30%), dan di atas 50 tahun (15%). Komposisi ini mencerminkan segmen utama pengunjung destinasi, yaitu wisata keluarga dan wisata religi. Untuk memastikan kualitas instrumen, uji validitas dilakukan melalui korelasi item - total, sementara uji reliabilitas menggunakan pendekatan Cronbach's Alpha dengan batas minimal 0,70. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator 4A berada pada kategori valid dan reliabel, sehingga layak digunakan sebagai dasar analisis persepsi wisatawan (Sugiono et al., 2020).

Wawancara mendalam dilakukan kepada pengelola destinasi dan pelaku usaha lokal sekitar wisata Bukit Kasih Kanonang guna memperoleh pemahaman mengenai pola pengelolaan, struktur

biaya, serta tantangan operasional. Dokumentasi dan studi literatur digunakan untuk memperkuat landasan teoretis terkait Tourism Area Life Cycle (TALC), SWOT, dan Green Accounting. Analisis data dilakukan secara bertahap. Pertama, identifikasi posisi siklus hidup destinasi dilakukan dengan mengacu pada indikator pertumbuhan kunjungan, inovasi atraksi, kualitas fasilitas, promosi, dan kepuasan wisatawan dalam kerangka TALC. Kedua, faktor internal dan eksternal dirumuskan dalam matriks IFAS dan EFAS dengan perhitungan skor tertimbang untuk menentukan posisi strategis destinasi. Ketiga, formulasi strategi dilakukan melalui matriks SWOT yang kemudian diintegrasikan dengan perspektif Green Accounting.

Operasionalisasi Green Accounting dalam penelitian ini dilakukan melalui simulasi model alokasi biaya lingkungan. Simulasi tersebut tidak merepresentasikan laporan keuangan aktual, melainkan model konseptual estimatif yang dikembangkan berdasarkan triangulasi tiga sumber: (1) hasil wawancara terkait pola pembiayaan pemeliharaan dan pengelolaan kawasan, (2) kerangka Environmental Management Accounting (EMA) dalam literatur pariwisata berkelanjutan, dan (3) prinsip akuntansi lingkungan yang sejalan dengan standar pengakuan provisi dan kewajiban restorasi aset dalam praktik akuntansi berbasis IFRS/PSAK. Klasifikasi biaya lingkungan dikelompokkan ke dalam preventive cost, environmental control cost, restoration cost, awareness cost, dan compliance cost. Proporsi biaya ditentukan secara rasional berdasarkan urgensi temuan lapangan, di

mana pemeliharaan fasilitas memperoleh alokasi terbesar karena menjadi faktor utama stagnasi kualitas destinasi.

Green Accounting tidak hanya diposisikan sebagai konsep dan mengikuti standar normatif, tetapi sebagai instrumen analitis untuk mensimulasikan struktur pembiayaan keberlanjutan yang dapat diterapkan dalam strategi rejuvenation. Model ini juga memungkinkan pengembangan indikator Return on Environmental Investment (ROEI) pada penelitian lanjutan guna mengukur dampak ekonomi dari investasi lingkungan terhadap peningkatan kunjungan dan kepuasan wisatawan. Untuk menjamin kredibilitas penelitian, dilakukan triangulasi sumber (wisatawan, pelaku usaha, pengelola), triangulasi metode (observasi, kuesioner, wawancara, dokumentasi), serta triangulasi teori dengan mengintegrasikan TALC, SWOT, dan Green Accounting sebagai kerangka analitis komplementer. Pendekatan ini memperkuat validitas penelitian serta memastikan bahwa model strategi rejuvenation yang dihasilkan memiliki landasan empiris dan konseptual yang memadai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menyajikan temuan secara empiris terkait kondisi aktual Bukit Kasih Kanonang berdasarkan analisis siklus hidup destinasi, persepsi wisatawan, struktur ekonomi lokal, serta evaluasi faktor internal dan eksternal. Hasil yang diperoleh diuraikan secara sistematis melalui pendekatan TALC, analisis IFAS dan EFAS, matriks SWOT terintegrasi dengan *Green Accounting*,

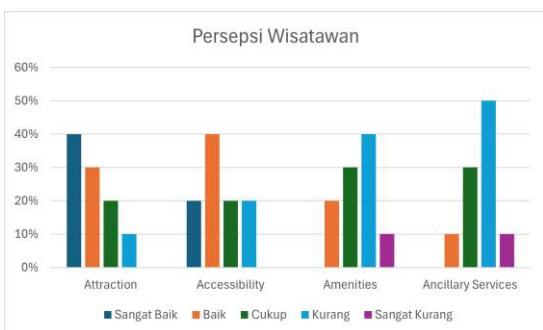
hingga perumusan model strategi *rejuvenation*. Penyajian ini bertujuan memberikan gambaran komprehensif mengenai posisi strategis destinasi sekaligus menjadi dasar konseptual dalam merumuskan arah pengelolaan yang berkelanjutan.

Tabel 1. Siklus Hidup Destinasi Berdasarkan Indikator TALC

Indikator TALC	Kondisi Empiris Bukit Kasih	Ciri Tahap TALC	Kesesuaian Tahap
Pertumbuhan Kunjungan	Fluktuatif dan cenderung menurun	Jumlah wisatawan yang stagnan cenderung terus turun	<i>Stagnation</i>
Inovasi Atraksi	Minim diferensiasi produk	Kurangnya Daya tarik	<i>Stagnation</i>
Kualitas Fasilitas	Banyak fasilitas tidak layak	Penurunan kualitas amenities	<i>Stagnation</i>
Promosi	Tidak sebanding dengan kondisi riil	<i>Overpromising destination</i>	<i>Early Decline</i>
Kepuasan Wisatawan	Ambivalen (positif pada alam, negatif pada fasilitas)	Melemahnya Loyalitas wisata	<i>Stagnation</i> menuju <i>Decline</i>

Hasil analisis berdasarkan indikator *Tourism Area Life Cycle* (TALC) menunjukkan bahwa Bukit Kasih Kanonang berada pada *fase stagnation* dengan kecenderungan menuju *early decline*, yang ditandai oleh pertumbuhan kunjungan yang fluktuatif dan menurun, minimnya inovasi atraksi, penurunan kualitas fasilitas, serta ketidaksesuaian antara promosi dan kondisi riil destinasi. Meskipun nilai spiritual yang didukung

keindahan alam sekitar yang masih menjadi potensi dan kekuatan dalam destinasi ini, persepsi wisatawan terhadap daya tarik alam namun memiliki persepektif negatif terhadap fasilitas dan pelayanan menunjukkan melemahnya loyalitas dan ditambah adanya kompeteitor dengan destinasi yang sejenis. Secara keseluruhan, kondisi ini menunjukkan perlunya strategi *rejuvenation* yang tidak hanya berfokus pada peningkatan kunjungan, tetapi juga pada pembenahan struktural dan pengelolaan berkelanjutan agar destinasi tidak memasuki fase penurunan (kerugian) yang lebih dalam.



Gambar 1. Persepsi Wisatawan terhadap Komponen 4A

Persepsi wisatawan terhadap komponen 4A di Bukit Kasih Kanonang menunjukkan aspek *attraction* sebesar 70% responden menilai sangat baik dan baik, menandakan daya tarik utama destinasi (nilai spiritual dan panorama alam) tetap menjadi keunggulan kompetitif. Aspek *accessibility* relatif cukup baik dengan 60% penilaian pada kategori baik dan sangat baik, meskipun masih terdapat 20% yang menilai kurang. Sebaliknya, komponen *amenities* dan *ancillary services* menunjukkan kelemahan signifikan, dengan mayoritas responden menilai kurang dan sangat kurang (50% pada *amenities* dan 60%

pada *ancillary services*). Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun daya tarik inti destinasi masih kuat, kelemahan pada fasilitas pendukung dan layanan tambahan menjadi faktor utama yang menurunkan kualitas pengalaman wisata secara keseluruhan.



Gambar 2. IFAS dan EFAS

Hasil analisis IFAS pada Bukit Kasih Kanonang menunjukkan total skor sebesar 2,45, yang mengindikasikan bahwa kondisi internal destinasi berada pada kategori sedang (cukup kuat namun belum optimal). Kekuatan utama terletak pada nilai spiritual dan simbolik (skor 0,60) serta visualisasi alam yang unik (0,45), yang menjadi fondasi daya tarik destinasi. Dukungan sosial masyarakat juga memberikan kontribusi positif (0,30). Namun, secara proporsional bobot kelemahan (0,60) lebih besar dibanding kekuatan (0,40), dengan isu utama berupa fasilitas yang tidak layak (0,40), pelayanan yang belum adaptif (0,30), pengelolaan yang belum terintegrasi (0,30), serta belum adanya sistem *Green Accounting* (0,10). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun destinasi memiliki kekuatan intrinsik yang signifikan, kelemahan struktural dan manajerial masih menjadi faktor

penghambat utama dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan pengelolaan.

Sedangkan hasil analisis EFAS pada Bukit Kasih Kanonang menunjukkan total skor sebesar 2,20, yang menandakan bahwa kemampuan destinasi dalam merespons faktor eksternal masih berada pada kategori sedang dan cenderung lemah. Peluang besar berasal dari meningkatnya tren wisata religi dan spiritual (0,60) serta dukungan kebijakan pemerintah daerah (0,45), yang memberikan ruang strategis untuk pengembangan destinasi. Namun, ancaman eksternal seperti persaingan dengan destinasi serupa (0,40), perubahan preferensi wisatawan (0,30), serta risiko degradasi lingkungan (0,15) menjadi faktor pembatas yang signifikan. Perbandingan antara subtotal peluang (1,35) dan ancaman (0,85) memang menunjukkan peluang lebih besar, tetapi rendahnya rating pada beberapa faktor strategis mengindikasikan bahwa destinasi belum sepenuhnya mampu memanfaatkan peluang tersebut secara optimal.



Gambar 2. Matriks SWOT

Hasil Matriks SWOT terintegrasi dengan dimensi *Green Accounting* menunjukkan bahwa Bukit Kasih Kanonang memiliki kekuatan utama berupa nilai spiritual dan lanskap alam

yang masih alami, yang secara konseptual dapat diposisikan sebagai aset lingkungan bernilai ekonomi tinggi. Namun, kelemahan berupa fasilitas rusak dan kurang terawat mencerminkan tidak adanya sistem pencatatan biaya pemeliharaan dan investasi lingkungan secara akuntabel. Di sisi eksternal, meningkatnya tren wisata spiritual dan digitalisasi membuka peluang untuk menerapkan pelaporan keberlanjutan berbasis digital sebagai bagian dari transparansi pengelolaan. Sebaliknya, keberadaan destinasi pesaing yang lebih modern menjadi ancaman serius karena dapat menyebabkan hilangnya nilai ekonomi lingkungan apabila aset ekologis tidak dikelola dan dicatat secara sistematis. Secara keseluruhan, tabel ini menekankan urgensi integrasi *Green Accounting* sebagai instrumen strategis dalam menjaga daya saing dan keberlanjutan destinasi.



Gambar 3. Simulasi alokasi biaya lingkungan

Hasil simulasi model *Green Accounting* pada Bukit Kasih Kanonang menunjukkan bahwa alokasi biaya lingkungan terbesar difokuskan pada pemeliharaan fasilitas umum (35%) sebagai bentuk *preventive cost*, yang memperjelas bahwa urgensi pembenahan (pemeliharaan) infrastruktur untuk

mencegah penurunan kualitas destinasi perlu dilakukan. Selanjutnya, pengelolaan sampah dan kebersihan (25%) serta perbaikan fasilitas yang rusak (20%) mencerminkan kebutuhan pengendalian dan pemulihan lingkungan dikarenakan wisatawan yang berkunjung di lokasi wisata. Sementara itu, alokasi untuk edukasi dan interpretasi lingkungan (10%) serta monitoring dan evaluasi (10%) menunjukkan dimensi kesadaran dan kepatuhan yang masih proporsional namun strategis dalam menjaga keberlanjutan jangka panjang. Secara keseluruhan, distribusi ini menekankan bahwa pendekatan *Green Accounting* tidak hanya berorientasi pada perbaikan fisik, tetapi juga pada pencegahan, pengendalian, pemulihan, serta penguatan tata kelola lingkungan secara sistematis.



Gambar 4. Model Strategi *Rejuvenation* Bukit Kasih Kanonang

Dari gambar tersebut menunjukkan bahwa model strategi *rejuvenation* pada Bukit Kasih Kanonang dirancang secara integratif melalui pendekatan TALC, SWOT dan *Green Accounting* untuk menghasilkan dampak ekonomi dan lingkungan secara berlanjutan. Strategi SO menekankan pengembangan paket wisata spiritual berbasis ekologi guna meningkatkan length of stay sekaligus

menjaga kelestarian dengan pemandangan alam pegunungan. Strategi WO berfokus pada revitalisasi amenitas berstandar hijau untuk meningkatkan kepuasan dan repeat visitor melalui efisiensi penggunaan sumber daya. Strategi ST diarahkan pada diferensiasi identitas religi dan ekowisata guna memperkuat daya saing sambil melestarikan simbol budaya dan nilai spiritual. Sementara itu, strategi WT menitikberatkan pada penerapan sistem pelaporan keberlanjutan sebagai instrumen transparansi pengelolaan dan akuntabilitas ekologis. Secara keseluruhan, model ini menekankan bahwa proses *rejuvenation* tidak hanya bertujuan memulihkan pertumbuhan kunjungan, tetapi juga membangun sistem pengelolaan destinasi yang berkelanjutan dan berbasis nilai lingkungan.

PEMBAHASAN / DISCUSSION

Posisi Bukit Kasih Kanonang saat ini berada pada *fase stagnation* menuju pada *early decline* dalam kerangka *Tourism Area Life Cycle* (TALC). Indikator pertumbuhan kunjungan yang fluktuatif dan cenderung menurun, minimnya inovasi atraksi wisata, serta penurunan kualitas fasilitas memperlihatkan gejala adanya kejenuhan terhadap destinasi. Kondisi ini diperkuat oleh persepsi wisatawan pada komponen 4A, di mana attraction memiliki nilai yang kuat, tetapi *amenities* dan *ancillary services* memperoleh penilaian rendah. Artinya, daya tarik inti berbasis nilai spiritual dan lanskap alam masih menjadi magnet utama, namun kelemahan pada elemen pendukung pengalaman wisata menciptakan kesenjangan kualitas yang

berdampak pada loyalitas dan niat kunjungan ulang (Nurdianisa et al., 2018). Terdapat ketidakseimbangan yang merupakan ciri khas destinasi yang gagal melakukan reinvestasi dan inovasi pada tahap konsolidasi (Darsana et al., 2025).

Dari perspektif ekonomi lokal, distribusi aktivitas masyarakat yang didominasi oleh penjual makanan dan souvenir menunjukkan struktur ekonomi wisata yang masih bersifat subsisten dan berorientasi konsumtif. Rendahnya proporsi jasa berbasis pengalaman seperti pemandu lokal dan interpretasi wisata mengindikasikan belum optimalnya penciptaan *value added tourism* (Geng et al., 2021; Halme & Fadeeva, 2000). Kondisi ini selaras dengan hasil IFAS yang memperlihatkan bahwa meskipun kekuatan internal berupa nilai spiritual dan dukungan sosial cukup signifikan, bobot kelemahan terutama pada aspek fasilitas, pelayanan, dan tata kelola lebih dominan (Selvia & Danasari, 2023). Artinya, kekuatan destinasi belum terkonversi menjadi keunggulan kompetitif yang terstruktur. Tanpa integrasi manajerial yang kuat, potensi simbolik dan ekologis hanya akan menjadi aset pasif yang tidak menghasilkan *multiplier effect* maksimal bagi masyarakat.

Analisis EFAS memperlihatkan bahwa peluang eksternal sebenarnya cukup terbuka, terutama melalui tren wisata religi dan spiritual serta dukungan kebijakan pemerintah daerah. Namun, skor total yang relatif moderat menunjukkan bahwa destinasi belum mampu merespons peluang tersebut secara strategis (Rompas et al., 2023). Ancaman berupa persaingan destinasi serupa yang

lebih modern dan perubahan preferensi wisatawan menjadi tekanan nyata, terutama dalam konteks wisatawan yang semakin menuntut kualitas pengalaman, kebersihan, dan keberlanjutan (Pratiwi, 2019). Ketidakhadiran sistem *Green Accounting* dalam struktur pengelolaan semakin memperlemah posisi destinasi, karena tidak terdapat mekanisme pencatatan biaya lingkungan, pengukuran nilai aset ekologis, maupun pelaporan keberlanjutan yang dapat memperkuat legitimasi dan daya saing jangka panjang (M. Erstiawan, 2024; M. S. Erstiawan, 2021; Fini & Astuti, 2024; Justita Dura & Riyanto Suharsono, 2022).

Integrasi TALC, SWOT, *Green Accounting* dalam model strategi *rejuvenation* yang diusulkan menjadi kontribusi konseptual utama penelitian ini (Sulistiyani & Alfaretha, 2024); (Butler, 2024; Darsana et al., 2025; A. D. Lestari & Khomsiyah, 2023; Rahman et al., 2023). Strategi SO, WO, ST, dan WT menunjukkan bahwa revitalisasi destinasi tidak cukup dilakukan melalui promosi atau peningkatan kunjungan semata, tetapi harus melalui reformasi struktural berbasis akuntabilitas ekologis. Simulasi alokasi biaya lingkungan menegaskan pentingnya pendekatan preventif, restoratif, dan edukatif secara seimbang. Dengan demikian, *rejuvenation* pada Bukit Kasih Kanonang harus dimaknai sebagai transformasi tata kelola yang menempatkan aset spiritual dan lingkungan sebagai kapital strategis yang dicatat, dikelola, dan dilaporkan secara sistematis (Taning et al., 2022). Pendekatan ini tidak hanya berorientasi pada pemulihan siklus hidup destinasi,

tetapi juga pada pembentukan model pengelolaan wisata religi yang berkelanjutan dan berdaya saing tinggi.

KESIMPULAN / CONCLUSION

Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa Bukit Kasih Kanonang berada pada *fase stagnation* yang mengarah pada *early decline* dalam kerangka TALC. Permasalahan utama bukan terletak pada ketiadaan potensi, melainkan pada ketidakseimbangan antara kekuatan intrinsik destinasi berupa nilai spiritual dan lanskap alam yang unik dengan kelemahan struktural dalam amenitas, pelayanan, dan sistem tata kelola. Hasil analisis IFAS dan EFAS serta integrasi SWOT dengan *Green Accounting* mengurai bahwa potensi ekologis dan simbolik belum dikelola secara akuntabel dan strategis, sehingga belum mampu dikonversi menjadi keunggulan kompetitif berkelanjutan. Oleh karena itu, *rejuvenation destinasi* harus dipahami sebagai transformasi manajerial berbasis keberlanjutan yang mengintegrasikan diferensiasi religi dan ekowisata, revitalisasi fasilitas berstandar hijau, serta sistem pelaporan lingkungan yang transparan dan terukur. Selanjutnya penelitian ini berkontribusi kepada pemegang kebijakan khususnya Pemerintah Kabupaten Minahasa atau Dinas Pariwisata setempat yang dapat memberikan panduan praktis bagi pembuat kebijakan, misalnya pembentukan unit pelaporan biaya lingkungan pada manajemen Bukit Kasih dan lain sebagainya.

Penelitian lanjutan perlu mengembangkan instrumen kuantitatif untuk mengukur nilai ekonomi aset

lingkungan dan menghitung *return on environmental investment* dalam konteks destinasi wisata religi. Studi *longitudinal* juga diperlukan untuk menguji efektivitas implementasi *Green Accounting* terhadap peningkatan kinerja ekonomi, kepuasan wisatawan, dan kualitas lingkungan secara berkelanjutan. Selain itu, penelitian komparatif antar destinasi yang memiliki karakteristik serupa dapat dilakukan untuk memperkuat generalisasi model strategi TALC, SWOT dan *Green Accounting* serta memperkaya pengembangan teori dan praktik pengelolaan destinasi berbasis keberlanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Acar, A. Z., Acar, P., Aslan, M., Yaylali, İ., & Yılmaz, O. K. (2025). The Role of Eco-Innovation and Environmental Management Accounting in Fostering Performance Effect by Green Dynamic Capabilities in the Hotel Industry. *Sustainability*, 17(21), 9487. <https://doi.org/10.3390/su17219487>
- Akbar, S. (2021). Implementasi Pariwisata Berbasis Masyarakat Di Desa Wisata Mangrove Sari, Kabupaten Brebes. *Jurnal Media Bina Ilmiah*, 15(10), 5537–5550. <http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI/article/view/1091/pdf>
- Anindita, R., & Hamidah, H. (2020). Akuntansi Lingkungan Dalam Pitutur Luhur Kejawen. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 11(2), 278–296. <https://doi.org/10.21776/ub.jamal.2020.11.2.17>
- Butler, R. (2024). *The Tourism Area Life Cycle* (R. Butler, Ed.). Channel View Publications. <https://doi.org/10.2307/jj.21995538>
- Dabamona, S. A. (2022). Tinjauan Literatur Sistematis terhadap

- Pengalaman Wisatawan dalam Kegiatan Wisata Halal. *Jurnal Kepariwisata: Destinasi, Hospitalitas Dan Perjalanan*, 6(2), 129–141.
<https://doi.org/10.34013/jk.v6i2.814>
- Darsana, I. M., Suwita Yanti, A., & Rena Mariani, N. W. (2025). Tourism Area Life Cycle (TALC) Sebagai Strategi Pengembangan Desa Wisata Berkelanjutan Di Kabupaten Badungm, Bali . *Sibatik Journal : Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 4(4), 365–378.
- Domineka, B. G., Ikhsan, S., Yunita, K., Dosinta, N. F., & Damayanti, F. (2025). Implementation Green Accounting to Corporate Financial Performance; Evidence in Indonesia. *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 09(01), 01–15.
<https://doi.org/10.51505/IJEBMR.2025.9101>
- Erstiawan, M. (2024). Mapping Green Accounting Research Trends in Indonesia : A Systematic Literatur Review Perspective from 2017 to 2024. *GREENOMIKA (Jurnal Ilmiah Ekonomi)*, 6(2), 143–161.
<https://doi.org/10.55732/unu.gnk.2024.06.25>
- Erstiawan, M. S. (2021). Kepatuhan Emiten dalam Taksonomi Extensible Business Reporting (XBRL). *CAPITAL: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 5(1), 71–85.
<https://doi.org/DOI:10.25273/capital.v5i1.10308>
- Fikri, H., & Khairunnisa, H. (2023). Analisis SWOT Strategi Pengembangan Objek Wisata Alam Lestari Desa Jatiseeng Kidul Kecamatan Ciledug Kabupaten Cirebon. *Journal of Sharia Tourism and Hospitality*, 1(2), 147–159.
<https://doi.org/10.70095/jetour.v1i2.27>
- Fini, S., & Astuti, C. D. (2024). Pengaruh Green Accounting Terhadap Nilai Perusahaan. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(3), 5751–5766.
<https://doi.org/10.31539/costing.v7i3.9130>
- Geng, Songtao, Liu, Suyu, & Liao, Xuelin. (2021). Operating Performance of Tourism Listed Companies in China: The Perspective of Economic Value Added. *Sage Open*, 11(1), 2158244020981064.
<https://doi.org/10.1177/2158244020981064>
- Halme, M., & Fadeeva, Z. (2000). Small and Medium-Sized Tourism Enterprises in Sustainable Development Networks: Value Added? *Greener Management International*, (30), 97–113.
<http://www.jstor.org/stable/greemainte.30.97>
- Justita Dura, & Riyanto Suharsono. (2022). Application Green Accounting To Sustainable Development Improve Financial Performance Study In Green Industry. *Jurnal Akuntansi*, 26(2), 192–212.
<https://doi.org/10.24912/ja.v26i2.893>
- Lestari, A. D., & Khomsiyah, K. (2023). Pengaruh Kinerja Lingkungan, Penerapan Green Accounting , dan Pengungkapan Sustainability Report Terhadap Nilai Perusahaan. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMA)*, 3(3), 514–526.
<https://doi.org/10.47709/jebma.v3i3.2799>
- Lestari, N. S. A., Viranti, A., Srinu, S., & Pramita, S. (2025). Sustainable Tourism in Jatiluwih Village: Analysis of Green Accounting

- Implementation in Tourism Destination Operations. *Journal of Entrepreneurial and Business Diversity*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:278696358>
- Murni, M., Putra, F., & Sanusi, A. (2022). Community Based Eco-Tourism Development Strategy on Sebesi Island, South Lampung. *Journal of Indonesian Tourism and Development Studies*, 10(3), 125–134.
<https://doi.org/10.21776/ub.jitode.2022.010.03.04>
- Nurdianisa, L., Kusumah, A. H. G., & Marhanah, S. (2018). Analisis Motivasi Wisatawan Dalam Berbagai Pengalaman Wisata Melalui Media Sosial Instagram. *Journal of Indonesian Tourism, Hospitality and Recreation*, 1(1), 95–105.
<https://doi.org/10.17509/jithor.v1i1.13291>
- Porajow, C. P. E., & Erstiawan, M. S. (2024). Strategi Pengelolaan Agroturism Sebagai Sumber Pendapatan Petani di Desa Rurukan 1. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 3(4), 282–297.
- Porajow, CPE, et al. (2022). Dampak Homestay terhadap Ekonomi Masyarakat di Desa Marinsow Pada Masa Pemulihan Covid. *Jurnal Kajian Pariwisata*, 4(2), 110–115.
<https://doi.org/10.51977/jiip.v4i2.882>
- Porajow, CPE, Antara, M, Suardana, I. (2021). Pengaruh Perceived Value Terhadap Invention To Comply Pengunjung Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara. *Jumpa*, 7(2), 505–525.
<https://doi.org/https://doi.org/10.24843/JUMPA.2021.v07.i02.p08>
- Pratiwi, N. K. O. (2019). Analisis SWOT Untuk Meningkatkan Kunjungan Wisata Di Obyek Wisata Goa Gajah Desa Bedulu, Kecamatan Blahbatuh, Kabupaten Girinyar Tahun 2017. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 11(1), 95.
<https://doi.org/10.23887/jjpe.v11i1.20079>
- Rahman, Z. A., Handajani, L., & Kartikasari, N. (2023). Pengaruh Penerapan Green Accounting Terhadap Profitabilitas. *Monex Journal Research Accounting Politeknik Tegal*, 12(2), 251–263.
<https://doi.org/10.30591/monex.v12i2.5255>
- Rompas, F. K., Lobja, X. E., & Rifani, I. (2023). Analisis SWOT dan Strategi Agresif Pengembangan Wisata Pemandian Alam Uluna Kabupaten Minahasa. *GEOGRAPHIA: Jurnal Pendidikan Dan Penelitian Geografi*, 4(2), 112–123.
<https://doi.org/10.53682/gjppg.v4i2.5409>
- Sabrina, A. F., Ghaviansyah, F. I., Putry, H. P., Aviana, R. D., & Setiyawati, E. (2025). Revitalization of Vacant Land for Sustainable Tourism Village Development: Study of KKNP 55 UMS in Padi Village. *Journal of Empowerment and Community Service (JECSR)*, 4(1), 39–56.
<https://doi.org/10.53622/jecsr.v4i1.359>
- Sarigiannidis, C., Halkiopoulou, C., & Boutsinas, B. (2024). An Environmental Management Accounting System for Sustainable Tourism Based on Business Intelligence (pp. 543–556).
https://doi.org/10.1007/978-3-031-54338-8_31
- Selvia, S. I., & Danasari, I. F. (2023). Strategi Pengembangan Desa Wisata Melalui Photomapping Daya Tarik

- Wisata Dan Analisis SWOT Di Desa Tetebatu. *Jurnal Agroteknos*, 33(1), 117.
<https://doi.org/10.29303/agroteksos.v33i1.792>
- Soesanto, S. (2022). Akuntansi Lingkungan Menuju Ekonomi Hijau Perspektif Relasi Natural Sustainability Dengan Keberlanjutan Bisnis. *ACCOUNT: Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Perbankan*, 9(1).
<https://doi.org/10.32722/acc.v9i1.4580>
- Sugiono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan RnD*. Alfabeta.
- Sulistiyani, E. T., & Alfaretha, A. W. (2024). Potensi Wisata Desa Malaringgi Ditinjau dari Objek Wisata Alam dan Strategi Pengembangannya Berbasis Analisis SWOT. *Jurnal Pengabdian, Riset, Kreativitas, Inovasi, Dan Teknologi Tepat Guna*, 2(2), 331–341.
<https://doi.org/10.22146/parikesit.v2i2.17428>
- Szromek, A. R., & Bugdol, M. (2025). A cross-sectional perspective on the development of the tourism area life cycle model through the implementation of open innovation rough the implementation of open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 11(4), 100632.
<https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2025.100632>
- Taning, N. P., Masyhudi, L., Hulfa, I., Idrus, S., & Martayadi, U. (2022). Pengaruh Fasilitas Wisata Terhadap Kepuasan Wisatawan Pada Dstinas W/isata Alam AIK Nyet Desa Buwun Sejati. *Journal Of Responsible Tourism*, 2(2), 379–392.
<https://doi.org/10.47492/jrt.v2i2.2173>
- Terzidou, M. (2020). Re-materialising the religious tourism experience: A post-human perspective. *Annals of Tourism Research*, 83, 102924.
<https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102924>

**FROM DIGITAL-EXPOSURE TO PURCHASE-INTENTION: MODELING
CONSUMER RESPONSES THROUGH AFFECTIVE, COGNITIVE, AND
BEHAVIORAL MECHANISMS**

Achmad Yanu Alif Fianto¹, Slamet Riyadi², Rudi Santoso³

Fakultas Ekonomi dan Bisnis; Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya^{1,2}

Fakultas Ekonomi dan Bisnis; Universitas Dinamika; Surabaya³

Koresponden Penulis: Email: achmadyanu@untag-sby.ac.id

ABSTRACT

The rapid expansion of digital marketing has fundamentally transformed the ways in which consumers interact with brands and make purchasing decisions. Understanding the psychological mechanisms that connect digital marketing stimuli with consumer behavior has therefore become increasingly important. This study investigates how the digital marketing environment and brand communication strategy influence purchase intention through affective, cognitive, and behavioral consumer responses. Drawing upon the Stimulus–Organism–Response (S-O-R) framework, this research proposes an integrated model explaining how marketing stimuli shape consumer decision-making processes in digital contexts. A quantitative research design was employed using survey data collected from digital consumers in East Java, Indonesia who actively interact with marketing content on social media and online platforms. The data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) to examine the relationships among the constructs. The results reveal that both digital marketing environment and brand communication strategy significantly influence affective response, cognitive evaluation, and behavioral engagement. Furthermore, these consumer responses positively affect purchase intention, indicating that emotional experiences, rational evaluations, and active engagement jointly shape consumer purchasing decisions. The findings contribute to digital marketing literature by empirically validating the affective–cognitive–behavioral mechanism within an integrated marketing stimulus framework in an emerging market context. The study also provides practical insights for marketers seeking to design more effective digital marketing strategies that foster consumer engagement and strengthen purchase intentions.

