

VOLUME 19, NOMOR 2, DESEMBER 2022

# JURNAL ILMU MANAJEMEN

*Study of Management and Business Research*

ISSN 2549-0206 (Online) | ISSN 1693-7910 (Print)

Homepage: [JOURNAL.UNY.AC.ID/INDEX.PHP/JIM](http://JOURNAL.UNY.AC.ID/INDEX.PHP/JIM)

*Pengaruh Struktur Jatuh Tempo Utang Dan Leverage Terhadap Investasi Perusahaan Pada Perusahaan Sektor Infrastruktur.*

OCTAVIA MAHARANI, FARAH MARGARETHA LEON

*Pengaruh Struktur Jatuh Tempo Utang Dan Leverage Terhadap Investasi Perusahaan Pada Perusahaan Sektor Infrastruktur.*

SEFTA NANDIATAMA FAHRIZAL ISNI, LIA AMALIA, RINA ANINDITA

*Strategi Pengembangan Usaha Mie Ayam Cabe Hejo Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM*

ADZKIA MARWA AS-SIISI, AGUS RAHAYU, PUSPO DEWI DIRGANTARI

*Analisis Determinan Tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) Kabupaten Sumbawa*

BINAR DWIYANTO PAMUNGKAS, USMAN USMAN, ROOS NANA SUCIHATI

*Pengaruh E-Service Quality dan Price terhadap Customer Trust Serta Dampaknya pada E-Loyalty (Studi pada GrabFood)*

AJENG DAMAR RARASATI, MUCHSIN SAGGAF SHIHAB

| VOLUME 19 | NO 2 | DESEMBER 2022 | HALAMAN 54 - 125 |

**PUBLISHER: PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA**



## Pengaruh Struktur Jatuh Tempo Utang Dan Leverage Terhadap Investasi Perusahaan Pada Perusahaan Sektor Infrastruktur

Octavia Maharani<sup>1\*</sup>, Farah Margaretha Leon<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trisakti, Indonesia

\*Email Korespondensi: [octavia022001901219@std.trisakti.ac.id](mailto:octavia022001901219@std.trisakti.ac.id)

Submitted: 09/06/2022; Accepted: 26/12/2022; Published: 28/12/2022

**Abstrak**— Kebijakan keuangan perusahaan dan keputusan investasinya dianggap saling berhubungan, terkait dengan tingkat utang dan struktur maturitasnya, menimbulkan insentif perusahaan untuk berinvestasi secara berlebihan ataupun kurang dalam berinvestasi. Dan untuk mengatasi masalah kurang investasi, perusahaan biasanya menggunakan kebijakan rasio utang yang rendah dan atau kebijakan utang jangka pendek. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki apakah ada pengaruh antara struktur jatuh tempo utang dan rasio utang terhadap investasi perusahaan. Investasi perusahaan sebagai variabel dependen, struktur jatuh tempo utang dan rasio utang sebagai variabel independent, arus kas, pertumbuhan, investasi tertinggal dan ukuran perusahaan sebagai variabel kontrol. Studi ini mengumpulkan data dari 34 perusahaan sector infrastruktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia dalam kurun waktu 3 tahun (2018 – 2020) sehingga didapatkan total 102 sampel dan menggunakan model regresi berganda untuk pengujiannya. Temuan dari penelitian ini menunjukkan rasio utang dan investasi tertinggal berpengaruh signifikan. Dengan adanya penelitian ini, manajer keuangan diharapkan dapat meningkatkan investasinya dari tahun ke tahun dan untuk investor dapat memilih perusahaan dengan rasio utang yang baik dan perusahaan dengan investasi yang terus meningkat.

**Kata Kunci:** Bursa Efek Indonesia; Investasi; Jatuh Tempo Utang; Perusahaan Infrastruktur; Rasio Utang.

**Abstract**- The company's financial policies and investment decisions are considered to be interrelated, related to the level of debt and its maturity structure, giving rise to the company's incentives to invest in excess or underinvestment. And to overcome the problem of underinvestment, companies usually use a low debt ratio policy and or short-term debt policy. This study aims to investigate whether there is an influence between the structure of debt maturity and the ratio of debt to the company's investment. Company investment as the dependent variable, debt maturity structure and debt ratio as independent variables, cash flow, growth, investment lagging and company size as control variables. This study collects data from 34 infrastructure sector companies listed on the Indonesia Stock Exchange over a period of 3 years (2018 – 2020) so that a total of 102 samples are obtained and uses a multiple regression model for testing. The findings of this study show that the leverage and lagged investment has a significant effect. With this research, financial managers are expected to increase their investment from year to year and investors can choose companies with good debt ratios and companies with increasing investments.

**Keywords:** Debt Maturity; Indonesia Stock Exchange; Infrastructure Companies; Investment; Leverage

### PENDAHULUAN

Bagaimana keputusan investasi suatu perusahaan dipengaruhi oleh tingkat utang dan struktur jatuh tempo utangnya? Pertanyaan ini adalah salah satu pertanyaan yang biasa dihadapi perusahaan dalam mengelola keuangannya (Nouman et al., 2022). Agar dapat bertahan dan menjaga kelangsungan usaha, perusahaan harus mampu bersaing dengan perusahaan lainnya. Salah satu cara untuk mempertahankan kelangsungan hidup dari perusahaan adalah dengan berinvestasi. Dengan berinvestasi, maka perusahaan akan

mendapatkan penghasilan tambahan yang nantinya akan berpengaruh terhadap perkembangan perusahaan tersebut. Tambahan penghasilan yang berasal dari investasi ini dapat menjadi cadangan kekayaan dan berguna jika suatu saat nanti perusahaan mengalami krisis maupun likuidasi (Aditama, 2020). Sebelum melakukan investasi, perusahaan pasti membuat kebijakan atau keputusan investasi. Keputusan investasi ini mencakup kegiatan apakah perusahaan ingin membeli aset berwujud seperti tanah, gedung, mesin dan lain lain atau aset tidak berwujud seperti merek, hak cipta, hak paten. Tentunya perusahaan memerlukan sumber pendanaan untuk membiayai investasi ini. Sumber dana ini dapat diperoleh dengan dua cara. Yang pertama, berasal dari sumber eksternal perusahaan yang biasa disebut modal asing seperti utang. Dan yang kedua, berasal dari sumber internal perusahaan seperti laba ditahan dan juga modal yang berasal dari perusahaan itu sendiri. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi keputusan investasi, seperti kebijakan utang, arus kas, struktur modal, likuiditas dan lain sebagainya.

Dunia nyata dengan pasar yang tidak sempurna, kebijakan keuangan dan keputusan investasi saling terkait secara signifikan karena masalah keagenan yang melekat, terkait dengan tingkat utang dan struktur jatuh temponya, menimbulkan insentif untuk investasi berlebih (*overinvestment*) atau kekurangan biaya untuk berinvestasi (*underinvestment*) (Nouman et al., 2022). Perusahaan yang lebih mengandalkan utang jangka panjang lebih rentan terhadap masalah *underinvestment*. Sebaliknya, masalah *overinvestment* diperkirakan akan lebih tinggi pada perusahaan dengan utang yang lebih rendah karena utang bekerja sebagai alat pendisiplinan dengan mencegah investasi berlebih dalam proyek berisiko. Oleh karena itu, untuk mengatasi masalah *underinvestment*, perusahaan dengan pertumbuhan tinggi biasanya mengadopsi kebijakan keuangan yang mencakup kebijakan Leverage rendah dan/atau jatuh tempo utang jangka pendek. Dibandingkan dengan negara maju dan negara berkembang terkemuka, keputusan pendanaan dan investasi perusahaan yang beroperasi di negara yang relatif kurang berkembang secara signifikan dibatasi (Kaleem Khan et al., 2020). Ini karena pasar keuangan negara-negara tersebut dicirikan oleh stabilitas yang lebih rendah, inefisiensi, akses yang terbatas dan terkendali, dan kurangnya kedalaman (Shah et al., 2021). Lebih jauh lagi, hak kepemilikan yang lemah, sistem hukum yang tidak efisien, sistem perlindungan investor yang lemah, dan standar akuntansi yang kurang kuat dari negara-negara miskin memperbesar risiko keuangan yang mendasarinya (Nouman et al., 2022).

Mengingat keputusan keuangan yang dibatasi dan kemampuan investasi yang terbatas dari perusahaan yang beroperasi di negara berkembang, maka penelitian ini ingin mendalami tentang pengaruh antara struktur jatuh tempo utang terhadap keputusan investasi perusahaan akan berbeda secara signifikan di pasar keuangan maju dan terbelakang. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki sejauh mana struktur jatuh tempo utang mempengaruhi keputusan investasi perusahaan di salah satu negara berkembang, Indonesia. Indonesia dipilih karena masih banyak perusahaan swasta di Indonesia yang mengalami kegagalan dalam memutuskan investasi, diantaranya, PT Sariwangi Agricultural Estate Agency (SAEA) yang merupakan perusahaan teh di Indonesia mengalami pailit yang disebabkan karena kesalahan keputusan investasi pada tahun 2018. Dan PT Asuransi Jiwasraya (Persero) pada tahun 2020 yang dihadapkan pada pengembalian dana nasabah yang mencapai Rp.12,4 Triliun. Hasil penempatan investasi perusahaan yang semakin menyusut pada beberapa instrumen seperti reksadana dan saham menyebabkan PT Jiwasraya mengalami kolaps (CNN Indonesia, 2020).