Keywords : Affective Response; Behavioral Engagement; Brand Communication Strategy; Cognitive Evaluation; Digital Marketing Environment; Purchase Intention

ABSTRAK

Ekspansi pemasaran digital yang cepat secara fundamental telah mengubah cara konsumen berinteraksi dengan merek dan membuat keputusan pembelian. Oleh karena itu, memahami mekanisme psikologis yang menghubungkan rangsangan pemasaran digital dengan perilaku konsumen menjadi semakin penting. Studi ini menyelidiki bagaimana lingkungan pemasaran digital dan strategi komunikasi merek memengaruhi niat pembelian melalui respons konsumen yang afektif, kognitif, dan perilaku. Berdasarkan kerangka kerja *Stimulus-Organism-Response* (S-O-R), penelitian ini mengusulkan model terintegrasi yang menjelaskan bagaimana stimulus pemasaran membentuk proses pengambilan keputusan konsumen dalam konteks digital. Desain penelitian kuantitatif digunakan menggunakan data survei yang dikumpulkan dari konsumen digital di Jawa Timur, Indonesia yang aktif berinteraksi dengan konten pemasaran di media sosial dan platform online. Data dianalisis menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) untuk memeriksa hubungan antar konstruk. Hasilnya mengungkapkan bahwa lingkungan pemasaran digital dan strategi komunikasi merek secara signifikan mempengaruhi respons afektif, evaluasi kognitif, dan keterlibatan perilaku. Selain itu, respons konsumen ini secara positif memengaruhi niat pembelian, menunjukkan bahwa pengalaman emosional, evaluasi rasional, dan keterlibatan aktif bersama-sama membentuk keputusan pembelian konsumen. Temuan ini berkontribusi pada literatur pemasaran digital dengan memvalidasi secara empiris mekanisme afektif-kognitif-perilaku dalam kerangka kerja stimulus pemasaran terintegrasi dalam konteks pasar yang sedang berkembang. Studi ini juga memberikan wawasan praktis bagi pemasar yang ingin merancang strategi pemasaran digital yang lebih efektif yang mendorong keterlibatan konsumen dan memperkuat niat pembelian.

Kata Kunci : Affective Response; Behavioral Engagement; Brand Communication Strategy; Cognitive Evaluation; Digital Marketing Environment; Purchase Intention.

INTRODUCTION

The rapid transformation of the digital economy has fundamentally reshaped the mechanisms through which firms interact with consumers and influence purchasing behaviour. Digital platforms, social media ecosystems, and data-driven marketing technologies have created new environments in which consumer decisions are increasingly formed through complex interactions between marketing stimuli and psychological responses. In this context, marketing effectiveness no longer depends solely on the functional attributes of products or services but increasingly on how consumers perceive, interpret, and emotionally respond to

marketing messages delivered through digital channels (Kumar, 2021; Lemon & Verhoef, 2016). Consequently, understanding the psychological mechanisms that translate marketing exposure into behavioural outcomes has become a central concern in contemporary marketing research.

One influential perspective for explaining consumer responses to marketing stimuli is the affective–cognitive–behavioral (ACB) framework, which conceptualizes consumer reactions as a multi-stage psychological process. Within this perspective, marketing stimuli first shape consumers’ cognitive evaluations and emotional responses, which subsequently influence behavioural intentions

and decision outcomes (Bagozzi, Gopinath, & Nyer, 1999; Hollebeek & Macky, 2019). This framework is closely aligned with the broader Stimulus–Organism–Response (S-O-R) theory, where marketing communications, digital environments, and brand-related signals serve as stimuli that trigger internal psychological processes before culminating in observable behavioural outcomes such as purchase intentions, loyalty, or engagement (Denizgil, Dayioğlu, & Evre, 2024; Jang & Namkung, 2009). Despite its theoretical relevance, the integration of affective, cognitive, and behavioural mechanisms within digital marketing contexts remains relatively underexplored, particularly in emerging economies where digital ecosystems and consumer behaviour may differ substantially from those observed in developed markets.

The rise of digital marketing has significantly expanded the scope of consumer–brand interactions. Firms now operate in environments characterized by continuous information flows, algorithmic content distribution, interactive communication, and user-generated content. These developments have transformed marketing from a one-directional communication process into an interactive and dynamic exchange between brands and consumers (Hennig-Thurau, Hofacker, & Bloching, 2013; Kannan & Li, 2017). Social media platforms such as Instagram, TikTok, and Facebook allow consumers to simultaneously act as audiences, content creators, and brand advocates, thereby amplifying the influence of peer communication and digital visibility on consumer decision-making. As a result, digital marketing environments increasingly function not merely as communication channels but as complex ecosystems that shape consumer perceptions, emotions, and engagement behaviours (Y. K Dwivedi, 2023a; Stephen, 2016).

Within Indonesia, East Java represents one of the most dynamic regional markets characterized by rapid urban development, growing digital adoption, and a diverse consumer base. As the second most populous province in the country and an important economic hub, East Java provides a compelling context for examining consumer responses to digital marketing. Cities such as Surabaya, Malang, and Sidoarjo have witnessed significant expansion in e-commerce activities, digital entrepreneurship, and social media-based marketing practices. At the same time, consumer behaviour in this region reflects a unique combination of modern digital engagement and local socio-cultural influences, which may shape how marketing messages are interpreted and internalized by consumers.

From a theoretical perspective, integrating digital marketing environment and brand communication strategy within the affective–cognitive–behavioral framework offers an opportunity to advance the understanding of consumer decision formation in digital contexts. The digital marketing environment can be conceptualized as a structural stimulus encompassing elements such as interactivity, personalization, algorithmic visibility, and social proof that shape consumers' exposure to marketing content (Yogesh K. Dwivedi et al., 2021; Kannan & Li, 2017). Meanwhile, brand communication strategy represents a strategic stimulus involving the design of marketing messages and narratives intended to influence consumer perceptions and emotions (Keller, 2012; Keller et al., 2016). Together, these stimuli may activate internal psychological responses that ultimately lead to behavioural outcomes such as purchase intentions.

Literature Review

Consumer Response Formation in Digital Marketing

The rapid digitalization of markets has significantly transformed the mechanisms through which consumers interact with brands and make purchasing decisions. Digital platforms, social media ecosystems, and algorithm-driven information flows have reshaped the contemporary marketing environment, enabling firms to engage with consumers in ways that were previously impossible through traditional communication channels. In this evolving landscape, marketing effectiveness increasingly depends not only on the quality of products or services but also on how consumers perceive, interpret, and emotionally respond to marketing stimuli delivered through digital environments (Kumar Das, 2021; Lemon & Verhoef, 2016). Modern consumers are exposed to vast amounts of marketing information through online platforms, where product reviews, social media interactions, influencer endorsements, and brand-generated content collectively shape consumer perceptions and decisions. Consequently, consumer decision-making has become more complex and multidimensional, involving the interaction of cognitive evaluations, emotional responses, and behavioral tendencies (Stephen, 2016). Understanding these internal processes is therefore critical for explaining how marketing stimuli influence consumer behavior in digital contexts.

Digital Marketing Environment

The digital marketing environment refers to the technological and social context in which consumers interact with marketing content through digital platforms. This environment includes various elements such as social media platforms, online marketplaces, mobile applications, and algorithm-based content

distribution systems that facilitate interactions between firms and consumers (Kannan & Li, 2017).

One of the defining characteristics of the digital marketing environment is its interactive nature. Unlike traditional marketing channels that primarily rely on one-way communication, digital platforms enable two-way and multi-directional communication between brands and consumers. Consumers can provide feedback, share content, and participate in discussions about products or services, thereby influencing the perceptions of other potential customers (Hennig-Thurau et al., 2013).

In addition, digital platforms rely heavily on algorithmic visibility, where algorithms determine, which content is shown to users based on engagement metrics and user behavior. This mechanism significantly influences the exposure of consumers to marketing content and shapes their perceptions of brands and products (Y. K Dwivedi, 2023b).

Brand Communication Strategy

In addition to the digital environment, brand communication strategy represents a crucial stimulus that shapes how consumers perceive and evaluate brands. Brand communication refers to the strategic process through which firms convey brand identity, values, and messages to consumers using various communication channels (Keller, 2012). In contemporary marketing, brand communication increasingly emphasizes emotional resonance and storytelling. Brand storytelling enables firms to communicate messages in a narrative format that resonates with consumers' experiences and values, thereby enhancing the memorability and impact of marketing messages (Lundqvist et al., 1998). Through storytelling, brands can create meaningful connections with

consumers by framing products within broader narratives related to lifestyle, identity, or social values.

Affective Consumer Response

Affective response refers to the emotional reactions experienced by consumers when they encounter marketing stimuli or interact with brands. Emotions play a central role in consumer decision-making because they influence how individuals interpret information and form attitudes toward products or services (Bagozzi et al., 1999). In digital marketing contexts, affective responses may arise from visually appealing content, engaging narratives, or positive interactions within online communities. Emotions such as enjoyment, excitement, and trust can strengthen consumers' attachment to brands and increase their willingness to engage with marketing content (Hollebeek & Macky, 2019). Research has shown that emotional responses often act as mediating mechanisms that link marketing stimuli to behavioral outcomes. When consumers experience positive emotions toward a brand, they are more likely to develop favorable attitudes and intentions toward that brand (Thomson et al., 2020).

Cognitive Consumer Evaluation

Cognitive evaluation refers to the rational process through which consumers assess product attributes, brand credibility, and perceived value. This evaluation is based on the information consumers obtain from marketing communications, product descriptions, and third-party sources such as reviews or recommendations (Wirtz et al., 2021). In digital environments, consumers have access to extensive information that enables them to conduct detailed evaluations before making purchasing decisions. Online reviews, comparison tools, and informational

content provide consumers with the knowledge necessary to assess product quality and reliability. Positive cognitive evaluations can increase consumers' confidence in their purchasing decisions and strengthen their perceptions of brand value. Therefore, cognitive evaluation plays a critical role in shaping consumer intentions and behaviors.

Behavioral Engagement

Behavioral engagement represents the observable actions taken by consumers when interacting with brands or marketing content. These actions may include liking, sharing, commenting on social media posts, visiting brand websites, or participating in brand-related activities (Hennig-Thurau et al., 2013). Consumer engagement is increasingly recognized as a key indicator of marketing effectiveness in digital environments. Engaged consumers not only interact with brands more frequently but also contribute to the dissemination of brand-related information within their social networks. Higher levels of consumer engagement often lead to stronger relationships between consumers and brands, which can ultimately increase purchase likelihood and brand loyalty.

Conceptual Framework and Hypotheses Development

Based on the literature discussed above, this study proposes an integrated framework that explains how marketing stimuli influences consumer purchase intentions through affective, cognitive, and behavioral responses. Within this framework, digital marketing environment and brand communication strategy function as external stimuli that shape internal consumer responses. These responses are represented by three key constructs: affective response, cognitive evaluation, and behavioral engagement. These constructs

subsequently influence purchase intention, which represents the final behavioral outcome.

Digital Marketing Environment and Consumer Responses

Digital marketing environments shape how consumers interact with marketing content and influence their perceptions of brands. Interactive and user-friendly digital platforms can create enjoyable experiences that generate positive emotional responses among consumers. When consumers perceive digital environments as engaging and convenient, they are more likely to develop positive feelings toward brands. Furthermore, digital platforms provide consumers with information that facilitates rational evaluation of product attributes and brand credibility. Access to reliable information can enhance consumers' cognitive assessments and increase their confidence in the brand. Interactive digital environments also encourage consumers to actively engage with marketing content by liking, sharing, or commenting on brand-related posts. These engagement behaviors strengthen the relationship between consumers and brands and contribute to the diffusion of marketing messages. Therefore, the following hypotheses are proposed:

H1: Digital marketing environment positively influences affective consumer response.

H2: Digital marketing environment positively influences cognitive consumer evaluation.

H3: Digital marketing environment positively influences behavioral engagement.

Brand Communication Strategy and Consumer Responses

Effective brand communication strategies can significantly influence consumer perceptions and emotions. Through storytelling, visual identity, and consistent messaging, brands can create meaningful narratives that resonate with

consumers and enhance emotional connections. When consumers perceive brand communication as authentic and engaging, they are more likely to develop positive emotional responses toward the brand. These emotional responses strengthen consumers' attachment to the brand and increase their willingness to interact with brand-related content. Brand communication also provides consumers with information that helps them evaluate the credibility and value of products. Clear and consistent communication can improve consumers' understanding of brand attributes and reinforce positive cognitive evaluations. In addition, compelling brand communication can encourage consumers to interact with marketing content, thereby increasing their engagement with the brand. Accordingly, the following hypotheses are proposed:

H4: Brand communication strategy positively influences affective consumer response.

H5: Brand communication strategy positively influences cognitive consumer evaluation.

H6: Brand communication strategy positively influences behavioral engagement.

Consumer Responses and Purchase Intention

Consumer responses in the affective, cognitive, and behavioral domains play important roles in shaping purchase intentions. Emotional responses toward brands can increase consumers' desire to experience the brand through product consumption. Positive emotions such as trust, enjoyment, and attachment often strengthen consumers' willingness to purchase products associated with the brand. Cognitive evaluations also influence purchase intentions by shaping consumers' perceptions of product value and reliability. When consumers believe that a product offers superior quality or value, they

are more likely to consider purchasing it. Behavioral engagement further strengthens the relationship between consumers and brands. Consumers who actively interact with brands are more likely to develop familiarity and trust, which increases the likelihood of purchase. Therefore, the following hypotheses are proposed:

H7: Affective response positively influences purchase intention.

H8: Cognitive evaluation positively influences purchase intention.

H9: Behavioral engagement positively influences purchase intention.

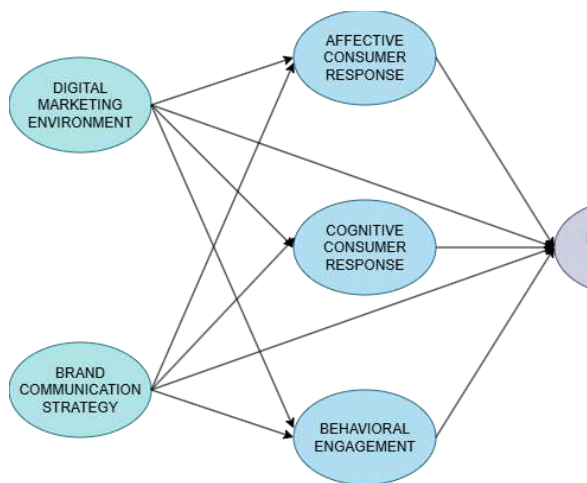


Figure 1. Proposed Research Framework

(Source: Author, 2021)

RESEARCH METHOD

Research Design

This study adopts a quantitative research design to examine the relationships between digital marketing stimuli and consumer purchase intentions through affective, cognitive, and behavioral mechanisms. The research model integrates constructs from digital marketing literature and consumer psychology within the Stimulus–Organism–Response (S-O-R) framework. The study employs Partial Least Squares Structural

Equation Modeling (PLS-SEM) to test the proposed hypotheses. PLS-SEM is particularly suitable for exploratory and predictive research involving complex models with multiple constructs and indicators (Hair et al., 2022). In addition, PLS-SEM performs well with non-normal data distributions and is appropriate for studies focusing on consumer behavior and marketing relationships. The model evaluates both direct effects and mediating relationships among these constructs. The research framework consists of six latent constructs:

1. Digital Marketing Environment (DME)
2. Brand Communication Strategy (BCS)
3. Affective Response (AR)
4. Cognitive Evaluation (CE)
5. Behavioral Engagement (BE)
6. Purchase Intention (PI)

Research Context

The empirical context of this study focuses on consumers in East Java, Indonesia, a region characterized by rapid digital adoption and dynamic consumer markets. East Java is one of the most economically active provinces in Indonesia and represents an important digital consumer ecosystem with increasing use of social media, e-commerce platforms, and digital marketing communications. Major urban areas such as Surabaya, Malang, Sidoarjo, and Gresik exhibit high internet penetration and active social media usage, making them suitable contexts for examining consumer responses to digital marketing activities. Consumers in this region frequently interact with brands through platforms such as Instagram, TikTok, Shopee, and Tokopedia, where marketing content, influencer promotions, and user-generated reviews significantly influence purchasing decisions.

Population and Sampling

The population of this study consists of digital consumers in East Java who actively interact with marketing content through social media or e-commerce platforms. To ensure respondents possess relevant experience with digital marketing interactions, the following screening criteria are applied:

1. Respondents must reside in East Java.
2. Respondents must actively use at least one social media platform.
3. Respondents must have purchased a product online within the last six months.

Data Collection Procedure

Primary data are collected using a structured online questionnaire distributed through digital platforms, including social media networks and online communities in East Java. The questionnaire consists of three sections:

1. Screening questions
2. Measurement items for research constructs
3. Demographic information

Respondents evaluate each statement using a five-point Likert scale, ranging from:

- 1 = strongly disagree
- 2 = disagree
- 3 = neutral
- 4 = agree
- 5 = strongly agree

Prior to full data collection, a pilot test involving approximately 30 respondents is conducted to assess questionnaire clarity, reliability, and validity.

Measurement Development

All measurement items are adapted from validated scales in prior marketing and consumer behavior research to ensure content

validity and construct reliability. The constructs are operationalized as follows:

1. Digital Marketing Environment adapted from digital experience literature
2. Brand Communication Strategy adapted from brand communication and storytelling research
3. Affective Response adapted from consumer emotion literature
4. Cognitive Evaluation adapted from perceived value and brand credibility studies
5. Behavioral Engagement adapted from customer engagement research
6. Purchase Intention adapted from consumer behavior studies

Minor wording adjustments are made to ensure relevance to the context of digital marketing interactions.

Measurement Items Table (Survey Indicators)

The measurement items used in this study were adapted from established scales in the marketing and consumer behavior literature and operationalized using multiple indicators to ensure construct validity and reliability within the context of digital marketing interactions among consumers in East Java, as seen in Table 1.

Table 1. Measurement Items Table (Survey Indicators)

Construct	Code	Measurement Item
Digital Marketing Environment (DME)	D	Digital platforms make it
	M	easy for me to find product
	E1	information
	D	Marketing content on social
	M	media is visually attractive
	E2	
	D	Digital platforms allow
	M	interactive communication
	E3	with brands

	D M E4	Online platforms provide personalized product recommendations
	D M E5	I frequently see marketing content through digital platforms
	D M E6	Digital platforms provide useful product reviews and ratings
Brand Communicati on Strategy (BCS)	B C S1	The brand communicates its message clearly
	B C S2	The brand tells interesting stories about its products
	B C S3	Brand messages are consistent across digital platforms
	B C S4	The brand communication feels authentic
Affective Response (AR)	A R1	I feel positive emotions when I see this brand
	A R2	This brand makes me feel excited
	A R3	I enjoy interacting with content from this brand
	A R4	I feel emotionally connected to this brand
Cognitive Evaluation (CE)	C E1	This brand offers high-quality products
	C E2	The brand provides good value for money
	C E3	The brand is credible and trustworthy
	C E4	The brand provides useful information
	C E5	I believe the brand performs better than competitors
	C E6	I consider the brand to be reliable
Behavioral Engagement (BE)	B E1	I often like or react to the brand's social media posts
	B E2	I comment on the brand's social media content
	B E3	I share brand content with others
	B E4	I follow the brand on social media
	B E5	I actively search for information about this brand
	B E6	I participate in brand campaigns or promotions

Purchase Intention (PI)	PI 1	I intend to purchase products from this brand
	PI 2	I will likely buy products from this brand in the future
	PI 3	I prefer this brand over other brands
	PI 4	I would recommend this brand to others
	PI 5	I would consider buying this brand when I need the product

Source: Author (2026)

Data Analysis Technique

The data analysis in this study was conducted using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with the assistance of SmartPLS software. PLS-SEM was selected due to its suitability for analyzing complex predictive models involving multiple latent constructs and mediating relationships. In addition, PLS-SEM is particularly appropriate for research that focuses on theory development and prediction, as well as for datasets that may not fully satisfy the assumptions of multivariate normality (Hair, 2022). The analysis followed a two-step approach, consisting of the evaluation of the measurement model (outer model) and the structural model (inner model). This procedure is widely recommended in structural equation modeling to ensure that the constructs are both reliable and valid before testing the proposed theoretical relationships.

Measurement Model Assessment

The measurement model was first evaluated to examine the reliability and validity of the constructs. Indicator reliability was assessed by examining the standardized factor loadings of each measurement item. According to recommended thresholds, factor loadings should exceed 0.70, indicating that the indicators adequately represent their respective latent constructs. Internal consistency reliability was evaluated using

Cronbach's Alpha and Composite Reliability (CR). Values greater than 0.70 indicate acceptable reliability and demonstrate that the indicators consistently measure the underlying constructs.

Structural Model Assessment

After establishing the reliability and validity of the measurement model, the structural model was evaluated to test the hypothesized relationships among constructs. The structural model assessment included the examination of path coefficients, coefficient of determination (R^2), effect size (f^2), predictive relevance (Q^2), and overall model fit. Hypothesis testing was conducted using the bootstrapping procedure with 5,000 resamples, which provides robust estimates of the significance of path coefficients. The statistical significance of each relationship was determined based on t-values and p-values.

The coefficient of determination (R^2) was used to assess the explanatory power of the model for endogenous constructs. Higher R^2 values indicate greater predictive capability of the model. To evaluate the contribution of each exogenous construct to the endogenous variables, effect size (f^2) was calculated. Effect size values of 0.02, 0.15, and 0.35 represent small, medium, and large effects, respectively. Predictive relevance of the model was examined using the Stone–Geisser Q^2 statistic, obtained through the blindfolding procedure. Q^2 values greater than zero indicate that the model has predictive relevance for the endogenous constructs.

RESULT AND DISCUSSIONS

The survey is carried out to obtain the facts of the symptoms that exist and look for information factually. In research, data was collected from respondents using a questionnaire. The PLS-SEM method was utilized to evaluate the theoretical framework

in this study, which was carried out in phases over a period of many months. In the initial stage, the estimation framework is analyzed and after that the conceptual framework is tested. The entire sample was formed into datasets and then a further assessment was carried out on these datasets to see if there were variations in entrepreneurial mindsets and entrepreneurial intentions.

Model Measurement

The testing method in this research is carried out based on four metrics which include convergent validity, discriminatory validity, internal consistency and item reliability. Appropriate latent construct survey object weights were also tested to measure item reliability. The size of the products' standardized loadings must be greater than 0.7. Table 2 shows that the factor loadings of the two elements meet the criteria if the value of the factor loadings is greater than 0.7. The criteria described in the previous section measure how closely the survey objects have the potential to correlate with each other and are in fact related.

Table 2. Overview of Quality Criteria

Constructs/Items	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted	Factor Loadings	Mean Square Multiple Correlation	Squared Multiple Correlation
Affective Response (AR)	0.963	0.973	0.90			
AR1				0.963	4.07	0.013
AR2				0.946	4.07	0.013
AR3				0.955	3.96	0.018
AR4				0.931	3.06	0.016

Constructs/Items	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE	Factor Loadings	M	S	Constructs/Items	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE	Factor Loadings	M	S
					6	9						1	0
					8	2						6	7
Behavioral Engagement (BE)	0.979	0.983	0.907				Digital Marketing Environment (DME)	0.980	0.983	0.908			
BE1				0.977	4.0	0.7	DME1				0.979	3.9	0.7
BE2				0.960	4.0	0.6	DME2				0.969	3.9	0.6
BE3				0.947	3.9	0.6	DME3				0.954	3.9	0.6
BE4				0.915	3.9	0.6	DME4				0.924	3.9	0.6
BE5				0.966	4.0	0.7	DME5				0.951	3.9	0.7
BE6				0.948	4.0	0.7	DME6				0.940	3.9	0.7
Cognitive Evaluation (CE)	0.977	0.981	0.897				Brand Communication Strategy (BCS)	0.964	0.974	0.903			
CE1				0.974	4.0	0.7	BCS1				0.951	3.9	0.6
CE2				0.957	3.9	0.6	BCS2				0.957	3.9	0.6
CE3				0.951	4.0	0.6	BCS3				0.941	3.8	0.6
CE4				0.916	3.9	0.6	BCS4				0.950	3.8	0.6
CE5				0.946	4.0	0.7						3.9	0.7
CE6				0.937	4.0	0.7	Purchase Intention (PI)	0.969	0.976	0.892			

Constructs/Items	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted	Factor Loadings	Mean	Standard Deviation
PI1			0.975	4.000	0.000	0.044
PI2			0.958	4.000	0.000	0.033
PI3			0.961	4.000	0.000	0.044
PI4			0.963	3.991	0.000	0.022
PI5			0.862	3.000	0.000	0.068

Source: Calculated Data, Author (2026)

In addition, the convergent validity of each latent construct was also tested by looking at the Average Variance Extracted (AVE) and composite reliability from every underlying concept. On the other hand, composite reliability is utilized to measure the internal consistency of the latent model. When the composite reliability rating is more than 0.70, it implies that a build is internally reliable. The minimum criterion of composite reliability has been validated by the model in this research, as shown in Table 2. While the AVE is the number of variants of the latent construct obtained from the metric compared to the number of variances associated with calculation errors. If an AVE value of 0.50 indicates that at least half of the variation in the metric can be clarified. The results of the model analysis in this research show that the AVE of the latent construct is considered eligible if the AVE value is at least 0.50, as shown in Table 3.

Table 3. Standardized Loading Factors

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STD EV)	T Statistics (O/S TDE V)	P Values
AR1 ← AR	0.963	0.963	0.002	484.812	0.000
AR2 ← AR	0.946	0.946	0.003	328.406	0.000
AR3 ← AR	0.955	0.955	0.003	293.235	0.000
AR4 ← AR	0.931	0.931	0.004	215.670	0.000
BE1 ← BE	0.977	0.977	0.002	634.058	0.000
BE2 ← BE	0.960	0.960	0.002	459.387	0.000
BE3 ← BE	0.947	0.947	0.004	254.487	0.000
BE4 ← BE	0.915	0.915	0.005	170.269	0.000
BE5 ← BE	0.966	0.966	0.003	348.705	0.000
BE6 ← BE	0.948	0.948	0.004	255.281	0.000
CE1 ← CE	0.974	0.974	0.002	563.769	0.000
CE2 ← CE	0.957	0.957	0.003	362.569	0.000
CE3 ← CE	0.951	0.951	0.003	288.491	0.000
CE4 ← CE	0.916	0.916	0.005	173.319	0.000
CE5 ← CE	0.946	0.946	0.004	254.571	0.000
CE6 ← CE	0.937	0.937	0.004	239.418	0.000
DME1 ← DME	0.979	0.979	0.001	868.831	0.000
DME2 ← DME	0.969	0.969	0.002	554.044	0.000
DME3 ← DME	0.954	0.954	0.003	301.578	0.000
DME4 ← DME	0.924	0.924	0.005	178.007	0.000

	Original Sample (O)	Sampling Mean (M)	Standard Deviation (STD EV)	T Statistics (O/S TDE V)	P Values
DME5 ← DME	0.951	0.9 51	0.004	269.9 16	0.000
DME6 ← DME	0.940	0.9 40	0.004	234.3 94	0.000
BCS1 ← BCS	0.951	0.9 51	0.003	322.4 12	0.000
BCS2 ← BCS	0.957	0.9 57	0.003	362.5 93	0.000
BCS3 ← BCS	0.941	0.9 41	0.003	270.7 02	0.000
BCS4 ← BCS	0.950	0.9 50	0.003	312.8 19	0.000
PI1 ← PI	0.975	0.9 75	0.002	606.5 85	0.000
PI2 ← PI	0.958	0.9 58	0.003	345.4 74	0.000
PI3 ← PI	0.961	0.9 61	0.003	339.6 79	0.000
PI4 ← PI	0.963	0.9 63	0.003	364.0 66	0.000
PI5 ← PI	0.862	0.8 62	0.008	112.1 50	0.000

Source: Calculated Data, Author (2026)

The estimation model as a tool to measure the relationship between constructs and indicators, which is carried out through two stages includes the measurement of Convergent Validity and Discriminant Validity because the initial evaluation of this measurement model is reflective. Measurement model evaluation is carried out by measuring Composite Reliability, Validity and AVE. Convergent Validity evaluation is obtained by measuring the reliability items that produce the Loading Factor value. Indicator validity with a Loading Factor value less than 0.5 is removed from the model. It can be assessed that this research instrument has good validity since all Loading Factor values for each construct are greater than 0.5.

Table 4. Discriminant Validity with Cross-Loading

	AC	BC	CC	EEd	EEn	EI
AR1	0.963	0.952	0.940	0.904	0.817	0.954
AR2	0.946	0.934	0.936	0.904	0.836	0.940
AR3	0.955	0.913	0.913	0.870	0.827	0.892
AR4	0.931	0.877	0.873	0.850	0.822	0.853
BE1	0.941	0.977	0.952	0.923	0.810	0.950
BE2	0.940	0.960	0.955	0.926	0.848	0.952
BE3	0.930	0.947	0.928	0.902	0.821	0.885
BE4	0.909	0.915	0.888	0.881	0.822	0.856
BE5	0.928	0.966	0.946	0.907	0.801	0.930
BE6	0.893	0.948	0.937	0.902	0.788	0.946
CE1	0.922	0.940	0.974	0.889	0.797	0.941
CE2	0.921	0.921	0.957	0.886	0.832	0.930
CE3	0.930	0.916	0.951	0.879	0.817	0.896
CE4	0.893	0.882	0.916	0.856	0.808	0.855
CE5	0.928	0.926	0.946	0.907	0.801	0.930
CE6	0.893	0.928	0.937	0.902	0.788	0.946
DME1	0.893	0.920	0.902	0.979	0.845	0.914
DME2	0.906	0.925	0.912	0.969	0.870	0.911
DME3	0.888	0.898	0.881	0.954	0.853	0.859
DME4	0.884	0.891	0.864	0.924	0.860	0.842
DME5	0.880	0.913	0.903	0.951	0.831	0.901
DME6	0.867	0.897	0.890	0.940	0.828	0.904
BCS1	0.829	0.822	0.807	0.868	0.951	0.817
BCS2	0.846	0.835	0.827	0.865	0.957	0.830
BCS3	0.799	0.791	0.796	0.816	0.941	0.816
BCS4	0.832	0.801	0.808	0.831	0.950	0.832
PI1	0.945	0.956	0.960	0.909	0.818	0.975
PI2	0.908	0.937	0.935	0.890	0.800	0.958

	AC	BC	CC	EEd	EE _n	EI
PI3	0.90	0.91	0.92	0.87	0.78	0.96
	8	2	2	8	6	1
PI4	0.92	0.91	0.91	0.88	0.78	0.96
	3	6	9	3	7	3
PI5	0.84	0.83	0.83	0.84	0.81	0.86
	8	7	3	5	3	2

Source: Calculated Data, Author (2026)

Note: The loadings of every detail on its latent construct are shown by the bolded numbers in the table.

Assessment of the estimation model with Discriminant Validity is done in two phases, to be specific estimating the Value of Cross-Loadings and looking at the Square of the Correlation between Constructs with AVE values or the Correlation between Constructs with Roots of AVE. Concerning the standards in Cross-Loadings estimated on every Indicator that quantifies the Construct must have a higher Correlation with the Construct itself contrasted with different Constructs. The Cross-Loadings yield esteem appeared in Table 4.

Structural Model

The significance level of the path coefficient and the explanatory ability described by R² from composite reliability are used to evaluate the conceptual framework in this research. The results of the verification of the conceptual framework considered in this research can be seen in Figure 2.

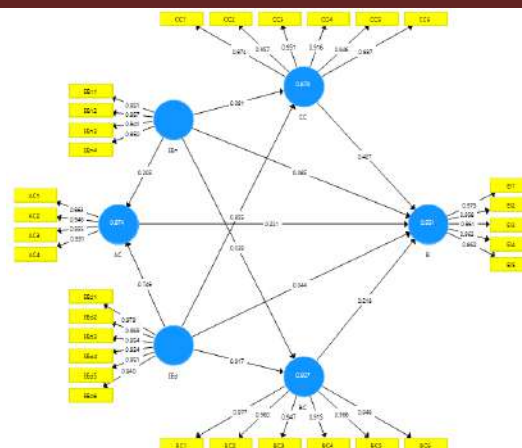


Figure 2. Structural Model

Since PLS-SEM does not depend on the expected distribution, statistically significant differences in the path coefficients in the conceptual framework were evaluated using a bootstrap assessment because the significance threshold could not be assessed using parametric methods. The results of the bootstrap test can be seen in Table 5. The research results show that AR, CE, BE, DME and BCS explain all the components of PI significantly, so this finding can prove hypotheses H1 to H11. Aside from that, the two independent factors both have a positive impact on the dependent variable. The confidence interval of the endogenous latent variable is considered as the main criterion to determine the consistency of the estimation method because PLS-SEM seeks to maximize the variance described in the endogenous variables.

Table 5. Path Coefficient

	Original Sample (O)	T Statistics (O/ST DEV)	P Value	Decision
AR → PI	0.221	6.279	0.000*	Supported
CE → PI	0.218	4.848	0.000*	Supported

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Decision
BE → PI	0.427	8.453	0.000*	Supported
DME → AR	0.749	40.677	0.000*	Supported
DME → BE	0.917	105.396	0.000*	Supported
DME → CE	0.855	54.301	0.000*	Supported
DME → PI	0.044	1.846	0.065*	Supported
BCS → AR	0.203	11.299	0.000*	Supported
BCS → BE	0.039	4.932	0.000*	Supported
BCS → CE	0.091	5.838	0.000*	Supported
BCS → PI	0.085	6.774	0.000*	Supported

Source: Calculated Data, Author (2021)

Note: *Significant at 1% level

This research framework is considered to have a significant explanatory capacity because R² of the EI is worth 0.951 so it can be said that the prediction accuracy of the conceptual framework is quite satisfactory. On the other hand, the Goodness-of-Fit (GoF) metric which has a range of values between 0 and 1 is another approach to assess the consistency of the PLS-SEM procedure. This research also found that the significance value of the GoF conceptual framework is 0.039, which is called the significant value at 1% level. The validity of the conceptual framework and reliability have been measured and proven to meet the criteria that have been set based on the results obtained.

Table 6 shows the results of measuring the indirect effect of the mediating variables in this research. This research examines the mediating effect of AR, BE and CE in the relationship between PI with DME and BCS. Table 6 shows that AR, BE and CE have a

mediating effect on the relationship between PI with DME and BCS as evidenced by the significant P Values at the 1% level. It has been shown that AR, BE, and CE have a substantial mediating impact on the connection between PI and both DME as well as BCS. The mediation effect is partial because DME and BCS also have a significant direct effect on PI.

Table 6. Specific Indirect Effect

	Original Sample (O)	Standard Error (SE)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Decision	
DME → AR → PI	0.166	0.164	0.025	6.683	0.000*	Supported
DME → CE → PI	0.365	0.366	0.042	8.616	0.000*	Supported
DME → BE → PI	0.200	0.200	0.041	4.831	0.000*	Supported
BCS → AR → PI	0.045	0.045	0.014	4.612	0.000*	Supported
BCS → CE → PI	0.090	0.090	0.002	3.729	0.000*	Supported
BCS → BE → PI	0.039	0.039	0.009	4.341	0.000*	Supported

Source: Calculated Data, Author (2021)

Note: *Significant at 1% level

Discussion

The objective of this study was to examine how digital marketing influence consumer purchase intentions through affective, cognitive, and behavioral mechanisms within the context of digital consumers in East Java. The empirical findings provide strong support

for the proposed conceptual framework, demonstrating that both digital marketing environment and brand communication strategy significantly shape consumer responses across affective, cognitive, and behavioral dimensions, which subsequently influence purchase intention. Overall, the results reinforce the relevance of the Stimulus–Organism–Response (S-O-R) framework in explaining consumer decision-making processes in contemporary digital marketing environments.

Digital Marketing Environment and Consumer Responses

The results indicate that the digital marketing environment positively influences affective consumer responses, supporting Hypothesis 1. This finding suggests that interactive and visually engaging digital platforms play an important role in shaping consumers' emotional experiences when interacting with brands. When consumers perceive digital marketing environments as dynamic, informative, and user-friendly, they tend to experience positive emotions such as enjoyment, excitement, and trust toward the brand. This finding aligns with prior studies emphasizing that digital environments can generate emotional engagement through immersive and interactive marketing experiences (Y. K Dwivedi, 2023b; Lemon & Verhoef, 2016). In the context of East Java, where consumers increasingly rely on social media and digital platforms to discover and evaluate products, the emotional appeal of digital marketing content appears to be a crucial factor in shaping brand perceptions. The analysis also reveals that the digital marketing environment positively influences cognitive consumer evaluation, supporting Hypothesis 2. This result highlights the role of digital platforms as important sources of information that facilitate rational evaluation

during the consumer decision-making process. Online reviews, product descriptions, ratings, and algorithm-based recommendations enable consumers to assess product quality, reliability, and value more effectively. Consequently, a well-structured digital marketing environment can strengthen consumers' cognitive perceptions regarding brand credibility and product performance. This finding is consistent with previous research suggesting that digital platforms significantly enhance consumers' access to information, thereby influencing their evaluation processes (Kannan & Li, 2017).

Brand Communication Strategy and Consumer Responses

The results demonstrate that brand communication strategy positively influences affective response, supporting Hypothesis 4. This finding indicates that emotionally resonant and authentic brand messages can evoke positive emotional reactions among consumers. Storytelling, consistent messaging, and visually appealing communication contribute to creating meaningful brand experiences that strengthen emotional attachment to the brand. These results align with previous studies emphasizing the importance of narrative-driven brand communication in shaping consumer emotions and brand attachment (Lundqvist et al., 1998). In digital contexts, where consumers are frequently exposed to large volumes of marketing messages, emotionally engaging brand communication appears to be essential for capturing consumer attention and fostering positive affective responses.

Consumer Responses and Purchase Intention

The results further indicate that affective response positively influences purchase

intention, supporting Hypothesis 7. Emotional reactions toward brands appear to play a crucial role in shaping consumers' willingness to purchase products. When consumers experience positive emotions such as enjoyment, trust, or excitement in response to brand interactions, they are more likely to develop favorable attitudes and intentions toward purchasing the brand's products. This finding supports earlier research suggesting that emotional attachment can significantly influence consumer loyalty and purchase decisions (Thomson et al., 2020).

Finally, the analysis demonstrates that behavioral engagement positively influences purchase intention, supporting Hypothesis 9. Consumers who actively interact with brands on digital platforms tend to develop stronger familiarity and trust toward those brands. Engagement behaviors such as following brand accounts, sharing content, or participating in marketing campaigns create repeated interactions that strengthen consumer-brand relationships. As a result, highly engaged consumers are more likely to translate their interactions into actual purchasing intentions. This finding is consistent with the growing body of literature emphasizing the importance of customer engagement as a key driver of marketing performance in digital environments (Hennig-Thurau et al., 2013).

CONCLUSION

This study investigated how digital marketing stimuli influence consumer purchase intentions through affective, cognitive, and behavioral mechanisms. Drawing upon the Stimulus-Organism-Response framework, the study proposed and tested an integrated conceptual model in which digital marketing environment and brand communication strategy function as external stimuli that shape internal consumer responses.

The empirical findings provide strong support for the proposed framework. Both digital marketing environment and brand communication strategy were found to significantly influence consumers' affective responses, cognitive evaluations, and behavioral engagement. These internal responses, in turn, were shown to significantly affect purchase intention. The results highlight the importance of considering consumer decision-making as a multidimensional process involving emotional, rational, and behavioral elements. In digital marketing environments, effective marketing strategies must therefore go beyond delivering product information and focus on creating engaging experiences that stimulate positive emotions, strengthen cognitive perceptions, and encourage active consumer participation.

By providing empirical evidence from consumers in East Java, this study contributes to the growing literature on digital marketing and consumer behavior in emerging economies. The findings suggest that integrated marketing strategies that combine digital platform design, effective brand communication, and consumer engagement initiatives can significantly enhance marketing outcomes in rapidly evolving digital markets. Overall, the study demonstrates that understanding the psychological mechanisms underlying consumer responses is essential for designing effective marketing strategies in the digital era. As digital technologies continue to reshape the marketing landscape, future research and managerial practices should increasingly focus on integrating technological innovation with deeper insights into consumer behavior.

REFERENCES

- Bagozzi, R. P., Gopinath, M., & Nyer, P. U. (1999). The role of emotions in marketing. *Journal of the Academy of*

- Marketing Science*, 27(2).
<https://doi.org/10.1177/0092070399272005>
- Cousins, B. (2018). DESIGN THINKING : ORGANIZATIONAL LEARNING IN VUCA ENVIRONMENTS Brad Cousins , University of Louisiana at Monroe. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(2), 1–18.
- Denizgil, T., Dayioğlu, A., & Evre, B. (2024). The role of operational code and the Cyprus negotiations: the case of Derviş Eroğlu as the Turkish Cypriot leader. *Southeast European and Black Sea Studies*.
<https://doi.org/10.1080/14683857.2024.2324560>
- Durahim, A. O., Co??kun, M., Zhong, R. Y., Huang, G. Q., Lan, S., Dai, Q. Y., ... Morrison, R. (2015). Industrial Management & Data Systems Article information : *Health Affairs*, 33(1).
- Dwivedi, Y. K. (2023a). Metaverse beyond the hype. *International Journal of Information Management*, 66(102542).
- Dwivedi, Y. K. (2023b). Metaverse beyond the hype. *International Journal of Information Management*, 66(102542).
- Dwivedi, Yogesh K., Ismagilova, E., Hughes, D. L., Carlson, J., Filieri, R., Jacobson, J., ... Wang, Y. (2021). Setting the future of digital and social media marketing research: Perspectives and research propositions. *International Journal of Information Management*, 59(May 2020), 102168.
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102168>
- Hair, J. F. (2022). Advanced issues in PLS-SEM. *European Business Review*, 34(1), 1–15.
- Hennig-Thurau, T., Hofacker, C. F., & Bloching, B. (2013). Marketing the pinball way: Understanding how social media change the generation of value for consumers and companies. *Journal of Interactive Marketing*.
<https://doi.org/10.1016/j.intmar.2013.09.005>
- Hollebeek, L. D., & Macky, K. (2019). Digital Content Marketing's Role in Fostering Consumer Engagement, Trust, and Value: Framework, Fundamental Propositions, and Implications. *Journal of Interactive Marketing*, 45.
<https://doi.org/10.1016/j.intmar.2018.07.003>
- Jang, S. C. (Shawn), & Namkung, Y. (2009). Perceived quality, emotions, and behavioral intentions: Application of an extended Mehrabian-Russell model to restaurants. *Journal of Business Research*, 62(4).
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.01.038>
- Kannan, P. K., & Li, H. “Alice.” (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1).
<https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.006>
- Keller, K. L. (2012). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity, 4th Edition*. New Jersey: Pearson.
- Keller, K. L., Schultz, D. E., Schultz, H. F., Reid, M., Luxton, S., Mavondo, F., ... Moriarty, S. E. (2016). Integrated Advertising, Promotion, and Marketing Communications. *International Journal of Advertising*, 27(1), 110–125.
- Kumar Das, Dr. P. (2021). Impact of Artificial Intelligence on Accounting. *Sumerianz Journal of Economics and Finance*, (41).
<https://doi.org/10.47752/sjef.41.17.24>
- Kumar, P. (2021). Digital Marketing in Hospitality and Tourism. *University of*

South Florida (USF) M3 Publishing,
17(9781732127593).

- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6). <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Lundqvist, D., Flykt, A., & Ohman, A. (1998). The Karolinska directed emotional faces (KDEF). *CD ROM from Department of Clinical Neuroscience, Psychology Section, Karolinska Institutet.*
- Stephen, A. T. (2016). The role of digital and social media marketing in consumer behavior. *Current Opinion in Psychology*. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2015.10.016>
- Thomson, M., MacInnis, D., & Park, C. (2020). Emotional attachment and consumer behavior. *Journal of Consumer Psychology*, 30(4), 623–635.
- Wirtz, J., Zeithaml, V. A., Gistri, G., So, K. K. F., Moon, H., Paluch, S., & Becker, L. (2021). Technology-mediated service encounters. *Journal of Service Research*, 24(1).

Pengembangan Smart Tourism sebagai Strategi Inovatif untuk Meningkatkan Kapasitas Ekonomi Daerah di Wilayah Pesisir Jawa Timur

Rudi Santoso¹

Program Studi Akuntansi; Fakultas Ekonomi & Bisnis; Universitas Dinamika

Koresponden Penulis: Email: rudis@dinamika.ac.id

ABSTRACT (Bahasa Inggris)

This study aims to analyze the development of smart tourism as an innovative strategy in increasing regional economic capacity, with a focus on case studies in the coastal areas of East Java, namely Banyuwangi, Situbondo, and Gresik. A qualitative-descriptive approach was used through in-depth interviews, field observations, and documentation studies to explore the practice of implementing tourism digitalization and its impact on local communities. The results of the study show that the integration of information and communication technology in the management of tourist destinations is able to expand promotion, encourage service innovation, and empower MSMEs and local communities. However, digital infrastructure gaps, low technological literacy, and lack of synergy between stakeholders remain significant challenges. This research contributes theoretically to expanding the understanding of the concept of smart tourism in the context of developing countries and practically provides a strategic model that can be adopted by local governments and tourism industry players. These findings confirm that the success of smart tourism is highly dependent on multi-sector collaboration, participatory approaches, and the inclusive and sustainable use of technology to drive the economic growth of coastal areas.

Keywords: Smart Tourism; Regional Economy; Digitalization of Tourism; East Java Coast; Regional Innovation

ABSTRAK (Bahasa Indonesia)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengembangan *smart tourism* sebagai strategi inovatif dalam meningkatkan kapasitas ekonomi daerah, dengan fokus studi kasus di kawasan pesisir Jawa Timur, yakni Banyuwangi, Situbondo, dan Gresik. Pendekatan kualitatif-deskriptif digunakan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi untuk menggali praktik implementasi digitalisasi pariwisata dan dampaknya terhadap masyarakat lokal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi teknologi informasi dan komunikasi dalam pengelolaan destinasi wisata mampu memperluas promosi, mendorong inovasi layanan, serta memberdayakan UMKM dan komunitas lokal. Namun, kesenjangan infrastruktur digital, rendahnya literasi teknologi, dan kurangnya sinergi antar pemangku kepentingan masih menjadi tantangan signifikan. Penelitian ini berkontribusi secara teoritis dalam memperluas pemahaman konsep *smart tourism* di konteks negara berkembang dan secara praktis memberikan model strategis yang dapat diadopsi oleh pemerintah daerah dan pelaku industri pariwisata. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan *smart tourism* sangat bergantung pada kolaborasi multi-sektor, pendekatan partisipatif, serta pemanfaatan teknologi secara inklusif dan berkelanjutan untuk mendorong pertumbuhan ekonomi daerah pesisir.

Kata Kunci : Smart Tourism; Ekonomi Daerah; Digitalisasi Pariwisata; Pesisir Jawa Timur; Inovasi Daerah

LATAR BELAKANG

Pariwisata telah menjadi salah satu sektor strategis dalam pembangunan ekonomi daerah, khususnya di negara berkembang seperti Indonesia. Dengan kontribusi yang signifikan terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDB), penciptaan lapangan kerja, dan pembangunan infrastruktur, sektor ini dapat memberikan dampak ekonomi yang luas dan berkelanjutan. Selama dinamika globalisasi dan kemajuan teknologi, paradigma pengembangan pariwisata telah mengalami transformasi menuju pendekatan yang lebih cerdas dan adaptif, yang dikenal dengan *smart tourism* (Gretzel, Sigala, Xiang, & Koo, 2015; Jeong & Shin, 2020). Konsep ini mengintegrasikan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), analisis data, dan inovasi layanan untuk menciptakan pengalaman perjalanan yang lebih personal, efisien, dan berkelanjutan. Di tingkat regional, penelitian (M. S. Khan, Woo, Nam, & Chathoth, 2017; Pai, Liu, Kang, & Dai, 2020; Um & Chung, 2021) mengungkapkan fakta bahwa pengembangan *smart tourism* merupakan strategi potensial untuk meningkatkan kapasitas ekonomi daerah, khususnya di daerah pesisir yang memiliki kekayaan alam dan budaya namun seringkali masih tertinggal dalam hal pembangunan infrastruktur dan tata kelola pariwisata yang efektif.

Wilayah pesisir Jawa Timur merupakan kawasan yang sangat strategis dalam konteks pengembangan pariwisata berbasis pariwisata cerdas (Bhuiyan et al., 2022; Gelter, Fuchs, & Lexhagen, 2022). Dengan garis pantai yang panjang dan potensi wisata alam yang beragam, budaya, dan kearifan lokal, kawasan ini memiliki peluang besar untuk dikembangkan sebagai destinasi unggulan (Riyanto, Santoso, & Wibowo, 2024). Namun, berdasarkan penelitian (Herlina & Santoso, 2024; Nazulfa & Santoso, 2023; Rudi; Santoso & Fianto, 2019; Rudi Santoso & Riyanto, 2024) menggarisbawahi bahwa pemanfaatan potensi ini masih menghadapi beberapa tantangan, mulai dari keterbatasan

infrastruktur digital, rendahnya literasi teknologi di kalangan pelaku pariwisata lokal, hingga kurangnya sinergi yang optimal antara pemerintah daerah, sektor swasta, dan masyarakat. Selain itu, masalah lingkungan seperti abrasi, pencemaran laut, dan tekanan pada ekosistem pesisir juga menjadi isu penting yang perlu dikelola secara cerdas dan berkelanjutan. Dalam konteks inilah pendekatan *smart tourism* hadir sebagai solusi strategis yang tidak hanya berorientasi pada peningkatan jumlah kunjungan wisatawan, tetapi juga menciptakan nilai tambah ekonomi dan sosial yang lebih inklusif dan berkelanjutan.

Smart Tourism mencakup penggunaan teknologi digital untuk mengoptimalkan pengelolaan destinasi, meningkatkan efisiensi layanan, mempersonalisasi pengalaman wisatawan, dan secara aktif melibatkan masyarakat lokal dalam ekosistem pariwisata (Coca-Stefaniak, 2020; Um & Chung, 2021). Penerapan teknologi seperti Internet of Things (IoT), sistem informasi geografis (GIS), big data, aplikasi seluler, dan platform pemasaran digital memungkinkan daerah untuk membangun sistem pariwisata yang responsif, transparan, dan terintegrasi (ALE, 2018; Baig, Shuib, & Yadegaridehkordi, 2020; S. Khan & Alqahtani, 2020). Dalam konteks wilayah pesisir Jawa Timur, strategi ini dapat diimplementasikan melalui digitalisasi informasi destinasi, penguatan platform reservasi online, pelatihan digital bagi pelaku UMKM pariwisata, dan integrasi sistem pemantauan lingkungan berbasis sensor untuk melestarikan sumber daya alam. Dengan demikian, pariwisata cerdas tidak hanya menciptakan daya saing destinasi, tetapi juga mendukung transformasi ekonomi lokal berbasis inovasi dan pengetahuan.

Pengembangan pariwisata pintar juga sejalan dengan agenda pembangunan nasional yang tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) dan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs),

khususnya dalam aspek pembangunan ekonomi inklusif, inovasi industri, dan pelestarian lingkungan. Oleh karena itu, penelitian ini sangat relevan untuk menjawab kebutuhan akan model pengembangan pariwisata yang dapat menjembatani kemajuan teknologi dengan pemberdayaan ekonomi masyarakat pesisir. Melalui studi kasus di beberapa wilayah pesisir terkemuka di Jawa Timur, penelitian ini berupaya mengidentifikasi praktik terbaik, tantangan implementasi, dan strategi kolaboratif yang dapat diterapkan untuk mempercepat pengembangan pariwisata cerdas sebagai instrumen pembangunan ekonomi daerah.