Aditama (2020) menunjukkan bahwa sistem keuangan yang diterapkan pada perusahaan di Indonesia didasarkan pada teori *pecking order*, di mana perusahaan di Indonesia lebih memilih menggunakan dana internal (*retained earnings*) dalam mendanai sistem operasionalnya. Dana eksternal hanya digunakan ketika dana internal dianggap tidak memadai, dan mereka cenderung menggunakan utang sebagai pilihan utama dan *right issue* sebagai pilihan terakhir. Perusahaan kebanyakan memilih menggunakan utang sebagai sumber dananya karena bunga yang dibayarkan oleh perusahaan dapat digunakan untuk mengurangi pajak penghasilan, sehingga pajak penghasilan yang harus dibayarkan oleh perusahaan lebih kecil, dengan adanya penghematan pajak maka laba yang diperoleh perusahaan pun akan lebih besar jika dibandingkan dengan perusahaan yang tidak menggunakan utang jangka pendek maupun jangka panjang sebagai sumber modalnya. Perusahaan infrastruktur dipilih karena proyek infrastruktur biasanya dicirikan oleh umur aset yang panjang dan periode pengembalian modal yang lama, sehingga memerlukan pembiayaan jangka panjang, dan hutang merupakan bagian utama dari pendanaan proyek infrastruktur (Annamalai & Hari, 2016). Di Indonesia, sektor infrastruktur merupakan salah satu sektor yang memiliki rasio utang tertinggi dan dalam beberapa tahun terakhir, perusahaan infrastruktur sedang mengerjakan banyak proyek yang artinya perusahaan ini membutuhkan pembiayaan yang banyak, sedangkan APBN terbatas (CNBC, 2021). Berdasarkan uraian masalah diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi lebih lanjut mengenai pengaruh antara *debt maturity* dan *leverage* terhadap *firm investment*, serta apakah terdapat pengaruh dari variabel kontrol, seperti *cash flow*, *tobin's q*, *lagged investment* dan juga *size*.

#### ***Firm Investment***

Investasi yang dilakukan suatu perusahaan bertujuan untuk memperoleh penghasilan dan keuntungan sehingga dapat mengembangkan perusahaan tersebut. Perusahaan diharapkan dapat memberikan pertumbuhan positif baik untuk perusahaan itu sendiri maupun investor apabila perusahaan melakukan investasinya secara tepat (Nurvianda et al., 2018). Investasi pada perusahaan juga bertujuan untuk memaksimalkan kesejahteraan pemegang saham dengan cara memperoleh tingkat keuntungan yang tinggi dengan tingkat risiko tertentu yang nantinya akan meningkatkan nilai perusahaan (Yuliani, 2013). Menurut (Mardiyati et al., 2015) perusahaan sebelum melakukan investasinya dapat mempertimbangkan 3 aspek yaitu aspek likuiditas, aspek kesempatan investasi dan aspek hambatan keuangan. Aspek likuiditas mengukur kemampuan perusahaan dalam melunasi semua kewajiban yang akan jatuh tempo, aspek kesempatan investasi berkaitan dengan perusahaan mengkombinasikan dan memutuskan berbagai pilihan investasi dimasa yang akan datang, dan aspek hambatan keuangan mengukur kemampuan perusahaan dalam mendapatkan modal untuk membiayai investasinya.

#### ***Debt Maturity***

Perusahaan pada dunia nyata, menghadapi keputusan investasi dan pendanaan yang dinamis yang sejauh ini saling bergantung (Nouman et al., 2022). Hal ini karena masalah keagenan yang terlibat dalam interaksi antara manajemen, pemegang utang dan pemegang saham (khususnya masalah keagenan yang berkaitan dengan tingkat utang dan struktur jatuh tempo) menimbulkan insentif *overinvestment* atau *underinvestment*. Jika utang memiliki jatuh tempo yang lebih lama daripada proyek investasi yang diusulkan, pemegang saham memiliki insentif yang lebih kecil untuk menerima proyek NPV positif karena mereka tidak mengharapkan pengembalian yang cukup, dan manfaat substansial dari proyek yang diusulkan diharapkan akan diperoleh para pemegang utang. Di sisi lain,

dibandingkan dengan perusahaan dengan jatuh tempo utang yang lebih lama, perusahaan dengan jatuh tempo utang yang lebih pendek diharapkan memiliki masalah *underinvestment* yang lebih rendah karena utang jangka pendek, kurang sensitif terhadap nilai perusahaan, mengambil bagian yang lebih kecil dari nilai investasi baru dan oleh karena itu memiliki *overhang* yang lebih rendah pada investasi. Dengan demikian, utang jangka pendek dapat membantu perusahaan untuk mengurangi masalah *underinvestment* (Bhat et al., 2020).

### **Leverage**

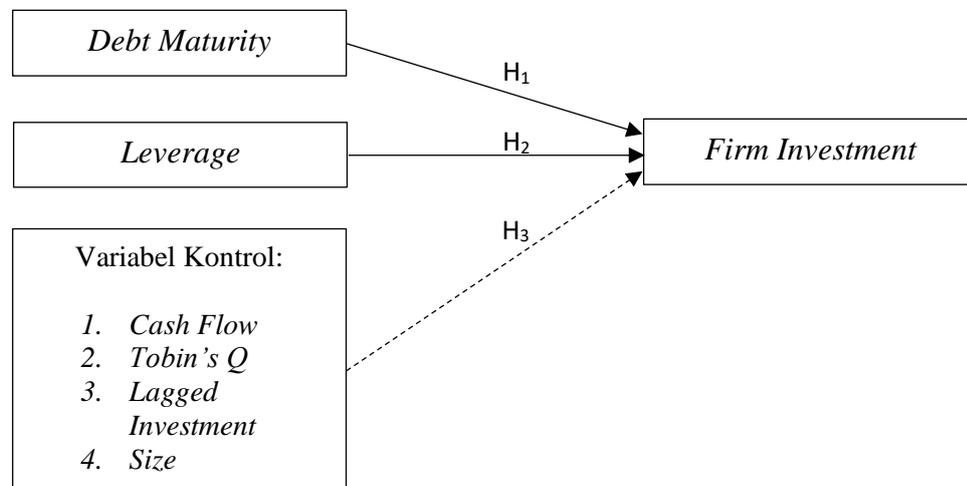
*Leverage* merupakan perhitungan untuk mengukur sejauh mana aktiva perusahaan dibiayai oleh utang. Penggunaan *leverage* dapat berfungsi untuk mendorong manajer agar menginvestasikan arus kas bebas hanya dalam proyek-proyek yang memperoleh pengembalian di atas biaya modal perusahaan daripada berinvestasi berlebihan dalam proyek-proyek berisiko (Danso et al., 2018). Struktur antisipasi mengenai peluang pertumbuhan masa depan dan biaya terkait kontrak keduanya penting dalam memeriksa pengaruh *leverage* dan jatuh tempo utang pada investasi perusahaan. Ini karena peluang pertumbuhan yang tidak terduga mengurangi ruang lingkup untuk mengurangi masalah *underinvestment*. Ketika pertumbuhan tidak diantisipasi, negosiasi mungkin memerlukan penyelesaian yang cepat sebelum peluang pertumbuhan menghilang melalui persaingan. Akibatnya, antisipasi peluang pertumbuhan dan biaya negosiasi ulang terkait secara negatif, sehingga menyiratkan bahwa utang jangka panjang memiliki efek merugikan yang sangat signifikan terhadap investasi perusahaan ketika peluang pertumbuhan tidak diantisipasi dibandingkan dengan saat diantisipasi (Nouman et al., 2022). Oleh karena itu, strategi jatuh tempo utang dengan leverage rendah dan/atau jangka pendek menciptakan ruang untuk lebih banyak opsi pertumbuhan yang akan diambil, menghasilkan tingkat investasi yang lebih tinggi. Sederhananya, mengurangi Leverage perusahaan dan/atau memperpendek jatuh tempo utangnya diharapkan dapat meningkatkan dampak positif dari peluang pertumbuhan terhadap investasi (Danso et al., 2018).

### **Cash Flow, Tobin's Q, Lagged Investment, Size**

*Cash flow* dapat menunjukkan aliran masuk dan keluar uang perusahaan. Menurut (Nouman et al., 2022) *cash flow* dapat menggambarkan dan mengontrol kendala keuangan suatu perusahaan dan dapat dihitung dengan cara membagi EBITDA (laba sebelum bunga, pajak, depresiasi dan amortisasi) dengan total aset. *Tobin's Q* dapat mengontrol peluang pertumbuhan perusahaan. (Aygün et al., 2014) berpendapat bahwa struktur utang perusahaan dan hubungan investasi perusahaan lebih kuat untuk perusahaan dengan peluang pertumbuhan tinggi dibandingkan dengan perusahaan dengan peluang pertumbuhan rendah. Selain itu (Nouman et al., 2022) berpendapat bahwa *lagged investment* dapat mengontrol efek percepatan dari investasi perusahaan. Dan *size* dapat menunjukkan besarnya ukuran suatu perusahaan dan juga besarnya kesulitan keuangan suatu perusahaan (Khaw & Lee, 2016).

Penelitian yang dilakukan oleh (Nouman et al., 2022) menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara *debt maturity* dan juga *firm investment*. Penelitian sebelumnya juga menemukan bahwa *Leverage* memiliki pengaruh terhadap *Firm Investment* (Bhat et al., 2020). *Firm Investment* tidak hanya dipengaruhi oleh *Debt Maturity* dan *Leverage*, tetapi juga dipengaruhi oleh beberapa variabel kontrol. Variabel - variabel ini umumnya konsisten dengan studi terdahulu. Perusahaan dengan *cash flow* yang buruk, *tobin's q* yang rendah, *lagged investment*, dan *size* suatu perusahaan akan berdampak pada *firm investment* (Nouman et al., 2022). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh

(Harris & Li, 2021) bahwa *cash flow* memiliki pengaruh positif dan signifikan yang menunjukkan bahwa kendala keuangan berpengaruh positif terhadap investasi perusahaan. Di sisi lain, *tobin's q* juga memiliki pengaruh positif dengan investasi perusahaan. Hasil ini menunjukkan bahwa investasi perusahaan sensitif terhadap peluang pertumbuhan. Temuan ini konsisten dengan temuan (Staglianò & Andrieu, 2017). Oleh sebab itu, kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1.** Bagan Kerangka Pemikiran

Struktur jatuh tempo utang negara maju dan negara kurang berkembang berbeda secara signifikan, karena perusahaan yang beroperasi di negara kurang berkembang biasanya kesulitan memperoleh utang jangka panjang karena suku bunga yang tidak stabil dan ketidaksempurnaan pasar keuangan (Gul et al., 2012). (Diamond & He, 2014) menyatakan bahwa dengan menurunkan jatuh tempo hutang, masalah hutang yang berlebihan dapat dikurangi. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa utang jangka pendek kurang sensitif terhadap nilai perusahaan dan oleh karena itu akan menerima manfaat yang dapat diabaikan dari proyek-proyek baru yang dilakukan setelah penerbitan utang. Oleh karena itu, penelitian sebelumnya menetapkan bahwa dalam lingkungan yang tidak dibatasi secara finansial (yaitu pasar keuangan yang berkembang) ada pengaruh negatif antara struktur jatuh tempo utang dan investasi perusahaan (Dang, 2011). Ini karena perusahaan di pasar maju menggunakan tingkat utang jangka panjang yang lebih tinggi yang dapat mengurangi insentif investasi mereka. Di sisi lain, di lingkungan ekonomi yang kurang berkembang secara finansial, ada kemungkinan lebih sedikit hutang karena perusahaan sebagian besar mengandalkan jangka pendek karena akses terbatas ke hutang jangka panjang (Afraz, 2017).

Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis pertama dapat dirumuskan sebagai berikut:

**$H_1$  : Terdapat pengaruh dari struktur *Debt Maturity* terhadap *Firm Investment*.**

Perusahaan dengan lebih banyak utang cenderung memiliki proyek *Net Present Value* (NPV) positif. Mereka tidak didanai karena masalah utang yang berlebihan yang diciptakan oleh pembiayaan utang sebelumnya. Akibatnya, ini menunjukkan bahwa tingkat *Leverage* perusahaan penting dalam keputusan investasinya (Danso et al., 2018). Penelitian sebelumnya menemukan bahwa *Leverage* memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan *Firm Investment* dalam sampel penuh. Hasil ini konsisten dengan

temuan (Bhat et al., 2020). Sejalan juga dengan penemuan (Nouman et al., 2022) bahwa leverage secara signifikan mempengaruhi investasi perusahaan terutama di perusahaan dengan pertumbuhan tinggi.

Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis kedua dapat dirumuskan sebagai berikut:

**$H_2$  : Terdapat pengaruh dari *Leverage* terhadap *Firm Investment*.**

Perusahaan dengan *Cash Flow* yang buruk, *Tobin's Q* yang rendah, *Lagged Investment*, dan *Size* suatu perusahaan akan berdampak pada *firm investement* (Nouman et al., 2022). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Harris & Li, 2021) bahwa arus kas memiliki pengaruh positif dan signifikan yang menunjukkan bahwa kendala keuangan berpengaruh positif terhadap investasi perusahaan. Di sisi lain, *Tobin's Q* juga memiliki pengaruh positif dengan investasi perusahaan. Hasil ini menunjukkan bahwa investasi perusahaan sensitif terhadap peluang pertumbuhan. Temuan ini konsisten dengan temuan (Staglianò & Andrieu, 2017).

Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis ketiga dapat dirumuskan sebagai berikut:

**$H_3$  : Terdapat pengaruh dari variabel kontrol *Cash Flow*, *Tobin's Q*, *Lagged Investment*, dan *Size* terhadap *Firm Investment*.**

## METODE PENELITIAN

### Metode Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini, metode pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling. Metode ini dilakukan atas dasar pertimbangan yang berfokus pada tujuan tertentu. Dengan kata lain, sampel untuk penelitian ini adalah perusahaan yang telah memenuhi kriteria-kriteria yang ditetapkan. Sampel penelitian ini hanya mempertimbangkan perusahaan sektor infrastruktur. Mengikuti (Nouman et al., 2022), perusahaan utilitas publik tidak dimasukkan karena perusahaan ini diatur secara berbeda. Sampel penelitian ini mencakup perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia selama tiga tahun (2018 - 2020). Pemilihan data sebagai sampel penelitian didasari oleh ketersediaan laporan keuangan pada seluruh perusahaan, perusahaan-perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia selama periode pengujian dan analisis dan perusahaan utilitas publik tidak dimasukkan.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah pengumpulan data sekunder di mana data yang diperoleh berasal dari sumber yang sudah ada. Sumber data dari penelitian ini diperoleh melalui website BEI (<https://www.idx.co.id>) dan website dari masing-masing perusahaan yang dijadikan sampel.

**Tabel 1.** Kriteria Pengambilan Sampel

Keterangan	Jumlah
Perusahaan Sektor Infrastruktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2018 - 2020	48
Perusahaan Utilitas Publik	(13)
Perusahaan yang tidak lengkap laporannya	(1)
Jumlah Perusahaan yang layak dijadikan sampel	34

### Variabel dan Pengukuran Variabel

Variabel dan pengukuran yang digunakan dalam penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen dan variabel kontrol terhadap variabel dependen di pengukurannya adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.** Identifikasi dan Pengukuran Variabel

Jenis Variabel	Nama Variabel	Simbol	Definisi Variabel Operasional	Referensi
Variabel Dependen	<i>Firm Investment</i>	<i>INVEST</i> t	$\frac{\text{Net Capital expenditures} - \text{Depreciation}}{\text{Fixed Assets}}$	(Nouman et al., 2022)
Jenis Variabel	Nama Variabel	Simbol	Definisi Variabel Operasional	Referensi
Variabel Independen	<i>Debt Maturity</i>	<i>MAT</i> t-1	$\frac{\text{Long Term Debt}}{\text{Total Debt}}$	(Nouman et al., 2022)
	<i>Leverage</i>	<i>LEV</i> t-1	$\frac{\text{Total Debt}}{\text{Total Assets}}$	(Zutter & Smart, 2022)
	<i>Cash Flow</i>	<i>CF</i> t	$\frac{\text{EBITDA}}{\text{Total Assets}}$ <i>EBITDA: Earning Before Tax + Interest + Depreciation</i>	(Nouman et al., 2022)
Variabel Kontrol	<i>Tobin's Q</i>	Q t-1	$\frac{\text{Market Value of Equity} + \text{BV of Equity}}{\text{Book Value of Liabilities}}$  <i>Market Value of Equity = Market Price per Share x Total Number of Share</i> <i>BV of Equity = Total Assets - Total Liabilities</i>	(Rolle et al., 2020)  (Nasr et al., 2019)
	<i>Lagged Investment</i>	<i>INVEST</i> t-1	$\frac{\text{Net Capital expenditures} - \text{Depreciation}}{\text{Fixed Assets}}$	(Nouman et al., 2022)
	<i>Size</i>	<i>Size</i> t	Log (sales)	(Nouman et al., 2022)

Terdapat beberapa tahapan pengujian model regresi dalam penelitian ini, antara lain:

**Uji Chow Test**

Hipotesis dalam uji *chow* test dapat disebutkan sebagai berikut:

$H_0$ : Model yang tepat adalah *common effect*.

$H_a$ : Model yang tepat adalah *fixed effect*.

Adapun kriteria pengambilan keputusannya yaitu jika probabilitas *cross-section* dari *chi-square* < 0,05,  $H_0$  ditolak. Jika probabilitas *cross-section* dari *chi-square* > 0,05,  $H_0$  diterima.

**Uji Hausman Test**

Hipotesis dalam uji *hausman test* dapat disebutkan sebagai berikut:

$H_0$ : Model yang tepat adalah *random effect*.

$H_a$ : Model yang tepat adalah *fixed effect*.

Adapun kriteria pengambilan keputusannya yaitu jika probabilitas *cross-section* dari *random* < 0,05,  $H_0$  ditolak. Jika probabilitas *cross-section* dari *random* > 0,05,  $H_0$  diterima. Berdasarkan Tabel 3 uji *Chow Test* dan *Hausman Test*, hasil menunjukkan bahwa probabilitas *Chi Square* 0,0000 < 0,05 berarti  $H_0$  ditolak. Artinya, model terbaik adalah *Fixed Effect* (FEM). Jika model yang terpilih adalah FEM, maka diperlukan pengujian selanjutnya yaitu Hausman Test untuk menguji apakah model berikutnya yang layak digunakan adalah *Fixed Effect* atau *Random Effect*. Selanjutnya, hasil menunjukkan bahwa nilai probabilitas *Cross Section* 0,0000 < 0,05 maka  $H_0$  ditolak. Model yang terbaik adalah *Fixed Effect* (FEM).

**Tabel 3.** Hasil Uji Chow Test dan Hausman Test

Test Summary	Statistic	Df	Probability
Cross-section F	3,615875	(33,62)	0,0000
Cross-section chi-square	109,461350	33	0,0000
Cross-section random	99,826178	6	0,0000

### Metode Analisis Data

#### Uji F (Serentak)

Uji F atau *concurrent test* bertujuan untuk menguji apakah variabel independen (*debt maturity* dan *leverage*) dan kontrol (*cash flow*, *tobin's q*, *lagged investment*, dan *size*) mempengaruhi variabel dependen (*firm investment*) secara bersamaan. Hipotesis dalam uji F dapat disebutkan sebagai berikut:

$H_0$ : Variabel independen dan kontrol secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen sehingga model regresi tidak layak digunakan.

$H_a$ : Variabel independen dan kontrol secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen sehingga model regresi layak digunakan.

Adapun kriteria pengambilan keputusannya yaitu jika probabilitas *F-statistic* < 0,05,  $H_0$  ditolak. Jika probabilitas *F-statistic* > 0,05,  $H_0$  diterima.

#### Uji Goodness of Fit ( $R^2$ )

Uji ini dianalisis melalui nilai *adjusted R<sup>2</sup>* dalam model regresi berganda. Jika nilainya mendekati 1, artinya variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen tersebut. Adapun kriteria pengambilan keputusannya yaitu jika nilai *adjusted R<sup>2</sup>* mendekati 1, pengaruh variabel independen dan kontrol dalam menjelaskan variabel dependen semakin tinggi. Jika nilai *adjusted R<sup>2</sup>* mendekati 0, pengaruh variabel independen dan kontrol dalam menjelaskan variabel dependen semakin rendah.