Selain itu, pendekatan studi kasus dalam penelitian ini memberikan kontribusi empiris yang kuat terhadap literatur akademik dan kebijakan publik. Dengan mengeksplorasi dinamika lokal dan keterlibatan multi-stakeholder (pemerintah, pelaku usaha, masyarakat, dan wisatawan), penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan kerangka strategis yang aplikatif dan kontekstual untuk pengembangan pariwisata cerdas di wilayah pesisir. Penelitian ini juga akan mengkaji sejauh mana transformasi digital di sektor pariwisata dapat berdampak nyata pada pertumbuhan ekonomi lokal, peningkatan pendapatan masyarakat, dan penguatan kapasitas kelembagaan pariwisata daerah.

Selain itu, pentingnya pendekatan inovatif seperti pariwisata pintar sangat penting dalam menghadapi tantangan global seperti perubahan iklim, ketidakpastian ekonomi, dan dinamika pasca-pandemi COVID-19 yang secara signifikan mengubah perilaku wisatawan. Kebutuhan akan sistem pariwisata yang lebih adaptif, berbasis data, dan berorientasi pengalaman yang dipersonalisasi menjadi semakin mendesak. Oleh karena itu, pengembangan smart tourism tidak hanya menjadi pilihan, tetapi menjadi keniscayaan bagi wilayah pesisir Jawa Timur jika ingin tetap kompetitif di peta pariwisata nasional dan internasional. Dengan menggunakan

teknologi dan kolaborasi lintas sektor, wilayah pesisir dapat ditransformasi menjadi zona ekonomi kreatif berbasis pariwisata yang kompetitif dan berkelanjutan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif bagaimana pengembangan smart tourism dapat menjadi strategi inovatif dalam meningkatkan kapasitas ekonomi daerah, dengan fokus pada studi kasus di wilayah pesisir Jawa Timur. Diharapkan hasil penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada pengembangan teori di bidang bisnis dan pariwisata digital, tetapi juga menjadi masukan strategis bagi pemerintah daerah dan pemangku kepentingan lainnya dalam merumuskan kebijakan pengembangan pariwisata yang cerdas, inklusif, dan berkelanjutan.

State of the Art

Konsep *pariwisata pintar* merupakan perkembangan mutakhir dalam kajian pariwisata yang mengintegrasikan teknologi digital dengan pengelolaan destinasi, pengalaman wisatawan, dan pemberdayaan ekonomi lokal. Penelitian (Caton, Schott, & Daniele, 2014; Mtapuri & Giampiccoli, 2019; Putra, Saepudin, Adriansyah, & Adrian, 2018; Salazar, 2012) dan perkembangan terbaru menunjukkan bahwa pariwisata pintar tidak hanya mengandalkan penerapan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), tetapi juga melibatkan pemanfaatan big data, Internet of Things (IoT), kecerdasan buatan, dan platform digital berbasis partisipasi sosial. Beberapa penelitian sebelumnya, seperti (Buhalis & Law, 2008; Gretzel et al., 2015; Leung, Law, van Hoof, & Buhalis, 2013; Neuhofer, 2016) emphasizing that smart tourism destinations (STDs) dapat menciptakan ekosistem pariwisata yang responsif, terhubung, dan personalisasi. Di Indonesia sendiri, kajian tentang pariwisata pintar masih tergolong terbatas dan sebagian besar berfokus pada kota-kota besar seperti Bandung dan Yogyakarta, dengan pendekatan top-down dengan keterlibatan masyarakat lokal yang minim. **Tabel 1** State of the Art di bawah ini

menunjukkan perbandingan sistematis antara penelitian sebelumnya:

Table 1. Perbandingan Riset Pariwisata Cerdas Yang Paling Canggih

I y a	Pen eliti & Tah un	Foku s Penel itian	Lok asi Pene litian	Met odologi	Kele maha n / Kese njangan	Relev ansi denga n peneli tian ini
1	(Buhalis & Law, 2008; Leung et al., 2013) (Buhalis & Hukum, 2008; Leung et al., 2013)	Konsolidasi dan kerangka kerja <i>Destinasi Wisata Cerdas</i>	Global (ahli teori)	Konseptual	Tidak khusus untuk daerah pesisir atau negara berkembang	Menjadi dasar teoritis integrasi teknologi destinasi
2	(Gretzel et al., 2015) (Gretzel et al., 2015)	Evolusi destinasi pintar dan elemen digitalnya	Internasional	Tinjauan literatur	Belum membahas dampak ekonomi lokal	Memberikan landasan teoritis dalam pengembangan destinasi digital
3	(Neuhof et al., 2016) (Neuhof et al., 2016)	Pengalaman perjalanan berbasis digital	Eropa	Kualitatif eksplorasi	Tidak terkait langsung dengan pemberdayaan	Relevan untuk pengembangan pengalaman perjalanan
4	(Ivards-Baidal, Casado-Diaz, Navarroz, Ruiz, & Fuster-Uguet, 2024) (Ivards-Baidal, Casado-Diaz, Navarroz, Ruiz, & Fuster-Uguet, 2024)	<i>Tata kelola dan keberlanjutan pariwisata cerdas</i>	Mauritius	Studi kasus		Terbatas pada aspek kebijakan
5	(Handini & Choiriyati) (Handini & Choiriyati)	Digitisasi UMKM bidang pariwisata	Yogyakarta, Indonesia	Survei & kualitatif		Fokus hanya pada UMK, bukan integratif aspek pemberdayaan lokal
6	(Penelitian ini) (2025)	Strategi pariwisata cerdas untuk menngkat	Pantai Jawa Timur	Studi kasus kualitatif		Memberikan pendekatan lokal, kolaboratif, dan grasi

kan	berba	berda
perek	sis	sarka
onom	ekosi	n
ian	stem	konte
wilay		ks
ah		lokal
pesisi		
r		

Penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan literatur dengan berfokus pada wilayah pesisir yang secara geografis dan demografis memiliki karakteristik yang berbeda dengan daerah perkotaan. Selain itu, belum banyak penelitian yang secara eksplisit mengkaji bagaimana pariwisata cerdas dapat menjadi strategi pembangunan ekonomi daerah yang holistik. Menggunakan pendekatan studi kasus kontekstual di wilayah pesisir Jawa Timur, penelitian ini menghadirkan perspektif baru tentang transformasi digital dalam pariwisata berbasis wilayah. Penelitian ini juga berkontribusi pada pengayaan kerangka teoritis di bidang ekonomi kreatif dan inovasi destinasi, dengan menghubungkan digitalisasi, pemberdayaan masyarakat, dan pertumbuhan ekonomi lokal yang berkelanjutan. Dengan demikian, artikel ini memposisikan dirinya sebagai bagian dari arus utama penelitian pariwisata cerdas yang tidak hanya bersifat teknologi, tetapi juga sosial-ekonomi dan kebijakan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengevaluasi pengembangan *smart tourism* sebagai strategi inovatif dalam meningkatkan kapasitas ekonomi daerah di wilayah pesisir Jawa Timur. Penelitian ini secara khusus bertujuan untuk mengidentifikasi praktik terbaik dalam penerapan teknologi pariwisata, mendeskripsikan peran pemangku kepentingan lokal dalam proses digitalisasi destinasi, dan menilai dampak langsung dan tidak langsung dari *pariwisata pintar* terhadap pemberdayaan masyarakat dan pertumbuhan ekonomi lokal. Dengan pendekatan studi kasus, penelitian ini juga bertujuan untuk menghasilkan model konseptual pengembangan pariwisata cerdas yang dapat direplikasi di wilayah pesisir lain di Indonesia. Konsep *smart tourism* secara umum mengacu pada pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) yang terintegrasi dalam

pengembangan destinasi wisata, dengan tujuan menciptakan pengalaman pariwisata yang lebih personal, efisien, dan berkelanjutan (Buhalis & Law, 2008; Leung et al., 2013). Smart tourism merupakan evolusi e-wisata yang tidak hanya berfokus pada pemanfaatan teknologi digital dalam pemasaran dan transaksi pariwisata, tetapi juga mencakup sistem manajemen destinasi, keterlibatan pemangku kepentingan, dan penguatan keberlanjutan destinasi melalui data dan inovasi. Penelitian (Gretzel et al., 2015) menekankan bahwa ekosistem Smart Tourism terdiri dari tiga elemen utama: Smart Destination, Smart Business, dan Smart Experience, yang saling berinteraksi dalam menciptakan nilai tambah bagi wisatawan dan masyarakat lokal.

Dalam praktiknya, implementasi smart tourism sangat bergantung pada kesiapan infrastruktur digital, kemampuan beradaptasi pelaku pariwisata, dan dukungan kebijakan yang inklusif (Budi Wahyuni, Zulhelfa, Setiawan, & Sumirat, 2022; Johana, Setiadarma, & Wijaya, 2020; Teguh, 2020). Penelitian (Juliana & Sitorus, 2022; Masjhoer, Syafrudin, & Maryono, 2022) menggarisbawahi pentingnya *tata kelola yang cerdas* dalam memastikan bahwa digitalisasi pariwisata tidak hanya menguntungkan pemain besar tetapi juga mampu memberdayakan masyarakat lokal secara merata. Kajian (Neuhofer, 2016) juga menyoroti bahwa integrasi teknologi di sektor pariwisata harus dibarengi dengan pendekatan yang berpusat pada manusia agar transformasi digital tidak menimbulkan kesenjangan sosial. Hal ini relevan dalam konteks Indonesia yang memiliki tingkat keragaman literasi geografis, sosial, dan digital yang tidak merata.

Pengembangan pariwisata pintar juga terkait erat dengan peningkatan kapasitas ekonomi daerah (Pereira, Parycek, Falco, & Kleinhans, 2018; Popova & Popovs, 2023; Ruijter et al., 2023). Beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa adopsi teknologi digital di sektor pariwisata mampu menciptakan peluang baru berupa inovasi bisnis, peningkatan efisiensi operasional, dan perluasan pasar untuk produk lokal (Chan & Law, 2017; Femenia-Serra, 2020; Gretzel, 2021; Tomor, Meijer, Michels,

& Geertman, 2019). Di tingkat lokal, digitalisasi pariwisata dapat mendorong pertumbuhan ekonomi kreatif berbasis komunitas, seperti pengembangan homestay digital, ekowisata, dan pemanfaatan media sosial untuk promosi destinasi. Penelitian (Handini & Choiriyati) di Yogyakarta menunjukkan bahwa digitalisasi UMKM pariwisata telah memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan pendapatan dan akses pasar bagi pelaku lokal. Namun demikian, penguatan kapasitas digital masyarakat dan dukungan kelembagaan tetap menjadi prasyarat utama keberhasilan strategi ini.

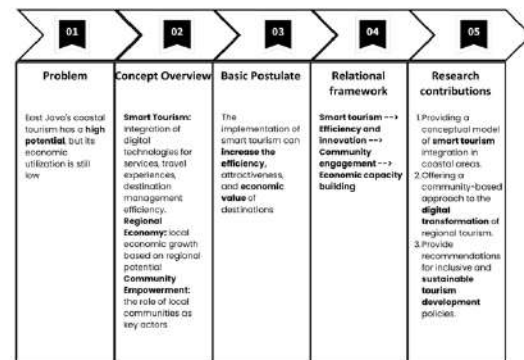
Konteks pesisir sebagai lokasi penelitian juga memiliki implikasi penting dalam pengembangan teori dan praktik smart tourism. Wilayah pesisir di Indonesia, termasuk Jawa Timur, umumnya memiliki potensi wisata bahari dan budaya yang besar namun masih menghadapi berbagai tantangan struktural. Beberapa isu seperti keterbatasan akses, kerentanan terhadap perubahan iklim, dan tekanan terhadap sumber daya alam menjadi hambatan bagi pengembangan pariwisata berkelanjutan. Dalam konteks ini, pendekatan smart tourism diharapkan dapat menjadi solusi inovatif untuk mengatasi tantangan tersebut dengan menggunakan data spasial, sistem pemantauan lingkungan, dan edukasi wisata dalam melindungi ekosistem laut dan pesisir. Studi wisata pesisir oleh (Gössling, 2002) menegaskan bahwa pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan pariwisata pesisir harus mempertimbangkan aspek ekologi, sosial, dan ekonomi secara seimbang.

Penelitian ini juga mengacu pada konsep pembangunan ekonomi lokal (LED) yang menekankan pentingnya partisipasi masyarakat dan pemanfaatan potensi lokal sebagai dasar pembangunan berkelanjutan. Dalam kaitannya dengan pariwisata pintar, pendekatan LED menekankan bahwa transformasi digital harus diarahkan untuk meningkatkan kapasitas masyarakat sebagai pelaku utama pembangunan, bukan hanya sebagai objek proyek teknologi. Oleh karena itu, strategi mengintegrasikan pariwisata cerdas ke dalam pembangunan daerah membutuhkan sinergi antara pemerintah,

sektor swasta, akademisi, dan masyarakat sipil dalam kerangka kerja kolaboratif yang kuat. Dengan demikian, tinjauan literatur ini memperkuat dasar argumen bahwa pengembangan pariwisata pintar di wilayah pesisir tidak hanya sebagai respons terhadap tren digitalisasi global, tetapi juga sebagai strategi inovatif untuk membangun kapasitas ekonomi daerah secara inklusif dan berkelanjutan. Penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan dalam literatur dengan menghubungkan dimensi teknologi, sosial, dan ekonomi dalam konteks lokal yang belum dieksplorasi secara empiris di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Kerangka penelitian ini didasarkan pada pemahaman bahwa pengembangan *smart tourism* merupakan strategi inovatif yang dapat mendorong pertumbuhan ekonomi daerah, khususnya di wilayah pesisir yang memiliki potensi pariwisata namun masih menghadapi berbagai keterbatasan. Melalui integrasi teknologi informasi, pemberdayaan masyarakat lokal, dan penguatan institusi pariwisata, pariwisata pintar diharapkan dapat menciptakan ekosistem pariwisata yang efisien, inklusif, dan berkelanjutan. Penelitian ini mengkaji hubungan antara implementasi pariwisata cerdas dan peningkatan kapasitas ekonomi lokal melalui pendekatan studi kasus di wilayah pesisir Jawa Timur yang mewakili konteks geografis dan sosial yang unik. Model konseptual penelitian ini ditunjukkan pada gambar 1.



Gambar 1. Model Konseptual

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena *pengembangan*

pariwisata cerdas sebagai strategi inovatif dalam meningkatkan kapasitas ekonomi daerah. Pendekatan kualitatif dipilih karena tepat untuk mengeksplorasi dinamika sosial, budaya, dan teknologi dalam konteks lokal yang kompleks, khususnya di daerah pesisir. Studi kasus berfokus pada beberapa wilayah pesisir di Jawa Timur yang memiliki potensi pariwisata dan sedang dalam tahap pengembangan digitalisasi pariwisata, seperti Banyuwangi, Situbondo, dan Gresik. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menangkap konteks tertentu, interaksi antar pemangku kepentingan, serta pola pemberdayaan dan inovasi lokal yang muncul dalam proses pengembangan pariwisata pintar.

Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan **purposive sampling**, yaitu pemilihan informan yang disengaja berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Informan utama terdiri dari perwakilan Dinas Pariwisata daerah, pengelola destinasi pariwisata berbasis digital, usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) lokal, tokoh masyarakat, dan wisatawan yang terlibat atau terpapar sistem pariwisata digital. Jumlah informan dirancang secara fleksibel sesuai dengan prinsip *saturasi*, yaitu proses pengumpulan data dihentikan ketika informasi yang diperoleh menunjukkan pola berulang dan tidak lagi memberikan wawasan baru. Kriteria informan meliputi keterlibatan langsung dalam ekosistem pariwisata digital, pemahaman tentang transformasi pariwisata, dan pengalaman dalam menghadapi tantangan ekonomi lokal.

Pengukuran dalam penelitian ini tidak dilakukan dalam bentuk kuantifikasi statistik, melainkan melalui teknik pengumpulan data kualitatif seperti wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan pedoman semi-terstruktur untuk mengeksplorasi pemahaman informan tentang manfaat, hambatan, dan potensi pengembangan pariwisata cerdas. Pengamatan dilakukan langsung di destinasi wisata untuk melihat sejauh mana penerapan teknologi dalam operasional pariwisata dan partisipasi masyarakat setempat. Sementara itu, dokumentasi meliputi pengumpulan data sekunder berupa regulasi daerah, rencana

induk pengembangan pariwisata, laporan proyek smart city/pariwisata, dan konten digital (aplikasi, website, destinasi media sosial).

Tabel 2. Teknik Pengumpulan Data dan Fokus Pengukuran Penelitian

Teknik Pengumpulan Data	Deskripsi Implementasi	Fokus Pengukuran/Pengamatan
Wawancara Mendalam	Menggunakan panduan semi terstruktur kepada informan utama (pelaku pariwisata, UMKM, perangkat desa, dinas pariwisata)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persepsi manfaat pariwisata cerdas 2. Hambatan penerapan teknologi- Potensi pembangunan berkelanjutan
Observasi Partisipatif	Dilakukan langsung di lokasi wisata pesisir untuk mengamati kegiatan pariwisata dan interaksi teknologi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penerapan teknologi dalam jasa pariwisata 2. Partisipasi masyarakat lokal dalam kegiatan pariwisata- Kesiapan infrastruktur digital
Dokumentasi	Pengumpulan data sekunder dari berbagai sumber resmi dan digital	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peraturan daerah dan kebijakan pariwisata 2. Rencana induk dan laporan proyek kota pintar/pariwisata- Konten digital tujuan (aplikasi, situs web, media sosial)

Analisis data dilakukan secara **kualitatif tematik** dengan menggunakan tahapan reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan yang ditarik. Data yang dikumpulkan dari wawancara dan observasi dianalisis melalui proses *pengkodean* dan kategorisasi tematik untuk menemukan pola, hubungan antar variabel, dan narasi yang mendukung argumen teoritis penelitian. Teknik triangulasi digunakan untuk memastikan validitas data,

baik melalui triangulasi sumber (membandingkan informasi dari informan yang berbeda), metode (menggabungkan wawancara dan observasi), dan waktu (pengumpulan data dilakukan pada periode yang berbeda untuk memastikan konsistensi informasi). Peneliti juga melakukan *pengecekan anggota* dengan meminta klarifikasi dan konfirmasi dari informan atas interpretasi hasil wawancara.

Secara keseluruhan, metode ini memungkinkan para peneliti untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif tentang bagaimana pariwisata cerdas di wilayah pesisir Jawa Timur dikembangkan, tantangan yang dihadapi, aktor yang terlibat, dan dampaknya terhadap kapasitas ekonomi daerah. Pendekatan ini juga menekankan pentingnya konteks lokal dan partisipasi masyarakat dalam menciptakan model pengembangan pariwisata berbasis teknologi dan berkelanjutan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan konsep *smart tourism* di wilayah pesisir Jawa Timur telah memberikan dampak yang signifikan terhadap dinamika pengembangan pariwisata dan peningkatan kapasitas ekonomi lokal. Temuan ini didasarkan pada studi kasus yang dilakukan di tiga wilayah pesisir, yaitu Banyuwangi, Situbondo, dan Gresik, yang masing-masing menunjukkan pendekatan dan tingkat kemajuan yang berbeda dalam memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk mendukung sektor pariwisata. Secara umum, ketiga daerah tersebut sudah mulai mengadopsi berbagai elemen *smart tourism*, antara lain melalui digitalisasi promosi destinasi, pengembangan aplikasi pariwisata berbasis lokasi, dan peningkatan aksesibilitas informasi melalui media sosial dan platform digital lainnya.

Tabel 3. Implementasi Smart Tourism dan Dampaknya di Tiga Wilayah Pesisir Jawa Timur

Wilayah	Pendekatan Implementasi Pariwisata Cerdas	Elemen Teknologi yang Diadopsi	Dampak terhadap Pengembangan Pariwisata & Ekonomi Lokal
Banyuwangi	Strategi sistematis melalui kolaborasi pemerintah daerah, komunitas kreatif, dan pelaku industri.	Aplikasi perjalanan berbasis lokasi, integrasi media sosial, sistem reservasi online.	Meningkatkan jumlah wisatawan, mendorong pertumbuhan UMKM digital, dan memperluas eksposur destinasi secara nasional dan internasional.
Situbondo	Pendekatan bertahap dengan fokus pada pendidikan digital untuk masyarakat dan promosi berbasis konten lokal.	Promosi destinasi melalui video dan foto digital, kanal YouTube, dan media sosial komunitas.	Memperkuat identitas budaya lokal, mendorong partisipasi masyarakat, dan menginisiasi konektivitas digital antar pelaku pariwisata.
Bahasa Yunani	Fokus pada revitalisasi kawasan wisata bersejarah dan pesisir melalui digitalisasi informasi.	Portal informasi pariwisata berbasis web, digitalisasi peta lokasi, dan kampanye online berdasarkan narasi sejarah.	Meningkatkan minat wisatawan terhadap kawasan cisantik, menciptakan peluang ekonomi kreatif, dan membangun merek pariwisata berbasis budaya lokal.

Tiga wilayah dalam **Tabel 3** di atas menunjukkan kemajuan dalam adopsi *pariwisata cerdas*, dengan pendekatan yang bervariasi sesuai dengan karakteristik lokal. Unsur teknologi informasi dan komunikasi (TIK) digunakan untuk memperkuat daya saing destinasi, memperluas akses pasar, dan

mendorong pertumbuhan ekonomi lokal melalui pemberdayaan masyarakat dan kolaborasi lintas sektoral.

Di Kabupaten Banyuwangi, penerapan konsep smart tourism telah terintegrasi dengan baik ke dalam kebijakan pembangunan daerah. Pemerintah daerah secara aktif mendorong digitalisasi sektor pariwisata melalui aplikasi seperti *Pariwisata Banyuwangi*, yang memudahkan wisatawan untuk mengakses informasi destinasi, memesan tiket, dan melakukan reservasi akomodasi. Selain itu, ada inisiatif pelatihan digital bagi pelaku UMKM lokal untuk dapat memanfaatkan media sosial dan platform e-commerce dalam menjual produk berdasarkan kearifan lokal. Dampak dari strategi ini terlihat dari peningkatan kunjungan wisatawan domestik dan mancanegara, serta pertumbuhan pendapatan sektor informal di sekitar destinasi wisata. Masyarakat juga menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam program pelatihan digital, yang mencerminkan kesiapan mereka untuk bertransformasi menuju ekosistem pariwisata yang lebih cerdas dan modern.

Sementara itu, di Situbondo, meski pengembangan teknologi tidak seintensif Banyuwangi, namun ada beberapa upaya positif yang menandai dimulainya digitalisasi pariwisata. Pemerintah daerah berkolaborasi dengan masyarakat lokal dan startup teknologi untuk membangun sistem informasi pariwisata berbasis web yang menampilkan potensi laut Situbondo, termasuk Taman Nasional Baluran dan Kampung Kerapu. Meski infrastruktur digital belum sepenuhnya merata, keberadaan platform ini telah membuka peluang promosi pariwisata yang lebih luas dan menjangkau segmen wisata milenial. Beberapa pengelola homestay dan wisata bahari sudah mulai beralih ke sistem pemesanan online, dan kelompok kesadaran pariwisata (pokdarwis) terlibat dalam pelatihan pembuatan konten digital untuk mempromosikan atraksi lokal secara mandiri. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun masih dalam tahap awal, kesadaran dan komitmen terhadap digitalisasi pariwisata di Situbondo cukup tinggi dan berpotensi berkembang lebih lanjut jika didukung oleh

kebijakan afirmatif dan pendampingan yang berkelanjutan.

Di sisi lain, Kabupaten Gresik menghadapi tantangan yang lebih besar dalam pengembangan smart tourism, terutama karena kawasan wisata pesisirnya masih dalam tahap restorasi lingkungan dan revitalisasi destinasi. Namun, ada inisiatif menarik dari masyarakat lokal dan akademisi yang bekerja sama dalam mengembangkan *wisata eko-digital berbasis mangrove*, yang menggabungkan pendekatan pendidikan, ekowisata, dan pemanfaatan media digital. Program ini dilaksanakan di Pantai Ayang-Ayang, dengan dukungan dari lembaga pendidikan tinggi dan lembaga swadaya masyarakat (LSM). Pemanfaatan media sosial untuk kampanye konservasi dan promosi pariwisata berkelanjutan mulai menunjukkan dampak positif dalam meningkatkan kesadaran wisatawan dan memperkuat ekonomi berbasis konservasi. Beberapa UMKM lokal juga telah difasilitasi untuk masuk ke ekosistem digital melalui platform marketplace lokal dan pelatihan brand produk. Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan pariwisata pintar memiliki tiga dampak utama terhadap peningkatan kapasitas ekonomi daerah. Pertama, **peningkatan akses pasar dan eksposur destinasi**, di mana digitalisasi memungkinkan promosi yang lebih luas dan menjangkau segmen wisatawan yang lebih beragam. Kedua, **pemberdayaan ekonomi masyarakat lokal**, melalui pelatihan keterampilan digital, peningkatan literasi teknologi, dan menciptakan peluang bisnis berbasis digital baru. Ketiga, **terciptanya ekosistem kolaboratif antar pemangku kepentingan**, melibatkan pemerintah, masyarakat, pelaku usaha, dan akademisi dalam jaringan yang saling mendukung dalam pengembangan destinasi wisata pintar. Namun, penelitian juga menemukan beberapa kendala yang perlu diperhatikan, seperti ketimpangan akses infrastruktur digital, rendahnya kapasitas lembaga lokal dalam mengelola transformasi digital, dan kurangnya regulasi yang mengatur integrasi smart tourism dengan pembangunan ekonomi daerah.

Tabel 4. Dampak dan Kendala Pengembangan Pariwisata Cerdas terhadap Kapasitas Ekonomi Daerah

Aspek	Informasi
Dampak 1: Peningkatan Akses Pasar dan Eksposur Tujuan	Digitalisasi memungkinkan promosi destinasi yang lebih luas melalui media sosial, situs web, dan aplikasi, menjangkau wisatawan domestik dan internasional.
Dampak 2: Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Lokal	Pelatihan keterampilan digital, peningkatan literasi teknologi, dan pengembangan UMKM berbasis digital menciptakan peluang bisnis baru.
Dampak 3: Ekosistem Kolaboratif Antar Pemangku Kepentingan	Pembentukan jejaring kerja yang melibatkan pemerintah daerah, masyarakat daerah, pelaku industri, dan akademisi dalam pengembangan destinasi.
Hambatan 1: Ketimpangan Akses Infrastruktur Digital	Beberapa wilayah pesisir masih menghadapi keterbatasan sinyal, jaringan internet, dan perangkat teknologi yang mendukung aktivitas digital.
Kendala 2: Kapasitas Kelembagaan Lokal yang Rendah	Pejabat lokal dan manajer tujuan tidak sepenuhnya siap untuk merancang dan mengelola transformasi digital secara efektif dan berkelanjutan.
Hambatan 3: Kurangnya Regulasi Integratif	Tidak ada kebijakan yang secara komprehensif mengatur integrasi pariwisata cerdas dalam rangka pembangunan ekonomi daerah jangka panjang.

Dari hasil analisis data yang ditunjukkan pada **Tabel 4.**, keberhasilan implementasi pariwisata pintar sangat ditentukan oleh tiga pilar utama: **kebijakan inklusif, literasi digital masyarakat, dan kemitraan lintas sektoral.** Daerah yang memiliki komitmen politik yang kuat dan ekosistem pendukung yang memadai, seperti Banyuwangi, dapat menunjukkan hasil yang lebih konkret dibandingkan daerah lain yang masih dalam tahap pembangunan. Temuan ini merupakan dasar penting bagi pengembangan model pengembangan pariwisata cerdas yang kontekstual, berorientasi pada penguatan kapasitas lokal, dan selaras dengan Sustainable Development Goals (SDGs), terutama dalam hal pengentasan kemiskinan, peningkatan lapangan kerja, dan konservasi lingkungan pesisir.



Gambar 2. Strategi Implementasi Smart Tourism

Kebijakan Inklusif

Kebijakan publik memainkan peran sentral dalam menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pengembangan pariwisata cerdas. Di wilayah pesisir Jawa Timur, kebijakan yang mendukung tidak hanya mencakup aspek regulasi dan perencanaan strategis tetapi juga menekankan pentingnya partisipasi berbagai pihak, termasuk masyarakat lokal, UMKM, dan pelaku industri kreatif. Kebijakan inklusif berarti membuka ruang dialog dan kolaborasi antara pemerintah daerah dan pemangku kepentingan lainnya, sehingga pengembangan destinasi tidak berjalan dari atas ke bawah, tetapi melalui *pendekatan bottom-up* yang memperhatikan kebutuhan dan potensi lokal. Dalam konteks Banyuwangi, misalnya, Peraturan Daerah tentang penguatan ekonomi kreatif dan digitalisasi pariwisata menjadi katalis munculnya berbagai inovasi layanan pariwisata digital, termasuk aplikasi informasi destinasi, layanan reservasi online, dan pengelolaan pengunjung berbasis data. Tanpa dukungan kebijakan yang progresif dan partisipatif, pengembangan pariwisata cerdas akan terhambat oleh birokrasi dan struktur pemerintahan yang kaku.

Literasi Digital Masyarakat

Transformasi digital di sektor pariwisata membutuhkan kesiapan sumber daya manusia di tingkat akar rumput, khususnya masyarakat lokal yang berada di garda terdepan dalam layanan pariwisata. Literasi digital tidak hanya tentang kemampuan mengoperasikan perangkat teknologi, tetapi juga mencakup pemahaman tentang keamanan siber, pemasaran digital, manajemen konten, dan analisis data sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa daerah dengan tingkat literasi digital yang lebih tinggi memiliki

kemampuan beradaptasi yang lebih cepat terhadap perubahan teknologi dan lebih mampu mengembangkan inovasi berbasis lokal. Di sisi lain, kesenjangan literasi digital dapat menyebabkan pengucilan sosial dan ekonomi, terutama bagi pelaku pariwisata konvensional yang belum digitalisasi. Oleh karena itu, program pelatihan, pendampingan UMKM, dan integrasi pendidikan teknologi merupakan bagian integral dari strategi pariwisata pintar yang berkelanjutan.

Kemitraan Lintas Sektor

Keberhasilan penerapan smart tourism juga tidak lepas dari kemampuan membangun dan mengelola **kemitraan lintas sektor** secara strategis dan berkelanjutan. Pemerintah daerah tidak bisa berjalan sendiri dalam mengubah destinasi wisata menjadi ekosistem digital. Keterlibatan sektor swasta (khususnya perusahaan teknologi dan perbankan), komunitas kreatif, akademisi, dan organisasi masyarakat sipil menjadi faktor penentu dalam membentuk jaringan kolaboratif yang produktif. Dalam studi kasus di Banyuwangi, kemitraan antara dinas pariwisata dan komunitas konten digital, penyedia aplikasi pariwisata, universitas, dan platform media sosial memainkan peran utama dalam mengembangkan kampanye pariwisata digital yang masif dan konsisten. Kolaborasi ini memungkinkan pertukaran sumber daya, pengetahuan, dan teknologi yang mempercepat implementasi program, memperluas jangkauan pasar, dan meningkatkan kualitas layanan pariwisata berbasis digital.

Pembahasan Temuan

Penelitian ini mengungkapkan bahwa pengembangan *pariwisata cerdas* di wilayah pesisir Jawa Timur menunjukkan kontribusi nyata dalam mendorong pertumbuhan ekonomi lokal, terutama melalui perluasan akses pasar pariwisata dan pemberdayaan masyarakat. Di daerah-daerah seperti Banyuwangi, implementasi digitalisasi pariwisata telah disusun secara sistematis melalui kolaborasi pemerintah daerah dengan masyarakat dan pelaku industri kreatif. Aplikasi digital, pelatihan UMKM, dan penggunaan media sosial telah terbukti

memperluas jangkauan promosi pariwisata dan meningkatkan pendapatan ekonomi lokal. Hal ini menunjukkan bahwa transformasi digital di sektor pariwisata dapat mempercepat integrasi potensi lokal ke dalam sistem ekonomi yang lebih luas. **Tabel 5** di bawah ini merangkum informasi utama dari temuan penelitian tentang kontribusi *pengembangan pariwisata cerdas* di wilayah pesisir Jawa Timur:

Tabel 5. Kontribusi Pengembangan Pariwisata Cerdas terhadap Pertumbuhan Ekonomi Lokal

Aspek	Informasi
Kontribusi Umum	Pariwisata pintar berperan penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi lokal di wilayah pesisir Jawa Timur melalui digitalisasi destinasi dan pemberdayaan warga.
Perluasan Akses Pasar Pariwisata	Digitalisasi memungkinkan destinasi lebih mudah dipromosikan ke segmen wisata domestik dan internasional melalui media dan aplikasi digital.
Pemberdayaan Masyarakat	Melalui pelatihan UMKM, peningkatan literasi digital, dan mengintegrasikan pelaku lokal ke dalam ekosistem digital pariwisata.
Studi Kasus Banyuwangi	Penerapan digitalisasi dilakukan secara sistematis melalui kolaborasi antara pemerintah daerah, masyarakat daerah, dan industri kreatif.
Media dan Teknologi yang Digunakan	Aplikasi informasi perjalanan, platform reservasi online, dan kampanye media sosial yang konsisten dan berorientasi pada potensi lokal.
Dampak Ekonomi Lokal	Promosi digital meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan dan omset pelaku usaha lokal, memperluas jangkauan pasar dan menciptakan lapangan kerja baru.
Kesimpulan	Transformasi digital pariwisata mempercepat integrasi potensi lokal ke dalam sistem ekonomi yang lebih luas dan lebih kompetitif secara regional dan global.

Di sisi lain, daerah-daerah seperti Situbondo dan Gresik masih dalam tahap awal pengembangan pariwisata cerdas dan menghadapi tantangan seperti keterbatasan infrastruktur digital, literasi teknologi yang rendah, dan dukungan kebijakan teknis yang

lemah. Meski demikian, ada inisiatif akar rumput yang menjanjikan, seperti pelatihan konten digital oleh pokdarwis di Situbondo dan pengembangan ekowisata digital berbasis mangrove di Gresik. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun konteks regional bervariasi, pendekatan berbasis komunitas dan kolaboratif adalah kunci untuk memastikan keberlanjutan program pariwisata cerdas.

Lebih lanjut, penelitian ini juga mengidentifikasi bahwa keberhasilan implementasi smart tourism sangat bergantung pada tiga elemen utama: kebijakan pemerintah yang pro-inovasi, kesiapan masyarakat lokal untuk menyerap teknologi, dan sinergi antara sektor publik, swasta, dan masyarakat. Ketiga elemen ini saling memperkuat dan menciptakan ekosistem digital yang dinamis. Di daerah di mana ketiga elemen ini berjalan secara seimbang, pengembangan pariwisata lebih cepat dan memiliki dampak ekonomi yang lebih nyata. Di sisi lain, ketimpangan dalam salah satu elemen akan memperlambat adopsi inovasi dan melemahkan potensi ekonomi kawasan. **Gambar 3** di bawah ini merangkum informasi tentang tiga elemen utama yang menentukan keberhasilan implementasi smart tourism dan kaitannya dengan pengembangan pariwisata dan dampak ekonomi lokal.



Gambar 3. Tiga elemen utama yang menentukan keberhasilan implementasi pariwisata pintar

Selain itu, strategi ini membutuhkan keseimbangan antar elemen, karena ketiga elemen tersebut merupakan satuan yang tidak dapat dipisahkan. Pernyataan itu ditunjukkan pada **Tabel 6** di bawah ini:

Tabel 6. Menyeimbangkan Elemen Strategi Smart Tourism

Penguatan dan Kelemahan	Deskripsi
-------------------------	-----------

Keseimbangan Antar Elemen	Ketiga elemen tersebut saling memperkuat dan membentuk ekosistem digital yang dinamis Daerah dengan keseimbangan elemen menunjukkan pertumbuhan pariwisata yang lebih cepat dan dampak ekonomi lokal yang signifikan
Ketimpangan Salah Satu Elemen	Ketidakseimbangan dalam satu elemen (misalnya, kurangnya literasi digital atau kebijakan yang stagnan) memperlambat proses digitalisasi Menghambat inovasi, melemahkan kolaborasi, dan mengurangi potensi penguatan ekonomi daerah melalui pariwisata digital

Hasil wawancara dan pengamatan lapangan juga menunjukkan bahwa smart tourism tidak hanya mendorong inovasi dalam penyediaan layanan pariwisata tetapi juga menjadi media penting dalam edukasi dan konservasi lingkungan. Inisiatif ekowisata berbasis teknologi digital memungkinkan masyarakat dan wisatawan untuk memahami pentingnya keberlanjutan, sekaligus menciptakan nilai tambah ekonomi melalui *kegiatan pariwisata berbasis pengalaman*. Hal ini memperkuat argumen bahwa transformasi digital di sektor pariwisata harus disertai dengan pendekatan terhadap nilai-nilai lokal, keberlanjutan, dan pemberdayaan.

Relevansi dengan Sastra

Temuan penelitian ini mendukung teori dan temuan sebelumnya terkait konsep smart tourism, terutama seperti yang dijelaskan oleh (Gretzel, 2021; Gretzel et al., 2015) yang menyatakan bahwa pariwisata pintar melibatkan integrasi teknologi informasi dan komunikasi di seluruh siklus hidup layanan pariwisata untuk menciptakan efisiensi, pengalaman pengguna yang lebih baik, dan manfaat ekonomi yang lebih luas. Studi ini memperkuat argumen bahwa pariwisata pintar bukan hanya digitalisasi, tetapi transformasi sistemik dalam pengelolaan destinasi wisata yang inklusif dan berbasis data.

Penelitian ini juga sejalan dengan model *pariwisata berbasis masyarakat* yang dikembangkan oleh (Fianto, 2020; Salazar, 2012), yang menekankan pentingnya partisipasi masyarakat lokal sebagai aktor

kunci dalam pengembangan pariwisata. Dalam konteks pesisir Jawa Timur, ditemukan bahwa keterlibatan masyarakat dalam proses digitalisasi melalui pelatihan konten digital, pengelolaan media sosial, dan pemasaran produk UMKM berkontribusi langsung dalam meningkatkan ekonomi rumah tangga dan memperkuat identitas lokal.

Selanjutnya, hasil penelitian ini menegaskan pandangan (Buhalis & Law, 2008; Leung et al., 2013) tentang pentingnya *Smart Destinations*, yaitu destinasi wisata yang memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan daya saing melalui efisiensi operasional, personalisasi layanan, dan pengambilan keputusan berbasis data. Di daerah-daerah seperti Banyuwangi, integrasi teknologi dengan strategi pengembangan pariwisata menunjukkan bahwa smart tourism dapat menjadi instrumen kebijakan strategis dalam pembangunan daerah.

Namun, penelitian ini juga menambah perspektif kritis terhadap literatur yang ada, terutama dalam konteks daerah berkembang. Tidak semua daerah memiliki infrastruktur digital atau sumber daya manusia yang memadai untuk mendukung implementasi pariwisata pintar. Oleh karena itu, perlu disesuaikan strategi yang kontekstual dan berbasis kebutuhan lokal, seperti yang disarankan oleh teori *perencanaan pariwisata adaptif* yang menekankan pentingnya fleksibilitas dalam merancang kebijakan dan program pengembangan pariwisata.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkuat kerangka teori sebelumnya, tetapi juga memberikan kontribusi baru berupa pemetaan kondisi riil, praktik baik, dan tantangan yang dihadapi wilayah pesisir dalam mengembangkan pariwisata cerdas sebagai strategi ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan.

Kontribusi Teoritis

Kontribusi teoritis dari penelitian ini terletak pada pengayaan konsep *smart tourism* dalam rangka pembangunan ekonomi daerah berbasis potensi pesisir di negara berkembang. Penelitian ini menghadirkan perspektif baru dengan mengintegrasikan pendekatan teknologi pariwisata dengan prinsip-prinsip

pengembangan berbasis masyarakat, menunjukkan bahwa implementasi smart tourism tidak hanya bersifat teknologi, tetapi juga sosial dan budaya. Temuan lapangan dari wilayah Banyuwangi, Situbondo, dan Gresik menegaskan bahwa keberhasilan smart tourism sangat bergantung pada sinergi antar aktor lokal, kebijakan publik pro-inovasi, dan kemampuan masyarakat dalam beradaptasi dengan transformasi digital. Ini memperkuat dan memperluas teori *Smart Destination* yang diajukan oleh (Buhalis & Law, 2008; Leung et al., 2013), dengan menambahkan unsur kontekstual berupa ketimpangan infrastruktur, kapasitas kelembagaan lokal, serta faktor nilai dan budaya masyarakat pesisir.

Penelitian ini juga berkontribusi dalam pengembangan *teori inovasi inklusif* di ranah pariwisata, yaitu bagaimana inovasi digital dapat menjangkau kelompok masyarakat akar rumput, khususnya di daerah tertinggal dan rentan. Dengan pendekatan studi kasus, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa digitalisasi pariwisata dapat menjadi alat pemberdayaan ekonomi yang nyata jika dirancang dengan orientasi lokal dan partisipatif. Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan model konseptual "Smart Tourism for Local Empowerment" yang menempatkan masyarakat sebagai pusat inovasi, bukan hanya objek transformasi digital. Dengan demikian, kontribusi teoritis dari penelitian ini tidak hanya memperkaya literatur tentang pariwisata pintar dalam konteks Global South tetapi juga membuka ruang bagi pengembangan paradigma baru dalam kajian pembangunan ekonomi lokal berbasis teknologi dan kearifan lokal secara bersamaan.

Kontribusi Praktis

Kontribusi praktis dari penelitian ini terletak pada penyediaan model strategis bagi pemerintah daerah, pelaku industri pariwisata, dan masyarakat lokal dalam mengembangkan pariwisata cerdas sebagai alat untuk meningkatkan kapasitas ekonomi daerah secara berkelanjutan. Hasil penelitian ini memberikan gambaran yang jelas bahwa transformasi digital di sektor pariwisata tidak selalu harus mahal atau rumit tetapi dapat dimulai dari langkah-langkah sederhana

seperti pelatihan literasi digital bagi pelaku UMKM, optimalisasi media sosial untuk promosi destinasi, dan pemanfaatan platform digital lokal untuk transaksi pariwisata. Temuan dari wilayah Banyuwangi, misalnya, menunjukkan bahwa sinergi antara pemerintah, masyarakat, dan teknologi dapat mempercepat pengembangan destinasi wisata sekaligus menciptakan lapangan kerja baru bagi warga.

Bagi pemerintah daerah, penelitian ini memberikan rekomendasi konkret bahwa kebijakan smart tourism harus inklusif dan berbasis data lokal, sehingga dapat disesuaikan dengan kebutuhan, kesiapan, dan karakteristik sosial budaya masyarakat. Sementara itu, bagi komunitas pariwisata dan pelaku usaha, penelitian ini menekankan pentingnya kolaborasi dan inovasi dalam menciptakan pengalaman pariwisata yang relevan dengan perkembangan digital dan harapan wisatawan saat ini. Penelitian ini juga mendorong peningkatan kapasitas kelembagaan lokal melalui keterlibatan aktif kelompok kesadaran pariwisata (pokdarwis), akademisi, dan startup teknologi.

Secara keseluruhan, kontribusi praktis dari penelitian ini tidak hanya mendorong adopsi teknologi dalam pariwisata, tetapi juga membentuk pola pikir baru bahwa keberhasilan ekonomi lokal di era digital sangat ditentukan oleh kemampuan aktor lokal untuk beradaptasi, berinovasi, dan membangun ekosistem kolaboratif yang berkelanjutan dan berbasis potensi daerah.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengembangan *smart tourism* merupakan strategi inovatif yang efektif dalam meningkatkan kapasitas ekonomi daerah, khususnya di wilayah pesisir Jawa Timur. Melalui studi kasus di Banyuwangi, Situbondo, dan Gresik, ditemukan bahwa penerapan teknologi informasi dan komunikasi di sektor pariwisata tidak hanya mempercepat promosi destinasi dan layanan wisata tetapi juga mendorong pemberdayaan ekonomi nyata masyarakat lokal. Digitalisasi UMKM, pelatihan konten digital, dan penguatan peran masyarakat lokal dalam

memanfaatkan platform digital telah terbukti meningkatkan daya saing pariwisata daerah sekaligus menciptakan ekosistem ekonomi kreatif yang berkelanjutan.

Namun, keberhasilan smart tourism sangat bergantung pada sinergi antara kebijakan pemerintah daerah, kesiapan infrastruktur digital, dan partisipasi masyarakat yang aktif. Ketimpangan digital dan kapasitas kelembagaan yang tidak merata masih menjadi tantangan di beberapa daerah. Oleh karena itu, pendekatan berdasarkan kondisi lokal dan partisipatif menjadi kunci dalam mengembangkan strategi pariwisata cerdas yang inklusif.

Secara teoritis, penelitian ini memperkaya literatur pariwisata cerdas dengan perspektif masyarakat dan konteks negara berkembang, dan menawarkan model konseptual berdasarkan pemberdayaan lokal. Secara praktis, penelitian ini memberikan panduan strategis bagi para pemangku kepentingan untuk mengintegrasikan inovasi digital ke dalam pengelolaan destinasi pariwisata berkelanjutan. Dengan demikian, pengembangan pariwisata cerdas dapat menjadi katalis penting dalam mengakselerasi pertumbuhan ekonomi daerah, meningkatkan kualitas hidup masyarakat pesisir, dan mewujudkan transformasi digital yang berkeadilan.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, pendekatan studi kasus yang difokuskan pada tiga wilayah pesisir di Jawa Timur memberikan pemahaman lokal yang mendalam tetapi membatasi generalisasi temuan ke daerah lain yang memiliki karakteristik geografis, sosial, atau budaya yang berbeda. Kedua, data yang diperoleh masih sangat bergantung pada naratif dan persepsi subjektif informan, sehingga berpotensi bias jika tidak dilengkapi dengan data kuantitatif yang lebih luas. Ketiga, keterbatasan waktu dan akses lapangan membuat beberapa aspek teknologi seperti pengaruh data analytics pariwisata atau Internet of Things (IoT) tidak dieksplorasi secara optimal.

Selain itu, pengukuran dampak ekonomi yang dihasilkan dari penerapan smart tourism masih deskriptif dan kualitatif, sehingga tidak dapat memberikan gambaran kuantitatif yang komprehensif terkait peningkatan pendapatan, lapangan kerja, atau indikator ekonomi makro lainnya. Keterbatasan tersebut membuka ruang untuk penelitian lanjutan yang lebih mendalam dan komprehensif, baik dari segi metodologi maupun ruang lingkup area penelitian.

Saran Penelitian Lanjutan

Berdasarkan hasil dan keterbatasan penelitian ini, ada beberapa saran untuk penelitian lebih lanjut. Pertama, disarankan untuk melakukan studi kuantitatif berskala besar menggunakan instrumen pengukuran ekonomi yang lebih terstandarisasi untuk mendapatkan data empiris yang kuat tentang kontribusi pariwisata cerdas terhadap pertumbuhan ekonomi lokal. Penggunaan analisis statistik seperti Structural Equation Modeling (SEM) atau Partial Least Square (PLS) dapat memperkuat validitas hubungan antar variabel.

Kedua, penelitian lebih lanjut dapat memperluas cakupan wilayah studi ke daerah pesisir lain di Indonesia, seperti Sulawesi, Nusa Tenggara, atau Maluku, untuk mendapatkan pemahaman komparatif tentang bagaimana faktor geografis dan budaya mempengaruhi keberhasilan pariwisata cerdas. Ketiga, aspek teknologi canggih seperti pemanfaatan big data, artificial intelligence (AI), dan integrasi IoT dalam pengelolaan destinasi wisata perlu digali lebih dalam untuk melihat potensi optimalisasi layanan pariwisata berbasis data.

Terakhir, disarankan agar penelitian lebih lanjut melibatkan lebih banyak aktor, termasuk sektor swasta, investor digital, dan pengembang aplikasi lokal untuk memahami dinamika kolaborasi multisektor dalam membangun ekosistem pariwisata pintar yang inklusif dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Daftar pustaka menggunakan APA style 6 edition. Kami sarankan penulis menggunakan *reference manager* Mendeley, zotero dsb

dalam menyiapkan referensi yang digunakan. Komposisi referensi dalam satu artikel terdiri dari 80% jurnal terbaru. [times new roman 12 spasi 1,0].

- ALE. (2018). The Internet of Things in Education: Improve learning and teaching experiences by leveraging IoT on a secure foundation. *Alcatel Lucent*.
- Baig, M. I., Shuib, L., & Yadegaridehkordi, E. (2020). Big data in education: a state of the art, limitations, and future research directions. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*.
<https://doi.org/10.1186/s41239-020-00223-0>
- Bhuiyan, K. H., Jahan, I., Zayed, N. M., Islam, K. M. A., Suyaiya, S., Tkachenko, O., & Nitsenko, V. (2022). Smart Tourism Ecosystem: A New Dimension toward Sustainable Value Co-Creation. *Sustainability (Switzerland)*.
<https://doi.org/10.3390/su142215043>
- Budi Wahyuni, R., Zulfhafa, Setiawan, B., & Sumirat, W. (2022). Kajian Faktor Overtourism di Destinasi Wisata Bahari Kabupaten Pangandaran, Jawa Barat. *Barista: Jurnal Kajian Bahasa Dan Pariwisata*, 9(1).
<https://doi.org/10.34013/barista.v9i01.307>
- Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet-The state of eTourism research. *Tourism Management*, 29(4).
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.01.005>
- Caton, K., Schott, C., & Daniele, R. (2014). Tourism's Imperative for Global Citizenship. *Journal of Teaching in Travel and Tourism*.
<https://doi.org/10.1080/15313220.2014.907955>
- Chan, I. C. C., & Law, R. (2017). Book Review "Daniel R. Fesenmaier and Zheng Xiang (editors): Design Science in Tourism: Foundations of Destination Management." *Information Technology & Tourism*, 17(2).

- <https://doi.org/10.1007/s40558-016-0071-2>
- Coca-Stefaniak, J. A. (2020). Beyond smart tourism cities – towards a new generation of “wise” tourism destinations. *Journal of Tourism Futures*, 7(2). <https://doi.org/10.1108/JTF-11-2019-0130>
- Femenia-Serra, F. (2020). Smart Tourism Destinations: A Demand-based Approach for Improving Local Tourism Management. *Boletín de La Asociación de Geógrafos Españoles*, 85(2922).
- Fianto, A. Y. A. (2020). Community-Based Marine Tourism. *ABAC Journal*, 40(3), 1–26.
- Gelter, J., Fuchs, M., & Lexhagen, M. (2022). Making sense of smart tourism destinations: A qualitative text analysis from Sweden. *Journal of Destination Marketing and Management*, 23. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2022.100690>
- Gössling, S. (2002). Global environmental consequences of tourism. *Global Environmental Change*, 12(4). [https://doi.org/10.1016/S0959-3780\(02\)00044-4](https://doi.org/10.1016/S0959-3780(02)00044-4)
- Gretzel, U. (2021). Xiang, Zheng; Fesenmaier, Daniel R Cham: “Analytics in Smart Tourism Design: Concepts and Methods” . *Zeitschrift Für Tourismuswissenschaft*, 13(2). <https://doi.org/10.1515/tw-2021-0016>
- Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., & Koo, C. (2015). Smart tourism: foundations and developments. *Electronic Markets*, 25(3). <https://doi.org/10.1007/s12525-015-0196-8>
- Handini, V. A., & Choiriyati, W. Digitalisasi UMKM Sebagai Hasil Inovasi dalam Komunikasi Pemasaran Sahabat UMKM Selama Pandemi Covid-19. *Jurnal Riset Komunikasi*.
- Herlina, A., & Santoso, R. (2024). Economic Analysis of Ecotourism Development in Mangrove Areas Using the Travel Cost Method Approach. *Jurnal Hasil Penelitian JHP17*, 10(1), 1–10.
- Ivars-Baidal, J., Casado-Díaz, A. B., Navarro-Ruiz, S., & Fuster-Uguet, M. (2024). Smart tourism city governance: exploring the impact on stakeholder networks. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 36(2). <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2022-0322>
- Jeong, M., & Shin, H. H. (2020). Tourists’ Experiences with Smart Tourism Technology at Smart Destinations and Their Behavior Intentions. *Journal of Travel Research*, 59(8). <https://doi.org/10.1177/0047287519883034>
- Johana, K., Setiadarma, D., & Wijaya, K. D. P. (2020). Strategi Komunikasi Pemasaran 10 Destinasi Pariwisata Prioritas “Bali Baru” Di Kementerian Pariwisata Republik Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen Sistem Informasi*, 1(6), 631–648. <https://doi.org/10.31933/JEMSI>
- Juliana, J., & Sitorus, N. B. (2022). Kelengkapan Produk Wisata di Pulau Siladen Sebagai Destinasi Wisata Bahari. *Khasanah Ilmu - Jurnal Pariwisata Dan Budaya*, 13(1). <https://doi.org/10.31294/khi.v13i1.11688>
- Khan, M. S., Woo, M., Nam, K., & Chathoth, P. K. (2017). Smart city and smart tourism: A case of Dubai. *Sustainability (Switzerland)*, 9(12). <https://doi.org/10.3390/su9122279>
- Khan, S., & Alqahtani, S. (2020). Big data application and its impact on education. *International Journal of Emerging Technologies in Learning*, 15(17). <https://doi.org/10.3991/ijet.v15i17.14459>
- Leung, D., Law, R., van Hoof, H., & Buhalis, D. (2013). Social Media in Tourism and Hospitality: A Literature Review. *Journal of Travel and Tourism Marketing*. <https://doi.org/10.1080/10548408.2013.750919>
- Masjhoer, J. M., Syafrudin, S., & Maryono, M. (2022). Penanganan Sampah Pada Masa Pandemi di Destinasi Wisata Bahari

- Kapanewon Tanjungsari, Gunungkidul. In *Kapita selekta pariwisata di era adaptasi kebiasaan baru*.
- Mtapuri, O., & Giampiccoli, A. (2019). Tourism, community-based tourism and ecotourism: a definitional problematic. *South African Geographical Journal*, 101(1).
<https://doi.org/10.1080/03736245.2018.1522598>
- Nazulfa, I., & Santoso, R. (2023). SOSTAC sebagai Strategi Pemasaran Digital pada Start-Up Picnicker untuk Meningkatkan Merchant. *JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan)*, 8(1).
<https://doi.org/10.32503/jmk.v8i1.3053>
- Neuhofer, B. (2016). An exploration of the technology enhanced tourist experience. *European Journal of Tourism Research*, 12.
<https://doi.org/10.54055/ejtr.v12i.225>
- Pai, C. K., Liu, Y., Kang, S., & Dai, A. (2020). The role of perceived smart tourism technology experience for tourist satisfaction, happiness and revisit intention. *Sustainability (Switzerland)*, 12(16).
<https://doi.org/10.3390/su12166592>
- Pereira, G. V., Parycek, P., Falco, E., & Kleinhans, R. (2018). Smart governance in the context of smart cities: A literature review. *Information Polity*.
<https://doi.org/10.3233/IP-170067>
- Popova, Y., & Popovs, S. (2023). Effects and Externalities of Smart Governance. *Smart Cities*, 6(2).
<https://doi.org/10.3390/smartcities6020053>
- Putra, F. K. K., Saepudin, P., Adriansyah, E., & Adrian, I. G. A. W. (2018). Digital Tourism: A Content Analysis of West Java Tourism Websites. *Journal of Indonesian Tourism and Development Studies*, 6(2), 74–84.
- Riyanto, D. Y., Santoso, R., & Wibowo, J. (2024). Enhancing the environmental sustainability and business resilience of mangrove tourism in East Java through innovation design using META (Mangrove ecosystem transformation approach). *Edelweiss Applied Science and Technology*, 8(6), 4778–4789.
<https://doi.org/10.55214/25768484.v8i6.3029>
- Ruijter, E., Van Twist, A., Haaker, T., Tartarin, T., Schuurman, N., Melenhorst, M., & Meijer, A. (2023). Smart Governance Toolbox: A Systematic Literature Review. *Smart Cities*, 6(2).
<https://doi.org/10.3390/smartcities6020042>
- Salazar, N. B. (2012). Community-based cultural tourism: Issues, threats and opportunities. *Journal of Sustainable Tourism*, 20(1).
<https://doi.org/10.1080/09669582.2011.596279>
- Santoso, Rudi, & Fianto, A. Y. A. (2019). Composing Marketing Mix for Better Destination Brand In Jawa Timur, Indonesia. *Majalah Ekonomi*, (1411), 158–167.
<https://doi.org/https://doi.org/10.36456/majeko.vol24.no2.a2062>
- Santoso, Rudi, & Riyanto, D. Y. (2024). Enhancing the environmental sustainability and business resilience of mangrove tourism in East Java through innovation design using META (Mangrove ecosystem transformation approach). *EdelweissJournal*, 8(6), 4778–4789.
- Teguh, F. (2020). Strategi Pembangunan Pariwisata Berkelanjutan. *Materi Webinar NHI - World Tourism Day*, (September).
- Tomor, Z., Meijer, A., Michels, A., & Geertman, S. (2019). Smart Governance For Sustainable Cities: Findings from a Systematic Literature Review. *Journal of Urban Technology*, 26(4).
<https://doi.org/10.1080/10630732.2019.1651178>
- Um, T., & Chung, N. (2021). Does smart tourism technology matter? Lessons from three smart tourism cities in South Korea. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 26(4).
<https://doi.org/10.1080/10941665.2019.1595691>

Pengaruh Promosi Tiktok Dan *Electronic-Word Of Mouth* (E-Wom) Terhadap *Impulsive Buying* Generasi Z Pada Fore Coffee Wilayah Surabaya Dengan *In-Trust Influencer* Sebagai Variabel Moderasi

Ken Yeye Titis Rinjani¹, Widhayani Puri Setioningtyas², Duong Minh Ngo³

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas PGRI Adibuana Surabaya^{1,2}

Banking Academy of Vietnam, Vietnam³

Koresponden : widhayani@unipasby.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the impact of promotions through TikTok and electronic word-of-mouth (e-WOM) on the impulsive buying behavior of Generation Z at Fore Coffee in Surabaya, with Influencer Intrust as a moderating variable. The study employed a quantitative approach. The sample consisted of 180 Generation Z respondents who had purchased Fore Coffee products in Surabaya. The sampling technique used non-probability sampling, namely purposive sampling based on specific criteria. The sample size was determined using the Ferdinand formula. Primary data were collected through questionnaires distributed to respondents. Hypothesis testing was conducted using SmartPLS software version 4.1 using the bootstrapping method. The research findings indicate that TikTok promotions (X1) and e-WOM (X2) have a positive and significant effect on impulsive buying (Y). In addition, Influencer Intrust (Z) directly influences impulsive buying (Y) and partially moderates the interaction between TikTok promotions (X1) and e-WOM (X2) with impulsive buying (Y).