### Analisis Statistik Deskriptif

Tabel 4 menunjukkan bahwa *Prob F-statistic* 0,0000 < 0,05 maka  $H_0$  ditolak. Artinya, variabel independen, yaitu *debt maturity* dan *leverage* dan variabel kontrol yaitu, *cash flow*, *tobin's q*, *lagged investment* dan *size* secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen (*firm investment*) sehingga model regresi layak digunakan. Hasil juga menunjukkan bahwa nilai *adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 0,724188 yang dimana pengaruh variabel independen dan kontrol dalam menjelaskan variabel dependen semakin tinggi. Sehingga variabel independent (*debt maturity & leverage*) dan variabel kontrol (*cash flow*, *tobin's q*, *lagged investment* dan *size*) dapat menjelaskan variabel dependen (*firm investment*) sebesar 72,1488 % dan sisa nya 27,8512 % dijelaskan oleh variasi lain yang tidak masuk kedalam model.

**Tabel 4.** Hasil Uji F dan Goodness of Fit

Fixed Effect Model	
<i>Prob (F-Statistic)</i>	0,000000
<i>Adjusted R-squared</i>	0,721488

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Statistik Deskriptif

Berdasarkan tabel 5 uji analisis statistik deskriptif, terdapat interpretasi hasil yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

*Firm Investment (INVEST)* memiliki nilai rata-rata sebesar 0,553954 dan standar deviasi sebesar 0,329723. Adapun nilai maksimum dari INVEST sebesar 0,998495 yang dimiliki oleh PT. Megapower Makmur Tbk (MPOW) pada tahun 2019 dan nilai minimum dari INVEST sebesar 0,007991 yang dimiliki oleh PT. Jasa Marga (Persero) Tbk (JSMR) pada tahun 2020. *Debt Maturity (MAT)* memiliki nilai rata-rata sebesar 0,382972 dan standar deviasi sebesar 0,267627. Adapun nilai maksimum dari MAT sebesar 0,911287 yang dimiliki oleh PT. Tower Bersama Infrastructure Tbk (TBIG) pada tahun 2018 dan nilai minimum dari MAT sebesar 0,000347 yang dimiliki oleh PT. ICTSI Jasa Prima Tbk (KARW) pada tahun 2018. *Leverage (LEV)* memiliki nilai rata-rata sebesar 0,587982 dan standar deviasi sebesar 0,401713. Adapun nilai maksimum dari LEV sebesar 2,624395 yang dimiliki oleh PT. ICTSI Jasa Prima Tbk (KARW) pada tahun 2020 dan nilai minimum dari LEV sebesar 0,013621 yang dimiliki oleh PT. Protech Mitra Perkasa Tbk (OASA) pada tahun 2019.

*Cash Flow (CF)* memiliki nilai rata-rata sebesar 0,267217 dan standar deviasi sebesar 0,460587. Adapun nilai maksimum dari CF sebesar 3,404371 yang dimiliki oleh PT. Leyand International Tbk (LAPD) pada tahun 2020 dan nilai minimum dari CF sebesar -0,100791 yang dimiliki oleh PT. Acset Indonusa Tbk (ACST) pada tahun 2020. *Tobin's Q (Q)* memiliki nilai rata-rata sebesar 10,96121 dan standar deviasi sebesar 35,69778. Adapun nilai maksimum dari Q sebesar 271,0478 yang dimiliki oleh PT. Protech Mitra Perkasa Tbk (OASA) pada tahun 2019 dan nilai minimum dari Q sebesar 0,065550 yang dimiliki oleh PT. ICTSI Jasa Prima Tbk (KARW) pada tahun 2020. *Lagged Investment (INVEST2)* memiliki nilai rata-rata sebesar 0,570967 dan standar deviasi sebesar 0,321778. Adapun nilai maksimum dari INVEST2 sebesar 0,998955 yang dimiliki oleh PT. Leyand International Tbk (LAPD) pada tahun 2018 dan nilai minimum dari INVEST2 sebesar 0,008111 yang dimiliki oleh PT. Jasa Marga (Persero) Tbk (JSMR) pada tahun 2020. *Size (SIZE)* memiliki nilai rata-rata sebesar 10,18216 dan standar deviasi sebesar 2,293003. Adapun nilai maksimum dari SIZE sebesar 13,68832 yang dimiliki oleh PT. Waskita Karya (Persero) Tbk (WSKT) pada tahun 2018 dan nilai minimum dari SIZE sebesar 6,080781 yang dimiliki oleh PT. Acset Indonusa Tbk (ACST) pada tahun 2020.

**Tabel 5.** Hasil Analisis Statistik Deskriptif

	<i>Mean</i>	<i>Maximum</i>	<i>Minimum</i>	<i>Std Dev</i>
<i>INVEST</i>	0,553954	0,998495	0,007991	0,329723
<i>MAT</i>	0,382972	0,911287	0,000347	0,267627
<i>LEV</i>	0,587982	0,000347	0,013621	0,401713
<i>CF</i>	0,267217	3,404471	-0,100791	0,460587
<i>Q (dlm jutaan rupiah)</i>	10,96121	271,0478	0,065550	35,69778
<i>INVEST2</i>	0,570967	0,998955	0,008111	0,321778
<i>SIZE (dlm jutaan rupiah)</i>	10,18216	13,68832	6,080781	2,293003

**Uji T (Individu)**

Hipotesis pada uji T dapat disebutkan sebagai berikut:

$H_0$ : Tidak terdapat pengaruh variabel independen dan variabel kontrol terhadap variabel dependen

$H_a$ : Terdapat pengaruh variabel independen dan variabel kontrol terhadap variabel dependen

Adapun kriteria pengambilan keputusannya yaitu jika signifikansi  $t < 0,05$ ,  $H_0$  ditolak. Jika signifikansi  $t > 0,05$ ,  $H_0$  diterima.

**$H_1$  : Terdapat pengaruh dari struktur *Debt Maturity* terhadap *Firm Investment*.**

Nilai signifikansi  $t$  sebesar  $0,4368 > 0,05$  dimana  $H_0$  diterima. Artinya, tidak terdapat pengaruh signifikan *debt maturity* terhadap *firm investment*. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nouman et al., 2022) yang menyatakan bahwa *debt maturity* berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap *firm investment* yang dimana menunjukkan bahwa utang dengan jatuh tempo lebih lama secara signifikan menghambat insentif perusahaan untuk investasi. Namun, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Afraz, 2017). Pengaruh yang tidak signifikan dari *debt maturity* terhadap *firm investment* bisa dikarenakan perusahaan lebih mengandalkan pembiayaan utang jangka pendek daripada pembiayaan utang jangka panjang karena dua kemungkinan: pertama, perusahaan bermaksud untuk mengurangi risiko keuangan yang mendasarinya karena utang jangka panjang merupakan pilihan yang berisiko dalam lingkungan yang dibatasi secara finansial karena suku bunga dan pasar keuangan yang tidak stabil ketidaksempurnaan. Kedua, perusahaan menggunakan hutang jangka pendek sebagai solusi yang mungkin untuk mengatasi masalah kekurangan investasi (*underinvestment*).

 **$H_2$  : Terdapat pengaruh dari *Leverage* terhadap *Firm Investment*.**

Nilai signifikansi  $t$  sebesar  $0,0137 < 0,05$  dimana  $H_0$  ditolak. Artinya, terdapat pengaruh positif dan signifikan *leverage* terhadap *firm investment*. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Nouman et al., 2022) dan juga (Bhat et al., 2020) yang menyatakan *leverage* memiliki hubungan positif dan signifikan dengan *firm investment*. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat *leverage* yang lebih tinggi tidak mengurangi insentif perusahaan untuk investasi dalam keuangan lingkungan terbatas, terutama di perusahaan dengan peluang pertumbuhan yang tinggi. Ini mungkin karena struktur utang perusahaan yang beroperasi di Indonesia sebagian besar dicirikan oleh utang jangka pendek.

 **$H_3$  : Terdapat pengaruh dari variabel kontrol *Cash Flow*, *Tobin's Q*, *Lagged Investment*, dan *Size* terhadap *Firm Investment*.**

Hasil pengujian statistik menunjukkan nilai signifikansi  $t$  pada *cash flow* sebesar  $0,2463 > 0,05$ , nilai signifikansi  $t$  pada *tobin's q* sebesar  $0,1222 > 0,05$ , nilai signifikansi  $t$  pada *size* sebesar  $0,0686 > 0,05$ . Yang dimana  $H_0$  diterima, dan tidak terdapat pengaruh dari ketiga variabel kontrol tersebut. Namun, nilai signifikansi  $t$  pada *lagged investment* sebesar  $0,0214 < 0,05$  yang dimana  $H_a$  diterima, dan terdapat pengaruh dari variabel kontrol *lagged investment* terhadap *firm investment*. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nouman et al., 2022) yang menyatakan bahwa *lagged investment* memiliki dampak negatif dan juga signifikan dengan investasi saat ini. Yang artinya semakin besar investasi tertinggal perusahaan tahun sebelumnya, akan menurunkan investasi perusahaan tahun sekarang. Untuk variabel kontrol lainnya tidak signifikan terhadap *firm investment* dikarenakan kemungkinan bahwa perusahaan-perusahaan ini berada di negara berkembang dan pertumbuhannya berada di lingkungan yang dibatasi secara finansial sehingga akses untuk melakukan hutang jangka panjangnya terbatas. Dan jika dibandingkan dengan negara maju dengan perusahaan - perusahaan yang pertumbuhannya tidak dibatasi secara finansial, perusahaan dengan pertumbuhan tinggi ini lebih mudah menghadapi masalah *underinvestment* dikarenakan perusahaan yang beroperasi di negara-negara maju memiliki perlindungan investor yang lebih baik dan cenderung lebih mengandalkan utang dan ekuitas jangka panjang.