Keywords: *TikTok Promotion, Electronic Word-of-Mouth (e-WOM), Impulsive Buying, In-Trust Influencer*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh promosi melalui platform TikTok dan electronic word-of-mouth (e-WOM) terhadap perilaku pembelian impulsif Generasi Z pada Fore Coffee di wilayah Surabaya, dengan In-Trust Influencer sebagai variabel moderasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian terdiri atas 180 responden Generasi Z yang pernah melakukan pembelian produk Fore Coffee di Surabaya. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah non-probability sampling, yaitu purposive sampling berdasarkan kriteria tertentu. Penentuan ukuran sampel mengacu pada rumus Ferdinand. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 4.1 dengan metode bootstrapping. Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi melalui TikTok (X1) dan e-WOM (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap impulsive buying (Y). Selain itu, In-Trust Influencer (Z) tidak hanya berpengaruh langsung terhadap impulsive buying (Y), tetapi juga memoderasi secara parsial hubungan antara promosi TikTok (X1) dan e-WOM (X2) dengan impulsive buying (Y).

Kata Kunci: Promosi TikTok, *Electronic Word-of-Mouth* (e-WOM), *Impulsive Buying*, *In-Trust Influencer*

PENDAHULUAN

Di era digital yang berkembang pesat, kemajuan teknologi telah memberikan dampak signifikan terhadap berbagai aspek kehidupan, termasuk bidang pemasaran. Promosi secara daring menjadi salah satu strategi pemasaran yang banyak digunakan, yaitu melalui penyampaian penawaran dan insentif lewat media digital. Frekuensi serta karakteristik promosi tersebut, seperti paparan iklan daring, diskon *online*, dan bentuk promosi lainnya, secara bertahap dapat membentuk kebiasaan konsumen dan pada akhirnya memengaruhi persepsi nilai yang dirasakan oleh pelanggan (Zhou & Tong, 2022). Promosi *online* menjadi salah satu strategi pemasaran yang sangat penting dalam menghadapi kemajuan teknologi digital yang terus menunjukkan perkembangan. Salah satu *platform* yang saat ini sangat populer dan berperan besar dalam dunia promosi *online* adalah aplikasi Tiktok. Tiktok tidak hanya menawarkan konten kreatif yang menarik, tetapi juga menerapkan strategi promosi berupa diskon dan penawaran khusus yang dapat meningkatkan minat beli konsumen secara signifikan (Pradnyamitha & Maradona, 2024).

Generasi Z merupakan kelompok yang tumbuh dengan teknologi digital yang sangat dipengaruhi oleh media sosial serta dalam pengambilan keputusan pembelian (Shamim & Azam, 2024) Sebagai *digital natives*, Generasi Z

memiliki tingkat adopsi teknologi yang tinggi seperti memiliki kecenderungan untuk selalu mengikuti tren yang sedang viral dan menggunakan berbagai platform media sosial seperti Tiktok, Instagram, dan YouTube (Lina et al., 2022).

Electronic Word-of Mouth (e-WOM) merupakan komunikasi informal yang dilakukan konsumen melalui media digital untuk berbagi opini, pengalaman, dan rekomendasi mengenai suatu produk atau layanan. Konten promosi yang tersebar melalui Tiktok mampu membangun kredibilitas produk melalui interaksi dan rekomendasi pengguna (Wintang & Pasharibu, 2023). *Electronic-Word of Mouth* (e-WOM) berperan penting dalam mendorong perilaku *Impulsive Buying* pada konsumen, terutama di kalangan Generasi Z yang aktif menggunakan media sosial. Interaksi sosial dan komunikasi yang terjadi melalui *platform digital* menciptakan rasa urgensi dan keinginan untuk segera membeli, yang memperkuat pengaruh antara *Electronic-Word of Mouth* (e-WOM) dan *Impulsive Buying* (Wulanda et al., 2025).

Impulsive buying merujuk pada perilaku pembelian mendadak yang muncul tanpa perencanaan awal, sering kali dipicu oleh stimulus emosional dan kondisi situasional (Johnstone & Lindh, 2022). Dalam konteks digital, pengalaman berbelanja *online* yang interaktif dan rangsangan promosi di *platform digital* memperkuat

kecenderungan *impulsive buying*. Konsumen cenderung melakukan *impulsive buying* secara spontan setelah terpapar konten yang menarik secara visual, memperoleh banyak interaksi sosial, dan ditampilkan oleh seorang *influencer* (Ngo et al., 2024). Oleh karena itu, pembelian sering dilakukan secara spontan untuk kepuasan instan tanpa pertimbangan matang ketika dorongan muncul akibat pengaruh dari *influencer* (Chen et al., 2022).

Influencer merupakan pengguna media sosial yang dianggap sebagai figur panutan oleh para pengikut, karena pengikut percaya bahwa *influencer* memiliki pengetahuan yang luas dan *influencer* menciptakan identitas dengan mengomunikasikan pengalaman pribadi yang menggabungkan foto, video, dan aktivitas. Kepercayaan yang kuat dari konsumen terhadap *influencer* inilah yang menjadi dasar dari konsep *In-trust influencer* (Shamim & Azam, 2024a).

Dalam tahun terakhir, peran *influencer* dalam mempromosikan produk melalui media sosial semakin meningkat. Strategi ini juga digunakan oleh berbagai brand minuman, salah satunya adalah Fore Coffee aktif menggandeng *Influencer* untuk memperluas jangkauan promosinya dan membentuk citra positif di mata konsumen. Fore Coffee juga dikenal rutin menawarkan promosi yang menarik bagi konsumen muda yang sensitif terhadap harga dan trend.

Penelitian sebelumnya masih belum menempatkan *Influencer* sebagai variabel independen, *In-Trust Influencer* tidak berperan sebagai moderasi yang dapat melemahkan atau memperkuat hubungan

antara promosi TikTok dengan e-WOM terhadap *impulsive buying*. Di samping itu, studi yang secara spesifik mengeksplorasi *In-Trust Influencer* di ranah TikTok, dengan penekanan pada Generasi Z dan sektor minuman lokal semacam Fore Coffee, masih jarang ditemukan. Oleh sebab itu, penelitian semacam ini dilaksanakan guna untuk menyajikan pemahaman lebih tajam tentang tingkat pengaruh *In-Trust Influencer* dalam memoderasi interaksi antara Promosi TikTok serta e-WOM terhadap *Impulsive Buying*. Dengan demikian, kajian ini mampu menyumbang nilai teoritis bagi perkembangan literatur pemasaran digital. Tak hanya itu, hasilnya juga diharapkan berguna bagi praktisi bisnis, terutama merek lokal seperti Fore Coffee, untuk menyusun strategi promosi yang lebih optimal, sesuai konteks, dan didukung data empiris.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah Generasi Z yang pernah melakukan pembelian produk Fore Coffee di Surabaya. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 180 responden. Teknik pengambilan sampel adalah *non-probability sampling* dengan metode *purposive sampling* berdasarkan kriteria tertentu, serta penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Ferdinand. Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan *software* SmartPLS versi 4.1. Pengujian

hubungan antar variabel dalam penelitian ini dilakukan melalui analisis *Outer Model*, *Inner Model*, serta uji hipotesis dengan teknik *bootstrapping*.

artinya bahwa semua indikator dinyatakan memenuhi syarat dan semua indikator dinyatakan valid untuk bisa memenuhi dan melanjutkan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Outer Model

A. Convergent Validity

1. Loading Factor

Tabel 1. Pengujian Loading Factor

Variabel	Promosi Tiktok (X1)	e-WOM (X2)	Impulsive Buying (Y)	In-Trust Influencer (Z)
X1.1.1	0.759			
X1.1.2	0.786			
X1.2.1	0.745			
X1.2.2	0.784			
X1.3.1	0.786			
X1.3.2	0.800			
X1.4.1	0.776			
X1.4.2	0.814			
X2.1.1		0.754		
X2.1.2		0.789		
X2.2.1		0.831		
X2.2.2		0.741		
X2.3.1		0.742		
X2.3.2		0.751		
X2.4.1		0.794		
X2.4.2		0.793		
X2.5.1		0.772		
X2.5.2		0.834		
Y1.1.1			0.799	
Y1.1.2			0.725	
Y1.2.1			0.758	
Y1.2.2			0.819	
Y1.3.1			0.751	
Y1.3.2			0.808	
Y1.4.1			0.763	
Y1.4.2			0.831	
Y1.5.1			0.854	
Y1.5.2			0.798	
Z1.1.1				0.819
Z1.1.2				0.828
Z1.2.1				0.830
Z1.2.2				0.756
Z1.3.1				0.805
Z1.3.2				0.776
Z1.4.1				0.855
Z1.4.2				0.837

Sumber: Output SmartPLS data diolah (2026)

Berdasarkan pengujian *convergent validity* dapat diketahui bahwa nilai *loading factor* variabel lebih dari 0,7,

2. Average Variance Extracted (AVE)

Tabel 2. Pengujian Average Variance Extracted (AVE)

Indikator	Cronbach alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Promosi Tiktok (X1)	0.910	0.934	0.926	0.611
e-WOM (X2)	0.929	0.943	0.940	0.610
Impulsive Buying (Y)	0.933	0.935	0.944	0.626
In-Trust Influencer (Z)	0.927	0.934	0.940	0.662

Sumber: Output SmartPLS data diolah (2026)

Bedasarkan hasil pengujian *Average Variance Extracted (AVE)* pada tabel diatas, diperoleh hasil nilai AVE >0,5. Artinya, nilai variabel Promosi Tiktok (X1), *Electronic-Word of Mouth (e-WOM)* (X2), *Impulsive Buying* (Y), dan *In-Trust Influencer* (Z) dinyatakan layak atau valid untuk digunakan penelitian dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

B. Discriminant Validity

1. Fornell Larcker Criterion (FLC)

Tabel 3. Pengujian Fornell Larcker Criterion (FLC)

	Impulsive Buying (Y)	In-Trsut Influencer (Z)	Promosi Tiktok (X1)	e-WOM (X2)
Impulsive Buying (Y)	0.791			
In-Trust Influencer (Z)	0.390	0.814		
Promosi	0.229	0.285	0.781	

Tiktok (X1)				
e-WOM (X2)	0.279	0.217	0.153	0.781

Sumber: Output SmartPLS data diolah (2026)

Pada pengujian *Fornell Larcker Criterion* (FLC) menunjukkan bahwa hasil korelasi dari variabel dengan variabel itu sendiri lebih besar dari pada korelasi antara variabel dengan variabel lainnya. Sehingga dapat diartikan bahwa korelasi antar variabel dengan variabel itu sendiri sudah memenuhi syarat uji fornell lacker dan dapat digunakan untuk langkah pengujian selanjutnya.

2. Cross Loading

Tabel 4. Hasil Cross Loading

Variabel	Promosi Tiktok (X1)	e-WOM (X2)	Impulsive Buying (Y)	In-Trust Influencer (Z)
X1.1.1	0.759	0.094	0.162	0.243
X1.1.2	0.786	0.123	0.152	0.186
X1.2.1	0.745	0.167	0.215	0.251
X1.2.2	0.784	0.133	0.256	0.238
X1.3.1	0.786	0.062	0.182	0.240
X1.3.2	0.800	0.120	0.107	0.188
X1.4.1	0.776	0.119	0.117	0.193
X1.4.2	0.814	0.117	0.123	0.180
X2.1.1	0.114	0.754	0.172	0.129
X2.1.2	0.093	0.789	0.217	0.133
X2.2.1	0.105	0.831	0.232	0.148
X2.2.2	0.176	0.741	0.191	0.139
X2.3.1	0.072	0.742	0.113	0.163
X2.3.2	0.120	0.751	0.214	0.210
X2.4.1	0.164	0.794	0.307	0.176
X2.4.2	0.122	0.793	0.130	0.160
X2.5.1	0.055	0.772	0.234	0.165
X2.5.2	0.147	0.834	0.236	0.252
Y1.1.1	0.238	0.315	0.799	0.304
Y1.1.2	0.168	0.312	0.725	0.301
Y1.2.1	0.266	0.154	0.758	0.269
Y1.2.2	0.143	0.209	0.819	0.334
Y1.3.1	0.150	0.226	0.751	0.293
Y1.3.2	0.128	0.199	0.808	0.311
Y1.4.1	0.159	0.151	0.763	0.358
Y1.4.2	0.127	0.184	0.831	0.316
Y1.5.1	0.191	0.232	0.854	0.328
Y1.5.2	0.241	0.187	0.798	0.263
Z1.1.1	0.199	0.202	0.281	0.819
Z1.1.2	0.188	0.139	0.367	0.828
Z1.2.1	0.286	0.242	0.362	0.830
Z1.2.2	0.238	0.072	0.236	0.756
Z1.3.1	0.212	0.183	0.337	0.805
Z1.3.2	0.219	0.169	0.335	0.776
Z1.4.1	0.285	0.205	0.321	0.855

Z1.4.2	0.224	0.173	0.248	0.837
--------	-------	-------	-------	-------

Sumber: Output SmartPLS data diolah (2026)

Pengujian *cross loading* diperoleh nilai kolerasi antara variabel dengan variabel itu sendiri lebih besar daripada nilai kolerasi antara variabel dengan variabel lainnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian ini dapat dilanjutkan pada tahap pengajuan selanjutnya.

C. Uji Reliabilitas

Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Tabel 5. Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Indikator	Cronbach alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Promosi Tiktok (X1)	0.910	0.934	0.926	0.611
e-WOM (X2)	0.929	0.943	0.940	0.610
Impulsive Buying (Y)	0.933	0.935	0.944	0.626
In-Trust Influencer (Z)	0.927	0.934	0.940	0.662

Sumber: Output SmartPLS data diolah (2026)

Bedasarkan uji reliabilitas pada tabel diatas, menunjukkan seluruh konstruk telah memiliki nilai *Cronbach's Alpha* >0,6 dan *Composite Reliability* >0,8. Artinya, bahwa indikator dalam penelitian ini sudah mampu untuk mengukur variabel yang digunakan dan telah dinyatakan layak atau valid sehingga penelitian ini dapat dilanjutkan pada tahap berikutnya.

Outer Model

1. Nilai R-Square (R²)

Tabel 6. Uji R-Square (R²)

	R-square	R-square adjusted

<i>Impulsive Buying</i> (Y)	0.331	0.311
-----------------------------	-------	-------

Sumber: Output SmartPLS data diolah (2026)

Berdasarkan nilai *R-Square* (R^2) dapat diketahui bahwa nilai yang dihasilkan dari *R-Square* (R^2) pada variabel *Impulsive Buying* (Y) yaitu sebesar 0.331 yang berarti tergolong moderat.

2. Nilai Effect Size (F^2)

Tabel 7. Uji Effect Size (F^2)

	Promosi Tiktok (X1)	e-WOM (X2)	<i>Impulsive Buying</i> (Y)	<i>In-Trust Influencer</i> (Z)
Promosi Tiktok (X1)			0.041	
e-WOM (X2)			0.074	
<i>Impulsive Buying</i> (Y)				
<i>In-Trust Influencer</i> (Z)			0.2177	

Sumber: Output SmartPLS data diolah (2026)

Dari nilai *Effect Size* (F^2), dapat diketahui bahwa dalam penelitian ini :

1. Promosi Tiktok (X1) mempunyai nilai 0.041 yang artinya berpengaruh cukup terhadap *Impulsive Buying* (Y).
2. *Electronic-Word of Mouth* (e-WOM) (X2) mempunyai nilai 0.074 yang artinya berpengaruh cukup terhadap *Impulsive Buying* (Y).
3. *In-Trust Influencer* (Z) mempunyai nilai 0.177 yang artinya berpengaruh kuat terhadap *Impulsive Buying* (Y).

3. Nilai Predictive Relevance (Q^2)

Tabel 8. Uji Predictive relevance (Q^2)

	SSO	SSE	$Q^2 (=1 - SSE/SSO)$
<i>Impulsive Buying</i> (Y)	1800	1457.676	0.190
<i>In-Trust Influencer</i> (Z)	1440	1440	0

Promosi Tiktok (X1)	1440	1440	0
e-WOM (X2)	1800	1800	0

Sumber: Output SmartPLS data diolah (2026)

Bedasarkan hasil pengujian *Q-Square*, nilai pada *Impulsive Buying* (Y) sebesar 0.190. Artinya, model pada penelitian ini menunjukkan bahwa dijelaskan 19% oleh konstruk endogen. Nilai Q^2 lebih besar dari 0 pada variabel tersebut membuktikan bahwa model penelitian memiliki relevansi prediktif yang baik, sehingga variabel Promosi Tiktok, *Electronic-Word of Mouth* (e-WOM), *Impulsive Buying*, dan *In-Trust Influencer* sebagai variabel moderasi dapat dijelaskan dan diprediksi dengan baik.

Uji Hipotesis (*Bootstrapping*)

Tabel 9. Perolehan Pengujian *Bootstrapping*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T stats	P-values
Promosi Tiktok (X1) > <i>Impulsive Buying</i> (Y)	0.177	0.189	0.057	3.115	0.002
e-WOM (X2) -> <i>Impulsive Buying</i> (Y)	0.23	0.243	0.061	3.755	0.000
<i>In-Trust Influencer</i> (Z) x Promosi Tiktok (X1) -> <i>Impulsive Buying</i> (Y)	-0.216	-0.225	0.049	4.390	0.000
<i>In-Trust Influencer</i> (Z) x e-WOM (X2) -> <i>Impulsive Buying</i> (Y)	-0.201	-0.206	0.059	3.381	0.001
<i>In-Trust Influencer</i> (Z) -> <i>Impulsive Buying</i> (Y)	0.369	0.374	0.054	6.827	0.000

Sumber: Output SmartPLS data diolah (2026)

Bedasarkan hasil uji hipotesis dengan teknik *bootstrapping*, yaitu:

1. Promosi TikTok (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Impulsive Buying* (Y) dengan T-Statistic 3,115 > 1,96 dan P-Value 0,002 < 0,05 (H1 diterima).
2. *Electronic-Word of Mouth* (e-WOM) (X2) juga berpengaruh positif dan

signifikan terhadap *Impulsive Buying* (Y) dengan *T-Statistic* 3,755 > 1,96 dan *P-Value* 0,000 < 0,05 (H2 diterima).

3. *In-Trust Influencer* (Z) memoderasi pengaruh Promosi TikTok terhadap *Impulsive Buying* secara positif dan signifikan, ditunjukkan oleh *T-Statistic* 4,390 > 1,96 dan *P-Value* 0,000 < 0,05 (H3 diterima).
4. *In-Trust Influencer* (Z) juga memoderasi pengaruh *Electronic-Word of Mouth* (e-WOM) terhadap *Impulsive Buying* secara positif dan signifikan dengan *T-Statistic* 3,381 > 1,96 dan *P-Value* 0,001 < 0,05 (H4 diterima).
5. *In-Trust Influencer* (Z) berpengaruh langsung terhadap *Impulsive Buying* (Y) secara positif dan signifikan dengan *T-Statistic* 6,827 > 1,96 dan *P-Value* 0,000 < 0,05 (H5 diterima).

KESIMPULAN / CONCLUSION

Promosi TikTok dan *Electronic-Word of Mouth* (e-WOM) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku *Impulsive Buying* Generasi Z pada Fore Coffee di wilayah Surabaya. Selain itu, kepercayaan terhadap *influencer* (*In-Trust Influencer*) juga memberikan pengaruh langsung dan positif terhadap *Impulsive Buying*. Dalam perannya sebagai variabel moderasi, *In-Trust Influencer* mampu memperkuat hubungan antara Promosi TikTok serta *Electronic-Word of Mouth* (e-WOM) dengan perilaku *Impulsive Buying*. Namun, karena Promosi TikTok dan *Electronic-Word of Mouth* (e-WOM) juga berpengaruh secara langsung terhadap *impulsive buying*, maka peran moderasi *In-Trust Influencer* dalam

penelitian ini bersifat parsial, yaitu hanya memperkuat pengaruh kedua variabel tersebut terhadap *impulsive buying* Generasi Z.

DAFTAR PUSTAKA

- Johnstone, L., & Lindh, C. (2022). Sustainably sustaining (online) fashion consumption: Using influencers to promote sustainable (un)planned behaviour in Europe's millennials. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 64. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102775>
- Pradnyamitha, D. P., & Maradona, A. F. (2024). Actual Purchase on TikTok Live Streaming Commerce: An Analysis of Utilitarian Shopping Value and Attitude Toward Electronic Live Streaming. In *International Journal of Science and Society* (Vol. 6). <http://ijsoc.goacademica.com>
- Ngo, T. T. A., Nguyen, H. L. T., Nguyen, H. P., Mai, H. T. A., Mai, T. H. T., & Hoang, P. L. (2024). A comprehensive study on factors influencing online impulse buying behavior: Evidence from Shopee video platform. *Heliyon*, 10(15). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e35743>
- Lina, Y., Hou, D., & Ali, S. (2022). Impact of online convenience on generation Z online impulsive buying behavior: The moderating role of social media celebrity. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.951249>

- Shamim, K., & Azam, M. (2024). *The power of social media influencers: unveiling the impact on consumers' impulse buying behaviour. Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1). <https://doi.org/10.1057/s41599-024-03796-7>
- Wintang, F. P., & Pasharibu, Y. (n.d.). Electronic Word of Mouth, Promosi Melalui Media Instagram dan Kualitas Produk Terhadap Keputusan Pembelian. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Sains Dan Humaniora*, 5(1), 115–124.
- Wulanda, A., Rini, E. S., & Sembiring, B. K. F. (2025). *The Influence of Hedonic Shopping Motivation and Electronic Word of Mouth (eWOM) on Impulse Buying in Shopee E-Commerce Users in Medan Tuntungan with Positive Emotion as an Intervening Variable. Indonesian Journal of Advanced Research*, 4(7), 1491–1506. <https://doi.org/10.55927/ijar.v4i7.14922>
- Chen C, Chang C, & Hsiao K (2022). Exploring the factors of using mobile ticketing applications: Perspectives from innovation resistance. *theory Journal of Retailing and Consumer Service*, 67. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2021.107048>
- Zhou, R., & Tong, L. (2022). *A Study on the Influencing Factors of Consumers' Purchase Intention During Livestreaming e-Commerce:*
- The Mediating Effect of Emotion. Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.903023>

Analisis Journey Map dengan Last Mile Failure dan Dampaknya Terhadap Kepatuhan Pelaporan SPT Tahunan

**Martinus Sony Erstiawan¹, Siwidyah Desi Lastianti², Yanna Eka Pratiwi³, Buyung Cahya Perdana⁴,
Dwi Dewianawati⁵**

¹ Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dinamika Surabaya

^{2,3} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Merdeka Surabaya

^{4,5} Fakultas Ekonomi, Universitas Mayjen Sungkono Mojokerto

Koresponden Penulis: Email: martinus@dinamika.ac.id

ABSTRACT

This research aims to explore the phenomenon of 'last mile failure' within the Coretax 2026 system, which impedes annual tax return compliance in Indonesia. The novelty of this study lies in its use of a Journey Map to chart failure points previously inaccessible to quantitative evaluation models. The methodology employed is qualitative, utilising a Narrative Inquiry approach within a Qualitative Content Analysis (QCA) perspective, by analysing 80 user experience narratives and the results of in-depth interviews with 12 informants. The findings indicate that the failure of the data prefill automation feature (25%) and digital signature issues, particularly concerning the display of withholding tax slips, become a significant point of frustration and increase the psychological burden on taxpayers. Analysis revealed that the unpreparedness of third-party data infrastructure causes a disconnect between expectations for the application and the user's reality during its use, thereby enabling the risk of decreased voluntary compliance motivation. Recommendations call for the tax authority to implement real-time database synchronisation and simplify the user interface based on digital literacy segmentation. Future research is recommended to test the effectiveness of interface design interventions on reducing compliance costs. Nevertheless, the success of digital tax transformation heavily relies on system reliability at the final stage of user interaction.