**Tabel 6.** Hasil Uji T (Individu)

Variabel Independen	Variabel Dependen		
	<i>Firm Investment</i>		
	<i>Coefficient</i>	<i>Probability</i>	<b>Hasil</b>
<b>Konstanta</b>	3,69E+08	0,0405	-
<i>Debt Maturity</i>	-0,163356	0,4368	Tidak Signifikan
<i>Leverage</i>	0,429643	0,0137	Positif Signifikan
<i>Cash Flow</i>	0,287056	0,2463	Tidak Signifikan
<i>Tobin's Q</i>	0,021251	0,1222	Tidak Signifikan
<i>Lagged Investment</i>	-0,702533	0,0214	Negatif Signifikan
<i>Size</i>	0,027748	0,0686	Tidak Signifikan

### Model Regresi Penelitian

Model Regresi Data Panel dapat dituliskan sebagai berikut:

$$INVEST = 3,69 - 0,163356 MAT + 0,429643 LEV + 0,287056 CF + 0,021251 Q - 0,702533 INVEST2 + 0,027748 SIZE$$

Keterangan:

INVEST (Y)	= <i>Firm Investment</i>
MAT ( $X_1$ )	= <i>Debt Maturity</i>
LEV ( $X_2$ )	= <i>Leverage</i>
CF ( $X_3$ )	= <i>Cash Flow</i>
SIZE ( $X_4$ )	= <i>Size</i>
Q ( $X_5$ )	= <i>Tobin's Q</i>
INVEST ( $X_6$ )	= <i>Lagged Investment</i>
$\beta_1$	= Koefisien <i>Debt Maturity</i>
$\beta_2$	= Koefisien <i>Leverage</i>
$\beta_3$	= Koefisien <i>Cash Flow</i>
$\beta_4$	= Koefisien <i>Size</i>
$\beta_5$	= Koefisien <i>Tobin's Q</i>
$\beta_6$	= Koefisien <i>Lagged Investment</i>

### SIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan, terdapat beberapa kesimpulan, yaitu, variabel independen *debt maturity* tidak berpengaruh signifikan terhadap *firm investment*, sementara variabel independen *leverage* berpengaruh signifikan terhadap *firm investment*. Selain itu, terdapat satu variabel kontrol yaitu *lagged investment* yang berpengaruh signifikan terhadap *firm investment* dan variabel kontrol seperti *cash flow*, *tobin's q* dan *size* tidak berpengaruh signifikan terhadap *firm investment*. Berdasarkan hasil penelitian ini, terdapat manfaat yang dapat diambil sebagai implikasi manajer keuangan guna dijadikan pertimbangan perusahaan dalam melakukan kebijakan dan pertimbangan bagi penelitian selanjutnya. Bagi manajer keuangan sangat disarankan untuk dapat memperhatikan rasio utang dan investasi perusahaan dari tahun ke tahun agar terus meningkat. Hal ini dikarenakan, dalam penelitian ini, *leverage* berpengaruh positif signifikan dan *lagged investment* berpengaruh negatif signifikan terhadap *firm investment*. Manajer keuangan dapat mengatasi masalah ini dengan cara menambah jumlah utang untuk membiayai investasi tahun sekarang agar semakin meningkat daripada tahun sebelumnya. Dengan meningkatnya investasi pada perusahaan, maka akan

meningkatkan juga laba yang diperoleh. Namun, apabila perusahaan dalam berinvestasi dari tahun ke tahun nya menurun, maka akan mempengaruhi kinerja perusahaan dan juga nilai perusahaan. Bagi Investor, sebaiknya, sebelum berinvestasi, investor dapat menganalisis *leverage* dan nilai investasi pada perusahaan tersebut. Investor dapat memilih perusahaan dengan rasio utang yang tinggi dan juga jumlah investasi yang semakin meningkat dari tahun sebelumnya. Hal ini dapat dilakukan dengan cara mengukur aset tidak lancar perusahaan dari tahun ke tahun. Dengan pertumbuhan investasi yang selalu meningkat, maka nilai perusahaan semakin bagus dan akan berdampak pada laba perusahaan tersebut sehingga perusahaan mampu untuk membayar kewajibannya kepada para pemegang sahamnya.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, diantaranya penelitian ini hanya bergantung pada data dari satu negara yaitu Indonesia. Lalu, penelitian ini juga hanya meneliti perusahaan pada sektor infrastruktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) dan perusahaan utilitas publik tidak dimasukkan. Oleh karena itu, studi selanjutnya diharapkan dapat meneliti perusahaan dari sektor lain dan juga utilitas publik dan mencakup beberapa negara. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel independen seperti *dividend* dikarenakan menurut penelitian yang dilakukan oleh (Nguyen Trong & Nguyen, 2020) *dividend* dapat mengurangi efek negatif dari investasi berlebih dengan mengurangi arus kas bebas yang berlebihan dalam perusahaan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aditama, F. (2020). *Pengaruh Kebijakan Dividen Dan Kebijakan Utang Terhadap Keputusan Investasi Dengan Profitabilitas Sebagai Variabel Moderating*.
- Afraz, M. (2017). What Explains the Declining Corporate Debt Maturity of Pakistani Firms? The Analysis of Demand and Supply-Side Factors. In *Abasyn Journal of Social Sciences* (Vol. 10, Issue 1). <https://ssrn.com/abstract=2988994>
- Annamalai, T. R., & Hari, S. (2016). Innovative financial intermediation and long term capital pools for infrastructure: A case study of infrastructure debt funds. *Journal of Financial Management of Property and Construction*, 21(3), 231–252. <https://doi.org/10.1108/JFMPC-07-2015-0024>
- Aygun, M., IC, S., & Sayim, M. (2014). The impact Debt Structure on Firm Investments: Empirical Evidence from Turkey. *Archives of Business Research*, 2(2), 24–30. <https://doi.org/10.14738/abr.22.174>
- Bhat, K. U., Chen, S., Chen, Y., & Jebran, K. (2020). Debt capacity, debt choice, and underinvestment problem: Evidence from China. *Economic Research-Ekonomika Istrazivanja*, 33(1), 267–287. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1699438>
- CNBC. (2021). Deretan Sektor Dengan Rasio Utang Segunung, Ini Alasannya. <https://www.cnbcindonesia.com/investment/20210219105752-21-224573/deretan-sektor-dengan-rasio-utang-segunung-ini-alasannya>
- CNN. (2020). Jiwasraya, Dari Salah Investasi Hingga Gagal Bayar Rp12,4 T. <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20200108155950-78-463524/jiwasraya-dari-salah-investasi-hingga-gagal-bayar-rp124-t>
- Dang, V. A. (2011). *Leverage, Debt Maturity and Firm Investment: An Empirical Analysis*.
- Danso, A. ;, Lartey, T. ;, Fosu, S. ;, Owusu-Agyei, S. ;, & Uddin, M. (2018). Leverage and firm investment: the role of information asymmetry and growth. *International*

- Journal of Accounting and Information Management*, 27(1), 56–73. <https://doi.org/10.1108/IJAIM-10-2017>
- Diamond, D. W., & He, Z. (2014). A theory of debt maturity: The long and short of debt overhang. *Journal of Finance*, 69(2), 719–762. <https://doi.org/10.1111/jofi.12118>
- Gul, S., Sajid, M., Mumtaz, R., & Murtaza, G. (2012). The determinants of corporate debt maturity structure: A case study of Pakistan. *AFRICAN JOURNAL OF BUSINESS MANAGEMENT*, 6(14). <https://doi.org/10.5897/ajbm11.2396>
- Harris, C., & Li, Z. (2021). Negative operating cash flows and investment inefficiency. *Managerial Finance*, 47(10), 1408–1427. <https://doi.org/10.1108/MF-06-2020-0300>
- Kaleem Khan, M., Zulfiqar, S., & Hussain, A. (2020). INNOVATION AND INVESTMENT IN HIGH-TECH FIRMS IN FINANCIALLY CONSTRAINED ENVIRONMENT. *Academic Journal of Social Sciences*, 4, 187–207.
- Khaw, K. L. H., & Lee, B. C. J. (2016). Debt maturity, underinvestment problem and corporate value. *Asian Academy of Management Journal of Accounting and Finance*, 12, 1–17. <https://doi.org/10.21315/aamjaf2016.12.S1.1>
- Mardiyati, U., Ahmad, G. N., & Abrar, M. (2015). Pengaruh Keputusan Investasi, Keputusan Pendanaan, Ukuran Perusahaan Dan Profitabilitas Terhadap Nilai Perusahaan Pada Sektor Manufaktur Barang Konsumsi Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2010-2013. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 6, 417–439.
- Nasr, A. K., Alaei, S., Bakhshi, F., Rasoulyan, F., Tayaran, H., & Farahi, M. (2019). How enterprise risk management (ERM) can affect on short-term and long-term firm performance: Evidence from the Iranian banking system. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(2), 1387–1403. [https://doi.org/10.9770/jesi.2019.7.2\(41\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2019.7.2(41))
- Nguyen Trong, N., & Nguyen, C. T. (2020). Firm performance: the moderation impact of debt and dividend policies on overinvestment. *Journal of Asian Business and Economic Studies*, 28(1), 47–63. <https://doi.org/10.1108/jabes-12-2019-0128>
- Nouman, M., Ahmad, I., Siddiqi, M. F., Khan, F. U., Fayaz, M., & Shah, I. A. (2022). Debt maturity structure and firm investment in the financially constrained environment. *International Journal of Emerging Markets*. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-08-2020-0908>
- Nurvianda, G., Yuliani, & Ghasarma, R. (2018). Pengaruh Keputusan Investasi, Keputusan Pendanaan dan Kebijakan Dividen Terhadap Nilai Perusahaan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*, 16, 164–177.
- Rolle, J.-A., Javed, B., & Herani, M. (2020). Micro and macroeconomic determinants of profitability of conventional banks and stock performance using Tobin's Q ratio: Evidence from the banking sector of Pakistan. In *International Journal of Business and Economic Development* (Vol. 8). [www.ijbed.org](http://www.ijbed.org)
- Shah, I. A., Shah, S. Z. A., Nouman, M., Khan, F. U., Badulescu, D., & Cismas, L. M. (2021). Corporate governance and cash holding: New insights from concentrated and competitive industries. *Sustainability (Switzerland)*, 13(9). <https://doi.org/10.3390/su13094816>
- Staglianò, R., & Andrieu, G. (2017). Impact of the growth opportunities of influential firms on future investment intentions: A cross-country study. *Finance Research Letters*, 21, 235–240. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2016.12.009>

- Yuliani. (2013). Implikasi Keputusan Investasi Terhadap Nilai Perusahaan Sektor Real Estate And Property Di Bursa Efek Indonesia: Faktor Risiko Dan Rasio Likuiditas Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya* , 11, 211–232.
- Zutter, C. J., & Smart, S. B. (2022). *Global Edition Sixteenth Edition Managerial Finance*.