Keywords : Coretax 2026; Compliance Cost; User Interface Design; Tax Compliance; User Experience

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan melakukan eksplorasi fenomena last mile failure pada sistem Coretax 2026 yang menghambat kepatuhan pelaporan SPT Tahunan di Indonesia. Kebaruan penelitian ini terletak pada penggunaan Journey Map untuk memetakan titik kegagalan yang sebelumnya tidak terjangkau oleh model evaluasi dalam metode kuantitatif. Metode yang digunakan menggunakan metode kualitatif melalui pendekatan Narrative Inquiry dalam perspektif Qualitative Content Analysis (QCA) dengan menganalisis 80 narasi pengalaman pengguna dan hasil wawancara mendalam dengan 12 informan. Hasil menunjukkan bahwa kegagalan fitur otomatisasi prefill data

(25%) dan kendala tanda tangan digital, menampilkan bukti potong menjadi titik frustrasi dan meningkatkan beban psikologis wajib pajak. Hasil analisis diketahui bahwa ketidaksiapan infrastruktur data dari pihak ketiga menyebabkan diskoneksi antara ekspektasi terhadap aplikasi dan realitas pengguna selama menggunakan aplikasi, sehingga memungkinkan resiko menurunnya motivasi kepatuhan secara sukarela. Rekomendasi diperlukan oleh otoritas pajak dengan melakukan sinkronisasi basis data secara real-time dan menyederhanakan antarmuka pengguna berdasarkan segmentasi literasi digital. Penelitian mendatang disarankan untuk menguji efektivitas intervensi desain antarmuka terhadap pengurangan compliance cost. Walaupun demikian keberhasilan transformasi digital perpajakan sangat bergantung pada reliabilitas sistem pada tahap akhir interaksi antar pengguna.

Kata Kunci : Coretax 2026; Compliance Cost, Desain Antar Muka; Kepatuhan Pajak; Pengalaman Pengguna

PENDAHULUAN

Pajak merupakan tulang punggung pendapatan negara yang krusial untuk membiayai pembangunan nasional kita. Seiring dengan pesatnya digitalisasi, Pemerintah Indonesia menerapkan Coretax Administration System (CTAS) (Murphy, 2005). Sistem baru ini menjadi tulang punggung pelaporan pajak yang lebih efisien dan modern. Sayangnya, transisi dari sistem lama ke Coretax untuk pelaporan SPT Tahunan 2026 masih belum berjalan mulus seperti yang dibayangkan (Finkelstein & Metcalf, 2023).

Meskipun studi terdahulu telah banyak mengevaluasi sistem perpajakan digital menggunakan model kuantitatif seperti TAM (Antoro & Thaha, 2025) atau UTAUT (Al-Okaily, 2024), penelitian tersebut cenderung fokus pada statistik penerimaan umum dan sering kali mengabaikan dinamika hambatan teknis yang bersifat prosedural serta pengalaman subjektif pengguna secara mendalam selama menggunakan aplikasi tersebut. Akibatnya, terdapat celah pemahaman yang signifikan mengenai bagaimana beban psikologis dan kegagalan spesifik di tahap akhir interaksi atau last mile

failure mampu mendistorsi persepsi wajib pajak dan meruntuhkan motivasi kepatuhan sukarela yang telah dibangun sejak awal. Penelitian ini mengisi celah tersebut dengan menggunakan pendekatan Narrative Inquiry untuk memetakan journey map wajib pajak, guna mengungkap titik-titik kritis dan diskoneksi data sistem prefill otomatis yang selama ini luput dari pengamatan dalam studi kepatuhan pajak yang dilakukan secara konvensional.

Model TAM (*Technology Acceptance Model*) dan UTAUT (*Unified Theory of Acceptance and Use of Technology*) sering digunakan untuk mengukur penerimaan teknologi, namun keduanya masih kurang relevan dalam pelaporan pajak digital menggunakan Coretax di Indonesia (Ahmad et al., 2023; Blut et al., 2022; Davis, 1989; DeLone & McLean, 2003). Kedua model ini memiliki fokus pada aspek kemudahan penggunaan dan kegunaan teknologi, namun tidak dapat mengurai kompleksitas pengalaman pengguna yang menghadapi kendala teknis dan prosedural, serta beban psikologis yang timbul akibat kegagalan sistem dan atau ketidaktahuan prosedur pelaporan (Erdiansyah & Khoirunurrofik,

2021). Pengguna Coretax mengalami kegagalan akibat otomatisasi data dan masalah teknis pada tahap finalisasi pelaporan, yang tidak dijelaskan oleh secara detail pada pelaporan (Margetts & Dunleavy, 2024). Selain itu, kedua model tersebut menganggap wajib pajak sebagai kelompok yang dapat langsung menggunakan aplikasi (homogen), padahal dalam kenyataannya, pengalaman setiap wajib pajak sangat bergantung pada tingkat literasi digital dan latar belakang teknis penggunaan teknologi (Aldrees & Gračanin, 2023; Anggitama et al., 2018; Mamakou et al., 2024; Pratama & Cahyadi, 2020).

Kebaruan (novelty) penelitian ini dengan menghubungkan kesenjangan penelitian dengan pendekatan *Narrative Inquiry* yang lebih personal dan mendalam (Rother, 2007). Penelitian ini tidak hanya mengukur angka, melainkan mengupas tuntas setiap kerumitan alur yang telah memenuhi tahap rangkaian penggunaan aplikasi bagi wajib pajak yang dimulai dari langkah awal hingga berhasil melakukan pelaporan (González & Gale, 2022; O'Neill & Gibbs, 2016). Dengan pemetaan pengguna berdasarkan tingkat kemampuan atau keterampilan digital setiap wajib pajak dari yang fasih atau bisa menggunakan teknologi hingga masih asing (tidak) dengan menggunakan sistem digital. Selanjutnya fitur *prefill* menjadi hambatan dan pemicu kendala bagi pengguna (wajib pajak) baik yang ahli maupun yang pemula (Fochmann et al., 2021).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam pengalaman subjektif wajib pajak dalam menggunakan sistem Coretax 2026, dengan fokus secara spesifik pada identifikasi titik kegagalan teknis (last mile failure) dan dampaknya terhadap beban psikologis bagi pengguna. Melalui pemetaan journey map, studi ini bermaksud mengevaluasi sejauh mana fitur otomatisasi prefill data dan mekanisme finalisasi laporan yang mempengaruhi

efektivitas kepatuhan sukarela. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi otoritas pajak untuk mensinkronisasi infrastruktur digital dengan kebutuhan dan tingkat literasi digital wajib pajak. Penelitian ini memberikan kontribusi secara teoretis yaitu dengan memperkenalkan dalam perspektif Last Mile Failure berdasarkan literatur perpajakan digital untuk mengungkap hambatan psikologis dan secara teknis yang sering kali luput dari model evaluasi sistem konvensional. Dan studi ini menyediakan peta jalan (roadmap) bagi otoritas pajak dalam mengoptimalkan fitur otomatisasi dan desain antarmuka sistem Coretax guna menurunkan biaya kepatuhan serta memperkuat motivasi kepatuhan sukarela wajib pajak.

Penelitian ini tidak hanya fokus pada identifikasi kendala namun berupaya menyusun rekomendasi secara praktis berdasarkan pengalaman nyata wajib pajak dengan tujuan mendukung terciptanya sistem perpajakan digital yang lebih responsif terhadap pengguna dilapangan. Selain itu dapat memperkaya khazanah keilmuan mengenai interaksi manusia dan komputer (*Human Computer Interaction*) dalam pelayanan publik digital yang dapat diterima semua segmen pengguna (Alojail et al., 2023).

Kemudian, penelitian ini menyajikan instrumen evaluasi untuk menekan biaya kepatuhan (*compliance cost*) yang selama ini dikeluhkan wajib pajak (Nurwanah et al., 2018). Hasil penelitian ini diharapkan menjadi nyata menuju sistem pelaporan yang lebih mudah, transparan, dan akurat, yang pada akhirnya dapat meningkatkan rasa percaya diri dan kepatuhan dalam memenuhi kewajiban perpajakan (Cahyonowati et al., 2023).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif melalui *Narrative Inquiry* yang diperkaya *Qualitative*

Content Analysis (QCA) untuk menggali pengalaman pengguna dalam memanfaatkan Coretax pada pelaporan SPT Tahunan Edisi Bulan Januari dan Februari 2026 (Cho & Lee, 2014; Martin & Oliver, 2022; Rother, 2007; Yuan et al., 2023); (O'Neill & Gibbs, 2016).

Penggunaan *Narrative Inquiry* memungkinkan peneliti untuk menggali pengalaman subjektif pengguna secara lebih menyeluruh. Melalui pendekatan ini memungkinkan untuk menggali dimensi emosional, kebingungan sampai pada hambatan prosedural yang dialami oleh wajib pajak secara subyektif saat berinteraksi dengan sistem baru.

QCA berperan penting dalam mengorganisir dan mengkategorisasi narasi pengguna ke dalam tema-tema yang lebih teratur sebagai instrumen untuk melakukan kodifikasi dari ribuan informasi berdasarkan komentar online. Dengan cara ini, pola masalah hingga usulan solusi dari pengguna dapat dipetakan berdasarkan frekuensi dan intensitasnya secara jelas, sehingga menghasilkan temuan secara transparan dan dapat di pertanggungjawabkan. Dari 310 komentar yang dikumpulkan terdapat 80 narasi yang telah memenuhi kriteria inklusi untuk dilakukan kodifikasi secara mendalam, sementara sisanya dieksklusi karena tidak mengandung substansi teknis.

Penelitian ini menggunakan *purposive sampling* untuk memilih komentar-komentar yang relevan dari platform online seperti YouTube dan forum diskusi pajak, dengan tujuan mendapatkan data dan fokus serta berhubungan langsung dengan pengalaman pribadi wajib pajak dalam menggunakan sistem Coretax. Pemilihan sampel dilakukan berdasarkan kriteria inklusi yang mencakup komentar yang secara eksplisit menyebutkan pengalaman teknis, keluhan prosedural, hambatan dalam proses pelaporan, serta solusi yang dicoba oleh pengguna. Di sisi lain, komentar yang tidak relevan, seperti spam

atau percakapan yang tidak berhubungan dengan pelaporan SPT, dikeluarkan dari analisis. Sehingga penelitian ini berusaha memastikan representasi yang lebih akurat terhadap pengalaman yang beragam berdasarkan segmen pengguna Coretax, termasuk pengguna dengan tingkat literasi digital yang mahir hingga gagap teknologi. Selanjutnya representasi data ini tetap terbatas pada kelompok yang memiliki akses dan kemauan untuk berpartisipasi dalam diskusi online.

Untuk mengatasi keterbatasan ini, penelitian ini juga melibatkan wawancara mendalam dengan beberapa pengguna Coretax yang bersedia berbagi pengalaman mereka. Penggunaan wawancara mendalam memungkinkan peneliti untuk menggali lebih jauh permasalahan yang tidak dapat ditangkap melalui komentar online. Penelitian ini melibatkan 12 informan diantaranya 4 wajib pajak awam yang memiliki tingkat literasi pajak dan literasi digital rendah yang mewakili pengguna pemula. 4 orang profesi ASN untuk menggali validasi NPWP atau TIN, 4 orang yang memiliki kecakapan teknologi dan pemahaman pelaporan pajak yang cukup tetap menghadapi kegagalan pada fitur otomatisasi.

Tahap pengolahan data dan analisis menggunakan perangkat lunak berupa NVivo dan Atlas.ti. Perangkat tersebut digunakan untuk memastikan konsistensi kode dan meningkatkan kredibilitas hasil analisis. Analisis data diawali dengan pembacaan menyeluruh terhadap seluruh komentar untuk mengenali alur pengalaman pengguna dan mengidentifikasi pola narasi yang berulang.

Setelah itu, peneliti melakukan pengodean awal (*open coding*) terhadap unit makna yang ditemukan, lalu menyusun dan menyempurnakan kategori - kategori yang muncul melalui proses komparasi antar data. Agar proses pengodean memiliki batasan konseptual yang jelas dan konsisten, penggunaan *codebook* sebagai instrumen

analisis yang memuat definisi operasional tema, indikator kata kunci atau peristiwa yang menandai tema, contoh unit makna yang representatif, serta implikasi terhadap pengalaman pengguna. *Codebook* tersebut disajikan dalam Tabel 1 sebagai pedoman pengodean sekaligus bukti transparansi analisis QCA. Penyusunan Tabel 1 dilakukan secara iteratif, dengan menggabungkan kerangka deduktif (aspek-aspek penting UX/HCI dalam layanan digital seperti reliabilitas sistem, kejelasan prosedur, validasi data, dan dukungan layanan) dan temuan induktif yang muncul langsung dari narasi pengguna.

Melalui mekanisme ini, tema - tema yang terbentuk tidak berhenti pada daftar keluhan, tetapi menjadi kategori analitis yang

dapat ditelusuri, dibandingkan antar segmen pengguna, serta dipakai untuk merumuskan rekomendasi perbaikan sistem. Setelah *codebook* final terbentuk, pengodean dilanjutkan secara tematik untuk memetakan problem pengguna ke dalam tema - tema utama, seperti masalah *prefill*/bukti potong, hambatan periode dan tahun pajak, kebingungan status kurang bayar/lebih bayar/nihil, ketidaksesuaian tanggungan dan PTKP, kendala validasi NPWP/TIN, gangguan akses/login, kegagalan pada tahap tanda tangan digital, munculnya *workaround*/solusi komunitas, serta ekspresi beban dan emosi pengguna yang berkaitan dengan persepsi kepatuhan.

Tabel 1. *Codebook* QCA: Peta Tema UX Coretax Berdasarkan Komentar Pengguna (n=80)

Tema (Kode)	Definisi operasional	Indikator (kata kunci)	Unit makna (parafrase/kutip singkat)
BP-PREFILL	Bukti potong/prefill tidak muncul, kosong, salah jenis (A1/A2), atau tidak dapat ditambahkan	“refresh”; “dokumen kosong”; “A2/BPA2 tidak ada”; “item/tombol + tidak muncul”	“Bukti potong tidak muncul walau sudah refresh”
PRD	Periode/tahun pajak atau jenis SPT tidak muncul/hilang setelah input	“periode”; “tahun pajak”; “jenis SPT”; “hilang setelah klik”	“Di konsep SPT tidak ada pilihan periode dan tahun pajak”
ST	Status akhir (kurang bayar/lebih bayar/nihil/normal) membingungkan atau tidak konsisten	“kurang bayar”; “lebih bayar”; “nihil”; “status normal di email”	“Sudah ikuti langkah, tapi status masih kurang bayar”
FAM	Data tanggungan/keluarga dan PTKP tidak muncul, salah relasi, atau tidak bisa diubah (TK/K)	“tanggungan”; “PTKP”; “TK/0”; “K0/K2”; “suami/anak tidak ada”	“Menikah 1 anak, PTKP tetap TK/0”
SIG	Penandatanganan digital gagal/tidak muncul/provider tidak dapat dipilih/validasi error	“tanda tangan”; “penyedia”; “data tidak valid”; “kode penandatanganan”	“Di akhir tanda tangan dokumen tidak muncul”
TIN	Validasi NPWP/TIN pemotong bermasalah atau nama instansi tidak ter-resolve	“TIN not valid”; “NPWP pemotong error”; “nama instansi tidak muncul”	“Copy NPWP pemotong error dan nama tidak muncul”
ACC	Masalah akses akun/login/reset password	“login tidak bisa”; “lupa kata sandi”; “pakai NIK kata sandinya apa”	“Login tidak bisa-bisa, lupa sandi juga tidak bisa”
SOL	Solusi/strategi komunitas untuk menyelesaikan masalah (<i>workaround</i>)	“klik posting”; “pakai komputer”; “post dari awal”; “jangan HP”	“Tekan Posting SPT dulu biar nominal muncul otomatis”
FAIR/EMO	Keluhan beban/ketidakadilan dan emosi negatif (frustrasi, marah, sinis)	“kita yang bayar”; “kita yang lapor”; “makan”; “negara ribet”	“Kita yang bayar, kita yang lapor, kita yang pusing”

Istilah yang digunakan **BP-PREFILL** (Bukti Potong - *Prefill*). Merujuk pada kendala terkait fitur otomatisasi data Bukti Potong yang seharusnya muncul secara otomatis dalam sistem (data prapengisian). **PRD** (*Period/Periode*). Merujuk pada masalah atau kebingungan dalam pemilihan masa pajak, tahun pajak, atau rentang waktu pelaporan. **ST** (*Status*). Merujuk pada kebingungan atau kesalahan dalam penentuan status akhir pajak (apakah hasilnya Nihil, Kurang Bayar, atau Lebih Bayar).

FAM (*Family/Keluarga*). Merujuk pada hambatan terkait pengisian data anggota keluarga, jumlah tanggungan, dan penentuan kategori PTKP (Penghasilan Tidak Kena Pajak). **SIG** (*Signature*). Merujuk pada kendala teknis saat proses tanda tangan digital (e-signature) pada tahap finalisasi pelaporan.

TIN (*Taxpayer Identification Number*). Merujuk pada masalah validasi identitas pajak, baik NPWP pribadi maupun NPWP Instansi/Bendahara (sering terjadi pada ASN/PNS). **ACC** (*Access*). Merujuk pada hambatan akses masuk ke sistem, seperti kendala login, verifikasi akun, atau navigasi awal aplikasi.

SOL (*Solution*). Merujuk pada tema solusi mandiri, strategi coba - coba (*workaround*), atau bantuan antar-pengguna (komunitas) untuk menyelesaikan masalah.

FAIR/EMO (*Fairness/Emotional*). Merujuk pada beban psikologis pengguna, seperti rasa frustrasi, kesal, serta persepsi mengenai keadilan dan kemudahan sistem.

Selanjutnya, hasil pengodean QCA diintegrasikan kembali ke dalam pembacaan naratif (*Narrative Inquiry*) untuk menyusun interpretasi yang mengaitkan urutan pengalaman pengguna mulai dari tahap awal input, tahap penarikan data, validasi, hingga tahap akhir tanda tangan dan submit dengan dampak psikologis dan perilaku pengguna dalam menyelesaikan pelaporan SPT.

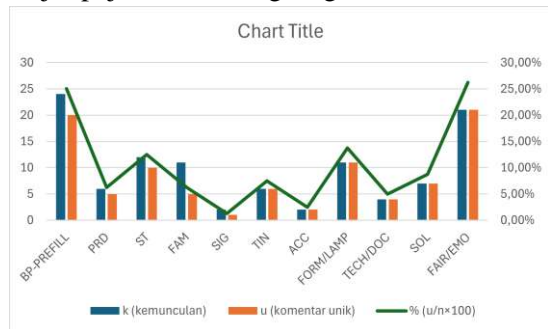
Untuk memastikan keabsahan temuan, penelitian ini menerapkan strategi *trustworthiness* melalui triangulasi sumber data, yaitu membandingkan pola temuan dari komentar *online* dengan hasil wawancara mendalam guna memverifikasi konsistensi tema. Triangulasi dilakukan menggunakan hasil wawancara mendalam untuk mengonfirmasi mengapa masalah tersebut terjadi dalam perspektif *kausalitas* sementara komentar *online* digunakan untuk memetakan seberapa sering masalah itu muncul berdasarkan aspek *prevalensi*.

Selain itu, penelitian ini juga menerapkan *member checking* dengan meminta sebagian partisipan wawancara mengonfirmasi ringkasan temuan agar interpretasi peneliti tidak menyimpang dari pengalaman nyata mereka. Seluruh proses pengumpulan data, keputusan inklusi - eksklusi, perubahan kategori, serta logika pengodean didokumentasikan melalui audit trail untuk menjaga transparansi dan memastikan proses penelitian dapat dipertanggungjawabkan. Dengan desain penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan pemetaan masalah Coretax berbasis pengalaman pengguna secara sistematis, sekaligus menyediakan dasar rekomendasi perbaikan sistem yang lebih tepat sasaran dan aplikatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Melalui proses pengodean sistematis menggunakan *Qualitative Content Analysis* (QCA), narasi pengalaman wajib pajak diklasifikasikan ke dalam kategori-kategori tematik untuk memetakan akar permasalahan dalam penggunaan Coretax 2026. Tujuan untuk mengevaluasi sejauh mana hambatan teknis dan prosedural memengaruhi persepsi pengguna, yang kemudian direpresentasikan dalam distribusi frekuensi tema-tema dominan yang muncul di ruang publik. Visualisasi pada Gambar 1 menyajikan cakupan komprehensif mengenai titik-titik kritis yang memicu

kendala pelaporan, sekaligus memberikan landasan untuk memahami korelasi antara gangguan fungsi otomatisasi sistem dengan dinamika beban psikologis yang dialami oleh wajib pajak secara langsung.



Gambar 1. Distribusi Tematik Pengalaman Pengguna Coretax

Hasil analisis gambar 1 menunjukkan bahwa hambatan utama pengguna Coretax 2026 terpusat pada kegagalan fitur otomatisasi dan beban psikologis bagi pengguna (wajib pajak). Tema BP-PREFILL muncul sebagai kendala teknis yang paling dominan (25,00%), di mana terdapat ketidaksinkronan data bukti potong memaksa pengguna melakukan validasi manual agar sesuai, tercermin dari tingginya selisih kemunculan ($k=24$) dibanding komentar unik ($u=20$). Kondisi tersebut berkorelasi langsung dengan tingginya ekspresi emosi negatif dan keluhan beban kepatuhan pada tema FAIR/EMO yang mencapai persentase tertinggi (26,25%). Data ini mengindikasikan bahwa masalah teknis pada penarikan data otomatis bukan sekadar gangguan kecil, melainkan pemicu utama frustrasi wajib pajak yang merasa prosedur pelaporan menjadi lebih melelahkan dibandingkan sistem sebelumnya (*e-filing*).

Di sisi lain, kerumitan prosedural pada pengisian lampiran (FORM/LAMP, 13,75%) dan kebingungan atas hasil status pajak (ST, 12,50%) memperlihatkan adanya celah literasi digital dan desain antarmuka yang belum intuitif. Meskipun sistem dirancang untuk menyederhanakan proses, masalah pada validasi data keluarga (FAM, 6,25%) dan

identitas pemotong (TIN, 7,50%) menunjukkan bahwa integrasi basis data antar pihak belum berjalan sempurna.

Menariknya, munculnya tema SOL (8,75%) mengindikasikan adanya inisiatif mandiri dari komunitas pengguna untuk menciptakan solusi alternatif (*workaround*). Fenomena ini menekankan bahwa ketika saluran dukungan resmi (*helpdesk*) dirasa kurang responsif atau sulit diakses dalam situasi kritis pelaporan, pengguna cenderung membentuk jejaring informasi informal.

Hasil analisis pada Gambar 1 memperlihatkan distribusi tematik pengalaman pengguna Coretax 2026 berdasarkan komentar-komentar yang dikumpulkan. Sebagian besar keluhan dan masalah yang dialami pengguna terpusat pada kegagalan fitur otomatisasi data, terutama pada bagian BP-PREFILL yang tidak sinkron dengan data yang diharapkan. Ini terlihat dari tingginya frekuensi keluhan terkait dengan bukti potong yang tidak muncul secara otomatis, memaksa pengguna untuk melakukan validasi manual yang tentunya memperlambat proses pelaporan. Selain itu, tema FAIR/EMO, yang menggambarkan beban psikologis dan frustrasi pengguna, juga mendominasi hasil analisis ini. Banyak wajib pajak merasa bahwa meskipun mereka telah mengikuti prosedur yang benar, sistem tetap menghambat mereka, menyebabkan perasaan tidak adil dan meningkatnya ketidakpercayaan terhadap sistem. Hasil gambar tersebut menggambarkan bahwa masalah teknis tidak hanya menghambat kemajuan pelaporan, tetapi juga menambah tekanan emosional yang secara langsung mengurangi motivasi wajib pajak untuk melanjutkan pelaporan pajak mereka.

Implementasi Coretax 2026 masih terjebak dalam paradoks digitalisasi, di mana niat simplifikasi justru berujung pada peningkatan biaya kepatuhan secara psikologis maupun prosedural bagi wajib

pajak. Keluhan emosional dan kegagalan fitur sinkronisasi data *pre fill* menandakan bahwa kepercayaan publik terhadap sistem ini sangat rentan terhadap kepercayaan publik terhadap keandalan sistem, selain itu kegagalan satu fitur otomatisasi dapat mengurangi motivasi persepsi kemudahan penggunaan sistem (*perceived ease of use*).

Transformasi digital melalui Coretax belum berhasil memindahkan beban kerja dari manusia ke sistem secara efektif, melainkan hanya mengubah bentuk kerumitan dari manual kertas menjadi digital birokratis. Akibatnya pelaporan pajak tidak jadi lebih ringan melainkan terasa membingungkan dan sulit dipahami.

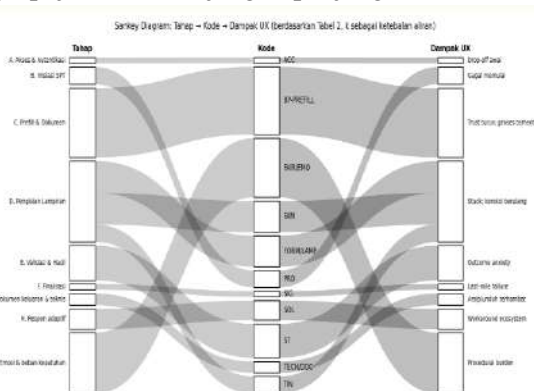
Jika keandalan data dan edukasi untuk wajib pajak tidak segera diperbaiki, Coretax beresiko menurunkan tingkat kepatuhan sukarela (*voluntary compliance*). Hambatan teknis yang dianggap tidak perlu dan menambah kerumitan teknis dilapangan khususnya pengguna serta menciptakan batu sandungan bagi efektivitas administrasi perpajakan dalam jangka panjang.

login atau mengakses sistem, yang menghalangi mereka untuk memulai proses pelaporan. Setelah itu, kegagalan pada tahap BP-PREFILL atau otomatisasi data bukti potong menjadi hambatan besar berikutnya. Pengguna yang berhasil melewati tahap ini, sering kali terhenti lagi pada pengisian data yang lebih rumit, seperti status pajak yang tidak konsisten atau kesalahan dalam pengisian lampiran. Hambatan yang paling signifikan muncul pada tahap akhir, yaitu saat tanda tangan digital gagal, menghalangi pengguna untuk menyelesaikan pelaporan mereka. Secara keseluruhan, Gambar 2 menunjukkan bahwa perjalanan pengguna Coretax bukanlah perjalanan yang lancar, melainkan penuh dengan hambatan yang menyebabkan pengguna harus mengulang-ulang proses atau bahkan menyerah pada tengah jalan.

Hambatan dirasakan oleh wajib pajak (pengguna) terjadi pada tahap penarikan data bukti potong (BP-PREFILL) serta pengisian lampiran (FORM/LAMP, TIN, FAM). Fitur *prefill* menjadi titik masalah yang paling sering muncul dengan frekuensi tertinggi, yaitu sebanyak 24 kali laporan kendala.

Meskipun berhasil melewati tahap awal, beberapa pengguna ditengah jalan terhenti disebabkan adanya data bukti potong yang tidak muncul secara otomatis atau adanya kesalahan jumlah anggota keluarga (PTKP). Titik kesulitan lainnya terjadi saat finalisasi (SIG) dan pengunduhan dokumen (TECH/DOC). Gagalnya tahap terakhir merugikan waktu para pengguna aplikasi dikarena belum tuntas. Secara keseluruhan, proses pelaporan belum sepenuhnya lancar. Beberapa kendala teknis memaksa wajib pajak untuk mengulang proses beberapa kali yang tentu saja memakan waktu tidak sedikit dan perlu menguji kesabaran mekanisme pelaporan.