## Pengaruh Pembagian Waktu Kerja Terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja dan Retensi Karyawan

Sefta Nandiatama Fahrizal Isni<sup>1\*</sup>, Lia Amalia<sup>2</sup>, Rina Anindita<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Esa Unggul

\*Email Korespondensi: [snandiatamaf@gmail.com](mailto:snandiatamaf@gmail.com)

Submitted: 11/08/2022; Accepted: 27/12/2022; Published: 28/12/2022

**Abstrak**– Penelitian terhadap karyawan di industri penerbangan ini memiliki tujuann untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari pembagian waktu kerja terhadap keseimbangan kehidupan kerja, kepuasan kerja dan retensi karyawan. Penelitian ini berangkat dari penelitian sebelumnya dengan perbedaan latar belakang industri dan lokasi. Perbedaannya dengan penelitian ini adalah dengan menambahkan variabel retensi karyawan. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 167 orang yang bekerja dengan sistem pembagian waktu kerja. Pengumpulan data dilakukan dalam rentang waktu Juli hingga Agustus dengan cara survey secara daring menggunakan Google Form serta responden dipilih dengan metode purposive sampling di Airnav Indonesia. Hasil analisis menggunakan analisis faktor dan pemodelan persamaan structural (Structural Equalion Modelling) dengan menggunakan LISREL. Hasil dari penelitian ini adalah pembagian waktu kerja memiliki pengaruh positif terhadap keseimbangan kerja dan retensi karyawan. Selain itu, keseimbangan kehidupan kerja juga memiliki hubungan positif terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan. Temuan pada penelitian ini adalah pembagian waktu kerja tidak memiliki hubungan dengan kepuasan kerja, namun dapat menambahkan keseimbangan kehidupan kerja sebagai mediasi antara pembagian waktu kerja dan kepuasan kerja. Keterbatasan penelitian ini adalah penelitian hanya dilakukan pada satu perusahaan dan perlunya melakukan pengukuran lebih mendalam terkait kepuasan kerja serta penelitian ini dilakukan pasca pandemi.

**Kata Kunci:** Pembagian Waktu Kerja, Keseimbangan Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja, Retensi Karywan, Industri Penerbangan

**Abstract**– The study on the employee of Indonesia's aviation industry aims to how's the effect of work shifts on work-life balance, job satisfaction, and employee retention. This study is based on previous studies with different industry backgrounds and locations. The difference with the current study is the replenishment of employee retention. The total of respondents is 167 people that work in shifts. The data was gathered from the span of July to August using an online survey method with google form and the respondents were chosen with the purposive sampling method at Airnav Indonesia. Result analysis using factor analysis and structural equation modeling (SEM) using LISREL. Results on this study work shifts had a positive effect on work life balance dan employee retention. Work life balance also had a positive effect on job satisfaction and employee retention. The findings of this study are that work shift is not related to job satisfaction, but it could be done by replenishment of work-life balance as mediating between work shift and job satisfaction. Limitation of this study is this study was conducted at one company and needs a deep measurement of job satisfaction this study was also conducted after the pandemic of covid-19.

**Keywords:** work shift, work life balance, job satisfaction, employee retention, aviation industry

### PENDAHULUAN

Jumlah jam kerja memiliki pengaruh terhadap keseimbangan kehidupan kerja (Albertsen *et al.*, 2008). Pembagian waktu kerja pula dapat mempengaruhi kehidupan atau permasalahan personal seorang karyawan (Harrington, 2001). Terdapat pengaruh

terhadap keseimbangan kehidupan kerja yang disebabkan oleh jam kerja (Albertsen *et al.*, 2008). Hal ini mengindikasikan bahwa seorang yang dapat mengatur jam kerjanya akan memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik. Masalah keseimbangan kehidupan kerja dimana adanya anggapan bahwa waktu tidak cukup bagi pekerja untuk mengatur tanggung jawab pribadi (Lockwood, 2003). Semakin panjang jam kerja maka keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja akan semakin menurun (Hsu *et al.*, 2019).

Ketentuan keseimbangan kehidupan kerja memudahkan karyawan untuk mengatur kehidupan pribadi dan pekerjaannya seperti kepuasan kerja dan intensi untuk bertahan (Kosseck & Ozeki, 1998). Pentingnya keseimbangan kehidupan kerja dan adanya pengaruh dalam kepuasan kerja (Lourel, 2009). Seorang karyawan tidak mau bekerja dalam suatu organisasi dimana budaya yang berlaku tidak suportif sehingga retensi karyawan menjadi kritis (Kar & Misra, 2013). Keseimbangan kehidupan bekerja menjadi tantangan yang semakin meningkat pada masa kini, dimana tantangan tersebut berangkat dari fakta bahwa sangat susah untuk menyeimbangkan kehidupan dan kerja secara langsung dan hal lain dalam kehidupan (Khateeb Károly, 2021). Keseimbangan kehidupan kerja berkaitan dengan bagaimana seseorang mencoba untuk mendapatkan keseimbangan atau kesetaraan dalam kehidupan pribadi dan pekerjaannya (Fapohunda, 2014). Keseimbangan kehidupan kerja sangat penting bagi serta adanya tantangan tersendiri yang berkaitan dengan tanggung jawab antara rumah dan pekerjaan (Rehman & Roomi, 2012). Semakin baik perusahaan dalam membantu karyawannya dalam menyeimbangkan antara kehidupan kerjanya maka semakin tinggi pula karyawan merasa nyaman untuk menjalankan pekerjaannya (Nurmalitasari, 2021). Keseimbangan kehidupan kerja merupakan hal penting dan mampu mempertahankan sumber daya manusia di suatu organisasi dan meningkatnya kinerja organisasi (Garg & Yajurvedi, 2016). Retensi karyawan adalah untuk mencegah hilangnya karyawan yang kompeten dari organisasi dikarenakan akan berdampak pada produktivitas dan layanan yang diberikan (Samuel & Chipunza, 2009).

Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memungkinkan untuk loyal terhadap perusahaan (Tirta & Enrika, 2020). Keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi atau merupakan dampak dari jangka waktu tertentu, bukanlah suatu yang bersifat tiba-tiba, melainkan terdiri dari berbagai tahapan (Id & Choi-Kwon Id, 2022). Dengan bersikap *supportive* dalam menyediakan lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan kepuasan dari karyawan serta retensi karyawan (Nayak *et al.*, 2021). Dalam penelitiannya menyatakan bahwa perlu dilakukan penelitian yang berkaitan dengan keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja yang disebabkan oleh jam kerja (Hsu *et al.*, 2019). Oleh karena itu industri penerbangan dapat dijadikan objek penelitian terkait dengan isu tersebut. Dimana industri penerbangan adalah industri yang beroperasi selama 24 jam. Tujuannya adalah memberikan prioritas dalam menjamin keselamatan dan keamanan penerbangan. Dampaknya dirasakan oleh sumber daya manusia yang ada sebagai penggerak utama dalam industri penerbangan. Oleh karena itu karyawan yang bekerja pada industri penerbangan bekerja dengan sistem pembagian waktu kerja. Pembagian waktu kerja dianggap perlu sebagaimana tujuannya untuk menjamin keberlangsungan dari pelayanan esensial (Albishri *et al.*, 2021). Pekerjaan dengan sistem pembagian waktu kerja berkaitan dengan efisiensi dan keselamatan. Sebagaimana tujuan dari pelayanan pada industri penerbangan adalah efisiensi dan keselamatan (Folkard & Tucker, 2003).

Industri penerbangan adalah salah satu industri yang beroperasi selama 24 jam. Operasional tidak berhenti dikarenakan bertujuan serta memberikan prioritas dalam menjamin keselamatan dan keamanan industri penerbangan. Dampak operasional perusahaan pada sumber daya manusia yang ada sebagai penggerak utama industri tersebut. Oleh karena itu, karyawan yang bekerja pada industri penerbangan melakukan pekerjaan mereka dengan sistem pembagian waktu kerja. Dalam penelitian sebelumnya hanya menjelaskan bahwa ada hubungan antara pembagian waktu kerja dengan keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja. Namun demikian dalam penelitian ini ditambahkan variabel retensi karyawan. Dimana variabel ini akan diteliti bagaimana dampak dari pembagian waktu kerja dan juga keseimbangan kehidupan kerja pada retensi karyawan. Penelitian ini dilakukan pada salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara yang bergerak pada sektor transportasi udara. Selain itu, perbedaan lainnya adalah penelitian ini dilakukan pasca pandemi covid-19 yang mana berdampak besar terutama pada industri penerbangan secara umum yang disebabkan oleh adanya pembatasan perjalanan baik dalam negeri maupun luar negeri.

### **Pembagian Waktu Kerja**

Pembagian waktu kerja bagi seorang karyawan yaitu bertujuan untuk efisiensi dan keselamatan (Folkard & Tucker, 2003). Pembagian waktu kerja juga adalah salah satu strategi yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan produktivitas secara maksimal (Marchella, 2014). Pembagian waktu kerja dianggap perlu akibat globalisasi sebagaimana tujuannya untuk menjamin keberlangsungan dari pelayanan esensial (Albishri *et al.*, 2021). Bekerja dengan sistem pembagian waktu kerja mengacu pada bekerja diluar dari waktu konvensional seperti saat malam hari atau dini hari (Khosravipour *et al.*, 2021). Pengaturan waktu bekerja mempengaruhi jumlah waktu yang digunakan pada kehidupan pribadi (Albertsen *et al.*, 2008). Adanya temuan terkait jam kerja dengan sistem pembagian waktu tidaklah sama dengan bekerja selama 12 jam (Smith *et al.*, 1998). menurutnya bekerja dengan sistem pembagian waktu kerja sama saja bekerja diluar jam biologis dan dapat menimbulkan beberapa pengaruh terhadap karyawan (Copertaro & Bracci, 2018).

### **Keseimbangan Kehidupan Kerja**

Keseimbangan kehidupan kerja adalah suatu keadaan yang seimbang antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi (Lockwood, 2003). Keseimbangan kehidupan kerja menjadi titik perhatian dalam pekerjaan dan ada hubungan yang luas terhadap kualitas hidup seseorang (Guest, 2002). Cakupan dari keseimbangan kehidupan kerja dapat berupa pengaturan jumlah jam kerja seorang karyawan (Glasgow & Sang, 2016). Keseimbangan kehidupan kerja merupakan suatu keadaan untuk mengkonsepkan keseimbangan dalam suatu kehidupan (Hashim *et al.*, 2016). Beberapa hal dapat mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja seperti salah satunya adalah jam kerja, jadwal kedinasan dan fleksibilitas waktu (Lewis *et al.*, 2007).

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah tingkatan dimana ekspektasi dari pekerja sesuai dengan apa yang diterima dari tempat kerja, juga dapat dijabarkan sebagai sebaik apa suatu pekerjaan tersebut (Malik *et al.*, 2020). Dapat diartikan sebagai kesenangan emosional dari

seseorang pada suatu pekerjaan (Pattusamy & Jacob, 2017). Kepuasan kerja juga diartikan sebagai suatu proses pencapaian tingkat motivasi karyawan yang lebih produktif dalam bekerja (Sapta *et al.*, 2021). Kepuasan kerja adalah keadaan tentang bagaimana perasaan seorang karyawan terhadap pekerjaannya (Odom *et al.*, 1990). Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perasaan positif seseorang terhadap pekerjaannya (Siha & Monroe, 2006). Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung loyal terhadap perusahaan dan menetap walaupun dalam kondisi yang susah (Tirta & Enrika, 2020).

### **Retensi Karyawan**

Retensi karyawan adalah keadaan seorang karyawan yang yakin untuk tetap berada pada organisasi dalam jangka waktu maksimal (Das, 2013). Retensi karyawan adalah untuk mencegah hilangnya karyawan yang kompeten dari organisasi dikarenakan akan berdampak pada produktivitas dan layanan yang diberikan (Samuel & Chipunza, 2009). Karyawan tidak ingin bekerja pada suatu organisasi dimana budaya yang berlaku tidak suportif dan bahkan banyak karyawan yang mengundurkan diri (Kar & Misra, 2013). Retensi karyawan adalah satu set ketentuan dan prosedur yang menyebabkan karyawan bertahan lebih lama dalam organisasi (Nasir *et al.*, 2019).

### **Hubungan antara pembagian waktu kerja dengan keseimbangan kehidupan kerja**

Pembagian waktu kerja memberikan pengaruh terhadap keadaan keluarga dan kegiatan sosial karyawan diluar jam kerjanya (JM, 1994). Keseimbangan kehidupan kerja memiliki keterkaitan terhadap beberapa aturan seperti aturan terkait waktu kerja (Lewis *et al.*, 2007). Harapan dari suatu organisasi terhadap karyawan menjadi salah satu pengaruh dalam aturan kehidupan kerja (Lazăr *et al.*, 2010). Terdapat pengaruh antara waktu bekerja dengan keseimbangan kehidupan kerja dengan indikasi bahwa seorang yang mampu mengatur jam kerjanya memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik (Albertsen *et al.*, 2008).

**H1:** Pembagian waktu kerja memiliki hubungan positif terhadap keseimbangan kehidupan kerja

### **Hubungan antara pembagian waktu kerja dengan retensi karyawan**

Pekerja dengan waktu kerja yang dibagi memiliki tingkat komitmen dan menetap di perusahaan lebih lama (Charles, 2000). Fleksibilitas waktu kerja memberikan dampak berupa menurunnya jumlah karyawan yang ingin meninggalkan organisasi (Thompson & Prottas, 2006). Kontribusi karyawan berupa waktu faktor yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap berada pada suatu organisasi (Khalid & Nawab, 2018). Mengatur waktu bekerja mampu memberikan keuntungan berupa tingkat retensi yang lebih besar (Gurubhagavatula *et al.*, 2022).

H2 : pembagian waktu kerja memiliki hubungan positif terhadap retensi karyawan.

### **Hubungan antara pembagian waktu kerja dengan kepuasan kerja**

Terdapat hubungan antara bekerja dengan pembagian waktu kerja dan kepuasan kerja (Gadirzadeh *et al.*, 2017). Pekerja yang bekerja dengan sistem pembagian waktu kerja memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah (Jaradat *et al.*, 2017). Adanya hubungan yang signifikan antara pembagian waktu kerja dengan kepuasan kerja (Gadirzadeh *et al.*, 2017). Pengaturan waktu kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja (Rawashdeh *et al.*, 2016). Dengan waktu kerja yang panjang maka tingkat kepuasan

kerja akan menurun (Hsu *et al.*, 2019). Oleh karena itu, hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H3 : pembagian waktu kerja memiliki hubungan negatif terhadap kepuasan kerja.

**Hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dengan retensi kartawan**

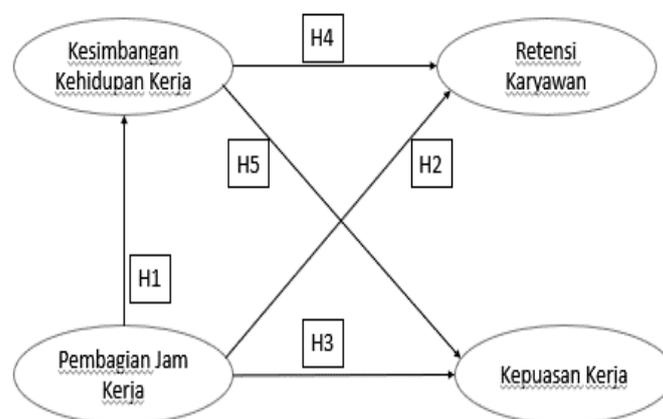
Keseimbangan kehidupan kerja memiliki pengaruh secara langsung terhadap keputusan seorang karyawan untuk mentap atau meninggalkan organisasi (Deery, 2008). Suatu organisasi yang mengesampingkan kesimbangan kehidupan karyawan akan memberikan dampak negatif bagi organisasi (Hashim *et al.*, 2016). Konflik dari kehidupan pribadi dan pekerjaan menjadikan retensi karawayan sebagai peranan dalam menjaga keseimbangannya (Deery, 2008). Keseimbangan kehidupan kerja merupakan hal penting dan mampu mempertahankan sumber daya manusia di suatu organisasi dan meningkatnya kinerja organisasi (Garg & Yajurvedi, 2016). Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H4 : keseimbangan kehidupan kerja memiliki hubungan positif terhadap retensi karyawan.

**Hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dengan kepuasan kerja**

Keseimbangan kehidupan kerja memiliki peran pada kepuasan kerja (Haar *et al.*, 2014). Adanya hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dengan kepuasan kerja (Brough *et al.*, 2014). Dalam penelitiannya menemukan bahwa kesimbangan kehidupan kerja memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja secara positif (Cegarra-Leiva *et al.*, 2012). Adanya pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja (Lourel, 2009). Semakin baik perusahaan membantu karyawan untuk mendapatkan keseimbangan kehidupan kerja semakin tinggi perasaan nyaman yang dimiliki karyawan (Nurmalitasari, 2021).

H5 : keseimbangan kehidupan kerja memiliki hubungan positif terhadap kepuasan kerja.



**Gambar 1.** Kerangka Model Penelitian

## METODE PENELITIAN

### Pengukuran

Mengacu pada kerangka model penelitian pada bagian sebelumnya, diketahui bahwa pembagian jam kerja berperan sebagai *variable independent* terhadap variabel keseimbangan kehidupan kerja, retensi karyawan dan kepuasan kerja. Dengan asumsi untuk mengetahui hubungan yang ada diantara variabel. Apakah terdapat hubungan yang kuat atau yang lemah. Penelitian ini akan menggunakan kuesioner sebagai data primer yang diperoleh melalui responden. Pengukuran ini dilakukan dengan menggunakan skala likert dengan skala 1 – 5 (1 = sangat tidak setuju dan 5 = sangat setuju) dengan tujuan agar responden dapat menentukan jawaban yang mencerminkan keadaannya secara spesifik. Pertanyaan yang diajukan mengacu terhadap pertanyaan yang telah dikembangkan oleh Albishri *et al.* (2021) untuk variabel pembagian waktu kerja yang terdiri dari 6 pertanyaan dengan pertanyaan meliputi dampak atau anggapan dari pembagian waktu kerja oleh karyawan terhadap waktu kerja mereka, tingkat kepuasan pada waktu kerja dan perasaan yang mereka rasakan apabila karyawan tersebut tidak mampu melaksanakan tugas mereka. Variabel keseimbangan kehidupan kerja terdiri dari 4 pertanyaan yang dikembangkan oleh Shukla & Srivastava, (2016) meliputi permasalahan pada kehidupan pribadi, permasalahan antara pekerjaan dan kehidupan, kadaan atau kondisi kehidupan karyawan tersebut dan anggapan karyawan tentang keseimbangan kehidupan kerja mereka. Variabel retensi karyawan terdiri dari 7 pertanyaan yang dikembangkan oleh Kyndt *et al.*, (2009) yang meliputi kemungkinan bahwa karyawan tersebut berencana untuk meninggalkan perusahaan tersebut dalam jangka waktu kedepan, masa depan mereka pada perusahaan dan anggapan kepentingan pekerjaan bagi mereka. Variabel kepuasan kerja terdiri dari 6 pertanyaan yang dikembangkan oleh Michels, (2022) dan Shin *et al.*, (2022) meliputi perasaan atau emosional karyawan terhadap pekerjaannya. Sehingga total pengukuran menggunakan 23 pertanyaan.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Airnav Indonesia. Kriteria pada sampel adalah karyawan tetap yang bekerja dengan sistem pembagian waktu kerja dan telah berstatus karyawan tetap dengan rentang usia 21 tahun hingga 58 tahun. Waktu penelitian ini dilakukan selama rentang waktu mei hingga juli tahun 2022 dan dilakukan secara daring. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara melakukan penyebaran kuesioner awal atau *pre – test*. Selanjutnya data yang didapatkan akan diuji menggunakan uji validitas dan reliabilitas (*pre-test*) terlebih dahulu dengan 30 orang responden diluar populasi yang akan diteliti dengan menggunakan aplikasi SPSS 25. Penelitian ini dilakukan secara kuantitatif dengan metode penelitian SEM atau *Structural Equation Model*, dimana metode ini adalah metode analisis multivariat yang dapat digunakan untuk menggambarkan hubungan hubungan antar variabel dengan menggunakan aplikasi Lisrel versi 8.8.