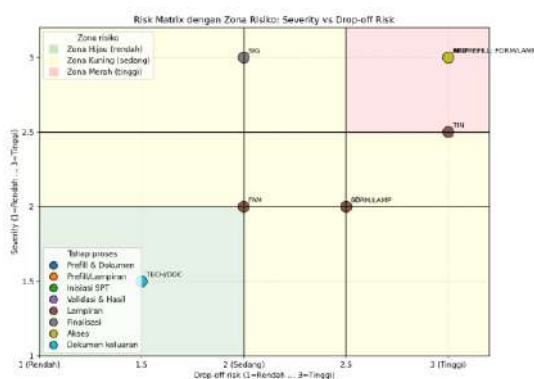
Hasil analisis *Risk Matrix* pada Gambar 3 menunjukkan bahwa kegagalan



Gambar 2. Pemetaan Tema Berdasarkan Tahap Pelaporan SPT (*Journey Map*) – QCA

Gambar 2 menggambarkan perjalanan (*journey*) pengguna dalam menggunakan Coretax 2026 dari awal hingga akhir, dengan fokus pada titik-titik kritis yang menjadi hambatan utama. Proses pelaporan dimulai dengan masalah akses awal, di mana banyak pengguna mengalami kesulitan saat mencoba

sistem yang paling kritis terjadi pada tahap awal dan tengah proses pelaporan. Masalah yang paling fatal berasal dari kegagalan fitur BP-PREFILL, di mana data bukti potong tidak muncul otomatis atau muncul dengan kesalahan, serta ketidakmampuan sistem untuk menampilkan periode tahun pajak yang sesuai. Masalah ini memiliki tingkat keparahan maksimal 3 dan berisiko sangat tinggi dalam menghambat wajib pajak untuk melanjutkan proses pelaporan. Ketika data yang sangat diperlukan tidak tersedia, proses pelaporan pun terhenti total, memicu frustrasi dan keluhan emosional yang tinggi dari wajib pajak, yang tercermin dalam tema FAIR/EMO.



Gambar 3. Risk Matrix dengan Zona Resiko

Lebih jauh lagi, hambatan pada tahap pengisian lampiran dan validasi data seperti PTKP (FAM) dan TIN menunjukkan adanya masalah dalam integrasi data pihak ketiga, yang menyebabkan ketidaksesuaian data dan memaksa wajib pajak untuk melakukan perbaikan berulang. Hal ini semakin memperpanjang waktu pelaporan dan menambah kebingungannya. Pada tahap finalisasi, masalah tanda tangan digital (SIG) dan pengunduhan dokumen (TECH/DOC) menjadi hambatan terakhir yang menyebabkan pengguna merasa bahwa semua upaya yang dilakukan sebelumnya sia-sia. Kegagalan sistem pada tahap-tahap ini menciptakan ketidakpastian yang semakin meningkatkan

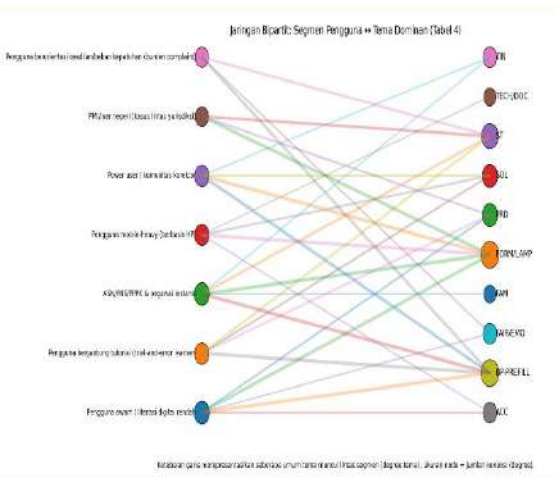
beban psikologis pada wajib pajak, serta memperburuk persepsi mereka terhadap sistem pelaporan pajak digital yang seharusnya lebih efisien.

Hasil penelitian ini mengungkap tiga masalah utama yang saling terkait, yaitu kegagalan fitur otomatisasi, beban kepatuhan psikologis, dan krisis kepercayaan digital. Ketidakmampuan sistem dalam menyediakan data yang akurat dan menyelesaikan masalah teknis dengan cepat menyebabkan wajib pajak merasa terjebak, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kepatuhan sukarela dalam pelaporan pajak. Tanpa perbaikan yang segera pada sistem Coretax 2026, transformasi digital dalam perpajakan ini bisa berisiko hanya menjadi perubahan administratif yang tidak meningkatkan kualitas layanan, dan malah mengurangi kepercayaan publik terhadap Direktorat Pajak di masa depan.

Analisis terhadap segmentasi pengguna pada gambar 4 mengungkapkan bahwa kendala dalam Coretax tidak dirasakan sama bagi setiap wajib pajak. Hambatan yang muncul sangat bergantung pada seberapa mahir pengguna dalam menggunakan teknologi serta latar belakang pekerjaan. Kelompok pengguna awam merasa asing dimulai sejak awal proses, ketidak-tahuan alur dan kerumitan menjadi dasar pengguna bingung, akibatnya beberapa memilih tidak melanjutkan sebelum pelaporannya tuntas.

Di sisi lain, kelompok pegawai pemerintah (ASN/PNS/PPP) menghadapi masalah prosedur yang lebih rumit, terutama saat memvalidasi identitas instansi (TIN) atau menyinkronkan penghasilan tambahan mereka. Hal ini menunjukkan bahwa fitur otomatisasi Coretax belum sepenuhnya siap menangani pelaporan pajak yang melibatkan lebih dari satu instansi. Kondisi ini akhirnya membuat pengguna lebih banyak mengandalkan metode coba-coba serta mencari panduan dari luar kanal resmi

pemerintah agar bisa menyelesaikan pelaporannya.



Gambar 4. Jaringan Bipartit Segmen Pengguna dan tema dominan

Pengguna aplikasi terbagi menjadi dua bagian atau tipe power user yang terbiasa paham dan familiar dengan teknologi sekaligus paham akan pajak. Pengguna yang power user memiliki kemampuan eksplorasi, searching untuk mengetahui celah dan proses bisnis, paham bila sistem mengalami kegagalan serta tidak menyerah untuk mengetahui proses didalamnya. Tipe kedua hanya menggunakan *mobile* (HP) atau pun pemula, tipe ini mengalami kesulitan dalam *processing* terhadap aplikasi coretax, termasuk kesulitan membaca bupot (bukti potong), tampilan gelap (*Error*), serta kendala unduh dokumen, sehingga tetap diperlukan penggunaan laptop rekan lain. Pengguna tidak semuanya paham akan proses bisnis dan alur aplikasi sehingga kebutuhan wajib pajak setiap orang berbeda-beda termasuk orang awam, ASN/PNS, PMI (TKI), terlebih lagi bila tidak familiar dengan teknologi.

PEMBAHASAN/ DISCUSSION

Diskusi ini menjadi bagian dalam analisis pada penelitian ini serta berelasi dengan peneliti yang juga sebagai wajib pajak.

Dengan system coretax 2026 yang tersajikan, justru menjadi 'paradoks digitalisasi' dalam administrasi publik, di mana rencana awal adanya otomasi untuk mempermudah wajib pajak dan menambah pendapatan negara justru menciptakan jebakan bagi wajib pajak termasuk keterampilan dan ilmu pengetahuan bagi wajib pajak. Bahkan adanya fenomena last mile failure bukanlah gangguan teknis minor, melainkan kegagalan yang secara struktural menjembatani ekspektasi sistem yang terintegrasi dengan realitas infrastruktur data dari pihak ketiga yang hasilnya masih terpisah-pisah. Peneliti memiliki asumsi bahwa penyediaan platform digital secara otomatis dapat meningkatkan kepatuhan, faktanya, beban psikologis wajib pajak akibat kegagalan fitur prefill dan validasi final menunjukkan bahwa sistem tersebut berisiko menjadi instrumen paksaan digital yang justru mengurangi kepercayaan publik. Oleh karena itu, pentingnya diskusi ini sangat berperan penting dan mengapa desain yang teknosentris tanpa dukungan sinkronisasi data yang andal dapat memindahkan biaya administrasi dari otoritas ke beban wajib pajak dalam bentuk biaya kepatuhan psikologis menjadi mahal (Agatz et al., 2025).

Ketika data yang seharusnya tersedia secara otomatis ternyata kosong atau tidak akurat, dan beberapa kali mengalami gagal sistem dan menambah beban verifikasi diawal menjadi beban wajib pajak (Weigl et al., 2024). Oleh karena itu muncullah persepsi baru bahwa transformasi digital bukan sedang menghilangkan kerumitan, melainkan hanya memindahkan kerumitan tersebut dari kertas ke layar digital, yang dalam banyak kasus justru terasa lebih mengintimidasi bagi pengguna (Pane & Simanjuntak, 2024; Pourmohammadreza et al., 2025).

Terdapat kesenjangan realitas desain (*design reality gap*) dimana Coretax tampaknya dibangun dengan asumsi bahwa seluruh wajib pajak adalah pengguna yang

melek teknologi (*power users*) dengan infrastruktur perangkat yang mumpuni (Singgir et al., 2025). Sedangkan realitas di lapangan menunjukkan bahwa keragaman literasi digital dan variasi perangkat (terutama pengguna berbasis mobile) belum pada tahap lancar (Erstiawan, 2025b). Bagi pengguna awam, istilah teknis dan alur yang rumit bukan dianggap sebagai kecanggihan, melainkan sebagai teka-teki yang membingungkan (Ilieva et al., 2024); (Erstiawan, Martinus, 2025). Sistem yang tidak inklusif ini pada akhirnya menciptakan segmentasi wajib pajak dimana mereka yang mampu beradaptasi dengan teknologi merasa terbantu, sementara mereka yang gagap teknologi semakin merasa tidak menggap penting bahkan tidak peduli dari kewajiban bernegaranya (Gusman & Kusuma, 2023); (Desmal et al., 2022).

Kegagalan pada tahap akhir khususnya pada proses tertentu secara psikologis, pengguna (wajib pajak) telah meluangkan waktu, tenaga, dan motivasi untuk mencapai tahap final yaitu lapor pajak. Ketika sistem yang tersedia gagal, muncullah efek frustrasi yang dikenal sebagai biaya kepatuhan psikologis (*psychological compliance cost*) (Nasri & Yusoff, 2025); (Erstiawan, 2025a). Kegagalan ini mengecewakan rasa pencapaian pengguna dan menggantinya dengan perasaan sia-sia. Jika hal ini terjadi berulang kali, motivasi untuk patuh secara sukarela akan tergerus dan berganti menjadi kepatuhan terpaksa yang penuh kecewa, dan dalam jangka panjang dapat menurunkan *tax morale* secara nasional (Arsal et al., 2025).

Ketidakmampuan pengelola aplikasi dengan adanya sistem bantuan resmi (*helpdesk*) bagi wajib pajak dalam memberikan respon cepat dan solutif di tengah krisis teknis juga telah melahirkan fenomena "*shadow support*" atau dukungan bayangan di komunitas digital (Wahyuni et al., 2024). Munculnya berbagai workaroud atau strategi coba - coba yang dibagikan antar pengguna di

media sosial menunjukkan adanya krisis kepercayaan terhadap aplilasi resmi (Erstiawan, 2025c). Wajib pajak lebih memilih memercayai panduan dari sesama pengguna di YouTube atau WhatsApp grup daripada mengikuti instruksi sistem yang dianggap kaku. Fenomena ini menandakan bahwa narasi keberhasilan sistem tidak lagi ditentukan oleh klaim pemerintah, melainkan oleh bantuan dari komunitas, rekan kerja, workshop dan lain sebagainya yang terbentuk di ruang publik (Crusoe et al., 2024; Olsson et al., 2024). Jika celah informasi ini terus dibiarkan, legitimasi sistem perpajakan digital akan terus dipertanyakan (Saha et al., 2023).

Keberhasilan sistem perpajakan masa depan tidak lagi hanya diukur dari seberapa canggih algoritma *data based* di belakangnya, melainkan dari seberapa manusiawinya antarmuka dan prosesnya serta realisasi dilapangan (Han et al., 2025). Rasa keadilan dalam perpajakan kini tidak hanya diukur dari besaran nominal pajak yang dibayar, tetapi juga dari kemudahan dan kenyamanan dalam memenuhi kewajiban tersebut (Aoki et al., 2024). Jika proses pelaporan tetap dianggap sebagai beban yang menyiksa secara emosional, maka cita-cita transformasi digital untuk meningkatkan kepatuhan sukarela bisa sulit tercapai (Febiri et al., 2024). Coretax perlu berevolusi dari sekadar instrumen pengawasan menjadi mitra layanan yang benar - benar memahami batasan dan kebutuhan penggunanya (wajib pajak) (Tsarouhas & Grigoriadis, 2025).

KESIMPULAN / CONCLUSSION

Secara keseluruhan penelitian ini menemukan bahwa transisi penggunaan aplikasi baru dalam pelaporan masih belum mulus antara sistem canggih dengan realialitas wajib pajak yang paham teknologi dan paham pajak dilapangan. Implementasi sistem ini masih mengalami tantangan pada aspek fungsionalitas dan pengalaman pengguna

(*user experience*). Wajib pajak, terutama kelompok awam, sering terjebak dalam proses pelaporan karena panduan internal sistem masih kurang intuitif, sehingga memicu ketergantungan pada solusi informal komunitas. Digitalisasi ini masih terjebak pada modernisasi hanya pada aplikasi namun belum menyentuh substansi keandalan sistem yang mampu menjamin kepatuhan sukarela (*voluntary compliance*) yang selama ini dibangun.

Meskipun tujuan transformasi digital adalah untuk meningkatkan efisiensi, Coretax justru mengurangi *compliance cost* bagi wajib pajak, terutama bagi mereka yang kurang familiar dengan teknologi dan konsep perpajakan (Widuri et al., n.d.). Sistem yang dirancang dengan pendekatan pukul rata seolah-olah wajib pajak paham teknologi dan konsep perpajakan sehingga perlu upaya lebih mengakomodasi keragaman literasi digital pengguna, yang menyebabkan ketergantungan pada solusi informal dan menurunnya kepercayaan digital. Untuk mewujudkan transformasi perpajakan yang inklusif, perlu ada perbaikan dalam hal sinkronisasi data, perbaikan antarmuka pengguna, serta pendekatan desain yang lebih responsif terhadap profil wajib pajak yang beragam.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada penggunaan data yang berasal dari *platform online*, yang tidak sepenuhnya mewakili seluruh populasi wajib pajak termasuk kegelisahan wajib pajak daerah terpencil. Ke depan, penelitian mendatang dapat memperluas sampel dengan menggunakan metode yang lebih representatif, dan lebih turun kelapangan didaerah terpencil atau kota-kota kecil dalam jangka waktu lebih lama untuk melihat perilaku wajib pajak seiring perkembangan teknologi. Termasuk mengembangkan panduan pengguna yang lebih jelas dan lebih komplit sampai pada lampiran yang dibutuhkan dalam pelaporan pajak serta meningkatkan adopsi sistem dan

memastikan keberlanjutan kepatuhan pajak di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Agatz, N., Fransoo, J. C., Rabinovich, E., & Sousa, R. (2025). Innovations, Technologies, and the Economics of Last-Mile Operations: A Call for Research in Operations Management. *Journal of Operations Management*, 71(2), 166–175. <https://doi.org/10.1002/joom.1355>
- Ahmad, N., Nafees, B., & Kamran, H. (2023). Determinants of Customers' Behavior for the Adoption of Green Banking Products and Services: UTAUT Model-Based Explanation. *Academic Journal of Social Sciences (AJSS)*, 7(2), 62–80. <https://doi.org/10.54692/ajss.2023.07022018>
- Aldrees, A., & Gračanin, D. (2023). UX in E-government Services for Citizens: A Systematic Literature Review. *Journal of User Experience*, 18(3), 133–169.
- Alojail, M., Alshehri, J., & Khan, S. B. (2023). Critical Success Factors and Challenges in Adopting Digital Transformation in the Saudi Ministry of Education. *Sustainability*, 15(21), 15492. <https://doi.org/10.3390/su152115492>
- Al-Okaily, M. (2024). Implications of the COVID-19 pandemic on continuance usage of electronic tax declaration platforms: extending classical UTAUT model. *Digital Policy, Regulation and Governance*, 26(6), 640–658. <https://doi.org/10.1108/DPRG-08-2023-0116>
- Anggitama, D., Tolle, H., & Az-Zahra, H. (2018). Evaluasi dan Perancangan User Interface untuk Meningkatkan User Experience Menggunakan Metode Human Centered Design dan Heuristic Evaluation pada Aplikasi EzyPay. *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer*, 6152–6159.
- Antoro, A. F. S., & Thaha, A. R. (2025). Analysis of the Acceptance of the Local Tax Administration System Using the Technology Acceptance Model (TAM). *Ilomata International Journal of Tax and Accounting*, 6(3), 1–19. <https://doi.org/10.61194/ijtc.v6i3.1446>
- Aoki, N., Tatsumi, T., Naruse, G., & Maeda, K. (2024). Explainable AI for government: Does the type of explanation matter to the accuracy, fairness, and trustworthiness of an algorithmic decision as perceived by those who are affected? *Government Information*

- Quarterly*, 41(4), 101965.
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.101965>
- Arsal, Y., Rosid, A., & Satyadini, A. (2025). Do Taxpayers Embrace Social Norms to Comply? Empirical Evidence From Indonesia. *Asian-Pacific Economic Literature*.
<https://doi.org/10.1111/apel.12459>
- Blut, M., Chong, A. Y. L., Tsigna, Z., & Venkatesh, V. (2022). Meta-Analysis of the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT): Challenging its Validity and Charting a Research Agenda in the Red Ocean. *Journal of the Association for Information Systems*, 23(1), 13–95.
<https://doi.org/10.17705/1jais.00719>
- Cahyonowati, N., Ratmono, D., & Juliarto, A. (2023). The role of social norms and trust in authority in tax compliance dilemmas. *Cogent Business & Management*, 10(1).
<https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2174084>
- Cho, J., & Lee, E.-H. (2014). Reducing Confusion about Grounded Theory and Qualitative Content Analysis: Similarities and Differences. *The Qualitative Report*.
<https://doi.org/10.46743/2160-3715/2014.1028>
- Crusoe, J., Magnusson, J., & Eklund, J. (2024). Digital transformation decoupling: The impact of willful ignorance on public sector digital transformation. *Government Information Quarterly*, 41(3), 101958.
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.101958>
- Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340.
<https://doi.org/10.2307/249008>
- DeLone, W. H., & McLean, E. R. (2003). The DeLone and McLean Model of Information Systems Success: A Ten-Year Update. *Journal of Management Information Systems*, 19(4), 9–30.
<https://doi.org/10.1080/07421222.2003.11045748>
- Desmal, A. J., Hamid, S., Othman, M. K., & Zolait, A. (2022). A user satisfaction model for mobile government services: a literature review. *PeerJ Computer Science*, 8, e1074.
<https://doi.org/10.7717/peerj-cs.1074>
- Erdiansyah, A. V., & Khoirunurrofik, K. (2021). Formal Tax Compliance In Indonesia Through Electronic Tax Filing: A Case Study Of Micro, Small, And Medium Enterprises (MSMEs). *Jurnal Pajak Indonesia (Indonesian Tax Review)*, 5(1), 32–48.
<https://doi.org/10.31092/jpi.v5i1.1237>
- Erstiawan, M. S. (2025a). Kegagalan Coretax Memicu Wacana Publik, Mengikis Kontrak Sosial dan Kepercayaan Wajib Pajak. *Akuntansi Dan Ekonomi Pajak: Perspektif Global*, 2(4), 91–108.
<https://doi.org/10.61132/aeppg.v2i4.1827>
- Erstiawan, M. S. (2025b). Modernisasi Perpajakan Indonesia Dengan Aplikasi Coretax : Perspektif Content Analysis. *Majalah Ekonomi*, 31(1), 1–17.
<https://doi.org/10.36456/majeko.vol31.no1.a10168>
- Erstiawan, M. S. (2025c). The Role of Leaders in Managing the Coretax Application Information System Gap. *CONTABILITA : Journal of Accounting and Finance*, 1(2), 88–99.
<https://doi.org/10.37477/caf.v1i2.817>
- Erstiawan, Martinus, S. (2025). Analisis Sentimen dan Isu Kritis Wajib Pajak Terhadap Implementasi Coretax Berbasis Python. *Majalah Ekonomi : Telaah Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 31(2), 35–51.
<https://doi.org/https://doi.org/10.36456/yx61p910>
- Febiri, F., Gariba, M. I., Hub, M., & Provaznikova, R. (2024). The synergy between human factors, public digitalization and public administration in the European context. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(4), 100424.
<https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100424>
- Finkelstein, S. A., & Metcalf, G. E. (2023). The macroeconomic effects of a carbon tax to meet the U.S. Paris agreement target: The role of firm creation and technology adoption. *Journal of Public Economics*, 218, 104800.
<https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2022.104800>
- Fochmann, M., Müller, N., & Overesch, M. (2021). Less cheating? The effects of prefilled forms on compliance behavior. *Journal of Economic Psychology*, 83, 102365.
<https://doi.org/10.1016/j.joep.2021.102365>
- González, L., & Gale, F. (2022). Sustainable city branding narratives: a critical appraisal of processes and outcomes. *Journal of Place Management and Development*, 16(1), 20–44.
<https://doi.org/10.1108/jpmd-09-2021-0093>
- Gusman, D., & Kusuma, Y. Y. (2023). GAP Analysis of E-Government Implementation In Indonesia. *Jurnal Teknik Industri*

- Terintegrasi*, 6(1), 209–215.
<https://doi.org/10.31004/jutin.v6i1.13483>
- Han, L., Wang, Y., Sun, J., & Sun, Z. (2025). How does digital technology application affect tax compliance? *Finance Research Letters*, 85, 107932.
<https://doi.org/10.1016/j.fr.l.2025.107932>
- Ilieva, G., Yankova, T., Ruseva, M., Dzhaharova, Y., Zhekova, V., Klisarova-Belcheva, S., Mollova, T., & Dimitrov, A. (2024). Factors Influencing User Perception and Adoption of E-Government Services. *Administrative Sciences*, 14(3), 54.
<https://doi.org/10.3390/admsci14030054>
- Mamakou, X. J., Zaharias, P., & Milesi, M. (2024). Measuring customer satisfaction in electronic commerce: The impact of e-service quality and user experience. *International Journal of Quality & ...*
<https://doi.org/10.1108/IJQRM-07-2021-0215>
- Margetts, H., & Dunleavy, P. (2024). The political economy of digital government: How Silicon Valley firms drove conversion to data science and artificial intelligence in public management. *Public Money & Management*, 1–11.
<https://doi.org/10.1080/09540962.2024.2389915>
- Martin, F., & Oliver, T. (2022). A Qualitative Content Analysis of Online Public Mental Health Resources for COVID-19. *Frontiers in Psychiatry*, 13.
<https://doi.org/10.3389/fpsy.2022.553158>
- Murphy, K. (2005). Regulating More Effectively: The Relationship between Procedural Justice, Legitimacy, and Tax Non-compliance. *Journal of Law and Society*, 32(4), 562–589.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-6478.2005.00338.x>
- Nasri, A., & Yusoff, Y. H. (2025). Applying the Theory of Planned Behavior to SME Tax Compliance: A Conceptual Literature Review and Firm-Level Framework. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 9(10), 2434–2444.
<https://doi.org/10.47772/IJRIS.2025.910002023>
- Nurwanah, A., T., S., Rosidi, R., & Roekhudin, R. (2018). Determinants of tax compliance: theory of planned behavior and stakeholder theory perspective. *Problems and Perspectives in Management*, 16(4), 395–407.
[https://doi.org/10.21511/ppm.16\(4\).2018.33](https://doi.org/10.21511/ppm.16(4).2018.33)
- Olsson, M., Eliasson, I., Kautsky, S., Hård af Segerstad, Y., & Nilsson, S. (2024). Co-creation of a digital platform for peer support in a community of adolescent and young adult patients during and after cancer. *European Journal of Oncology Nursing*, 70, 102589.
<https://doi.org/10.1016/j.ejon.2024.102589>
- O’Neill, K., & Gibbs, D. (2016). Rethinking green entrepreneurship – Fluid narratives of the green economy. *Environment and Planning A Economy and Space*, 48(9), 1727–1749.
<https://doi.org/10.1177/0308518x16650453>
- Pane, A. A., & Simanjuntak, F. A. (2024). Factors Influencing Taxpayers’ Intention to Use Online Tax Filing System (E-Filing): A Study of Indonesian Taxpayers. *Journal of Tax Reform*, 10(2), 228–239.
<https://doi.org/10.15826/jtr.2024.10.2.166>
- Pourmohammadreza, N., Jokar, M. R. A., & Van Woensel, T. (2025). Last-mile logistics with alternative delivery locations: A systematic literature review. *Results in Engineering*, 25, 104085.
<https://doi.org/10.1016/j.rineng.2025.104085>
- Pratama, M. A. T., & Cahyadi, A. T. (2020). Effect of user interface and user experience on application sales. In *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 1–3.
- Rother, E. T. (2007). Systematic literature review X narrative review. *Acta Paulista de Enfermagem*.
<https://www.scielo.br/j/ape/a/z7zZ4Z4GwYV6FR7S9FHTByr/?lang=en>
- Saha, A., Gergle, D., & Piper, A. M. (2023). Understanding Peer-to-Peer Instructional Support in an Online Community for Blind Audio Producers. *The 25th International ACM SIGACCESS Conference on Computers and Accessibility*, 1–15.
<https://doi.org/10.1145/3597638.3608399>
- Singgir, N. Y., Ferriswara, D., & Pramudiana, I. D. (2025). From Vision To Reality: Overcoming The Challenges of Implementing E-Government in Papua. *Parlementer: Jurnal Studi Hukum Dan Administrasi Publik*, 2(3), 20–38.
<https://doi.org/10.62383/parlementer.v2i3.1092>
- Tsarouhas, P., & Grigoriadis, K. (2025). Building Trust in AI for Public Administration: A Strategic Framework for Transparency, XAI, Participation, and Digital Literacy. *2025 7th International Congress on Human-Computer Interaction, Optimization and Robotic Applications (ICHORA)*, 1–9.

- <https://doi.org/10.1109/ICHORA65333.2025.11017116>
- Wahyuni, H. I., Fitrah, A. A., Eprilianto, D. F., & Mardalena, I. (2024). Technology, transparency, and collaboration/integration: Analysis of digital government problems from public communication perspective during the COVID-19 pandemic in Indonesia. *Information Polity*, 29(1), 93–111. <https://doi.org/10.3233/IP-211545>
- Weigl, L., Roth, T., Amard, A., & Zavolokina, L. (2024). When public values and user-centricity in e-government collide – A systematic review. *Government Information Quarterly*, 41(3), 101956. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.101956>
- Widuri, R., Shan, M., Lavinia, E., & Articleinformatio, N. (n.d.). *The Effect of Tax Knowledge and Tax Sanctions on Tax Compliance: The Role of Tax Awareness as Intervening Variable*. Retrieved <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:270847481>
- Yuan, Y.-P., Dwivedi, Y. K., Tan, G. W.-H., Cham, T.-H., Ooi, K.-B., Aw, E. C.-X., & Currie, W. (2023). Government Digital Transformation: Understanding the Role of Government Social Media. *Government Information Quarterly*, 40(1), 101775. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101775>