Nilai yang dilihat pada uji ini adalah Kaiser Mser Olkin atau disingkat KMO dan MSA dimana keduanya harus memiliki nilai  $>0,500$ . Uji validitas digunakan untuk memnetukan bahwa faktor yang diuji tepat atau sesuai sehingga dapat digunakan sedangkan reabilitas menunjukkan tingkat konsistensi pernyataan dengan nilai yang diukur adalah nilai Cronbach's Alpha yang memiliki ketentuan  $>0.600$  maka kuesioner tersebut reliabel dan dapat digunakan. Uji ini juga menunjukan kualitas kuesioner yang diberikan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari 167 responden pada penelitian ini, dari hasil pengujian didapatkan 60,48 % berjenis kelamin laki-laki dan 39,52 % berjenis kelamin perempuan. Responden berdasarkan usia didapatkan bahwa 77,84 % responden berusia antara 21 tahun hingga 27 tahun, 19,76 % responden berusia antara 28 tahun hingga 34 tahun, 2,40 % responden berusia antara 35 tahun – 43 tahun dan 0 % responden berusia sama atau lebih dari 44 tahun. 53,29% responden berasal dari direktorat teknik dan 46,71% responden berasal dari direktorat operasi.

**Tabel 1.** Data Responden

Kategori	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki – Laki	101	60,48
Perempuan	66	39,52
Usia (dalam tahun)		
21 hingga 27	130	77,84
28 hingga 34	33	19,76
35 hingga 43	4	2,40
Lebih dari 44	0	0
Unit Kerja		
Teknik	89	53,29
Operasi	78	46,71

Sebelum dilakukan uji hipotesis model terhadap keseluruhan data responden, dilakukan *pre – test* terhadap 30 sampel dengan menggunakan SPSS versi 25, dengan melihat nilai KMO (*Kaiser Msyer Olkin*) dan MSA (*Measure of Sampling Adequancy*) dengan tujuan untuk mengukur validitas faktor yang diuji telah sesuai sehingga dapat digunakan, sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan tingkat konsistensi pernyataan dengan nilai yang diukur adalah Cronbach’s Alpha.

**Tabel 2.** Pre-Test Validitas dan Reliabilitas

Variabel	KMO	MSA	Cronbach’s Alpha	Keterangan
Pembagian Waktu Kerja	0,848	0,788 – 0,907	0,903	Valid dan Reliabel
Keseimbangan Kehidupan Kerja	0,802	0,745 – 0,889	0,899	Valid dan Reliabel
Kepuasan Kerja	0,768	0,635 – 0,822	0,913	Valid dan Reliabel
Retensi Karyawan	0,805	0,698 – 0,949	0,925	Valid dan Reliabel

Selanjutnya dilakukan perhitungan secara keseluruhan data responden sejumlah 167 responden. Perhitungan yang dilakukan adalah *construct reliability* (CR) dan *variable extracted* (VE) dimana dapat dikatakan memenuhi syarat secara keseluruhan

menurut Hair *et al.* (2014) apabila nilai CR diatas 0,60 dan VE diatas 0,50 maka syarat reliabilitas terpenuhi. Dimana, Pembagian Waktu Kerja (WS) memiliki hasil CR=0,87 dan VE=0,53. Variabel Retensi Karyawan (ER) memiliki hasil CR=0,94 dan VE=0,69. Variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja (WL) memiliki hasil CR=0,85 dan VE=0,59. Variabel Kepuasan Kerja (JS) memiliki hasil CR=0,94 dan VE=0,68.

**Tabel 3.** Uji Reliabilitas

Variabel	Construct Reliability (CR)	Variable Extracted (VE)	Keterangan
Pembagian Waktu Kerja	0,87	0,53	Reliabel
Keseimbangan Kehidupan Kerja	0,85	0,59	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,94	0,68	Reliabel
Retensi Karyawan	0,94	0,69	Reliabel

Mengacu pada rekomendasi Hair *et al.* (2014) dalam melakukan pengukuran validitas konstruk dapat diterima dan dinyatakan valid apabila setiap variabel memiliki *loading factor* lebih dari 0,50. Dalam penelitian ini pengukuran validitas konstruk diterima dan dinyatakan valid dikarenakan sebagian besar indikator pada tiap variabel memiliki *loading factor* yang lebih dari 0,50. Tidak adanya *loading factor* dengan nilai dibawah 0,50. Selanjutnya, dilakukan uji hipotesis dengan menggunakan LISREL dengan acuan nilai T-Value 1,96 maka dinyatakan bahwa data mendukung hipotesis penelitian.

**Tabel 4.** Uji Hipotesis Model

Hipotesis	Nilai T-Value	Persentase (%)
Pembagian waktu kerja memiliki hubungan positif terhadap keseimbangan kehidupan kerja	10,66	Data mendukung hipotesis penelitian
Pembagian waktu kerja memiliki hubungan positif terhadap retensi karyawan	3,34	Data mendukung hipotesis penelitian
Pembagian waktu kerja memiliki hubungan negatif terhadap kepuasan kerja	-1,80	Data tidak mendukung hipotesis penelitian
Keseimbangan kehidupan kerja memiliki hubungan positif terhadap retensi karyawan	2,78	Data mendukung hipotesis penelitian
Keseimbangan kehidupan kerja memiliki hubungan positif terhadap kepuasan kerja	4,77	Data mendukung hipotesis penelitian

Penelitian yang bertujuan untuk mengidentifikasi dan memeriksa bagaimana pengaruh pembagian waktu kerja terhadap keseimbangan kehidupan kerja, kepuasan kerja dan retensi karyawan memiliki 5 hipotesis. Dari 5 hipotesis yang diujikan, didapatkan bahwa terdapat satu hipotesis yang ditolak yaitu hipotesis 3 (H3) yang mana hipotesis ini adalah pembagian waktu kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan

kerja. Keempat hipotesis lainnya, yaitu H1, H2, H4, H5 diterima atau data yang tersedia mendukung hipotesis. Pembagian waktu kerja memiliki hubungan positif terhadap keseimbangan kehidupan kerja bagi karyawan AirNav Indonesia (H1). Hal ini menjelaskan bahwa semakin baik pembagian waktu kerja oleh perusahaan maka akan semakin tinggi tingkat keseimbangan kehidupan kerja yang diterima oleh karyawan. Karyawan akan lebih mudah untuk melakukan kegiatan lainnya selain kegiatan yang berkaitan dengan kerja dan atau kehidupan personal masing masing karyawan. Bukti ini sejalan dengan (JM, 1994) pembagian waktu kerja memberikan pengaruh terhadap keadaan keluarga dan kegiatan sosial karyawan diluar jam kerjanya. Pembagian waktu kerja pada umumnya memiliki standar berupa dinas Pagi, Siang dan Malam lalu karyawan mendapatkan dua hari waktu libur setelahnya baik untuk karyawan pada direktorat teknik maupun direktorat operasi. Pembagian waktu kerja yang terjaga polanya, memberikan kesempatan bagi karyawan untuk bekerja sesuai dengan porsi tugas seharusnya dan tetap dapat menikmati waktunya diluar pekerjaan.

Pada hipotesis selanjutnya yaitu pengaruh pembagian waktu kerja terhadap retensi karyawan (H2) dengan hubungan yang positif. Artinya, semakin baik pembagian waktu kerja yang diberikan oleh perusahaan maka akan semakin lama seorang karyawan untuk menetap pada suatu perusahaan. Semakin baik didasari oleh kebutuhan personel harian dan keseusian jumlah sebaran kompetensi personel sehingga dalam proses kesehariannya tidak menjadi suatu kendala. Mengatur waktu bekerja mampu memberikan keuntungan berupa tingkat retensi yang lebih besar (Gurubhagavatula *et al.*, 2022). Hal ini berkaitan dengan tingkat keadlian yang diberikan perusahaan kepada karyawannya dalam menentukan waktu bekerja mereka. Di Industri penerbangan saat ini, khususnya di Airnav Indonesia dengan sistem pembagian waktu kerja memberikan dampak emosional yang bahagia. Karyawan mampu menyesuaikan keperluan pribadi mereka dan tetap memberikan perhatian pada pekerjaan. Dikarenakan, apabila jumlah perhitungan personel tidak sesuai maka tentunya akan mengakibatkan waktu bekerja yang tidak seperti seharusnya. Misalnya suatu divisi yang memiliki keterbatasan jumlah personel, hanya mampu melaksanakan pola pembagian waktu kerja dengan pola 2 hari masuk dan 2 hari libur. Pola ini tentunya sangat riskan apabila adanya seorang karyawan yang sakit atau cuti, tentu akan ada sebagian karyawan yang mengalami waktu kerja ganda. Dimana seharusnya karyawan bekerja dengan pola 3 hari masuk kerja dan 2 hari libur kerja dengan total keseluruhan waktu efektif bekerja adalah 24 jam kerja dalam 5 hari.

Pengaruh pembagian waktu kerja (H3) tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini berbeda dengan penelitian Jaradat *et al.*, (2017) pekerja yang bekerja dengan sistem pembagian waktu kerja memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah. Ketidakpuasan dalam bekerja yang diakibatkan oleh pembagian waktu kerja mungkin saja terjadi dikarenakan adanya tuntutan yang mengakibatkan karyawan di industri penerbangan untuk mempepanjang jam kerjanya meskipun secara administratif sudah selesai. Hal ini terjadi lantaran adanya kekurangan personel dengan lisensi tertentu, sebagaimana lisensi dibutuhkan sebagai dasar hukum bagi seorang karyawan di industri penerbangan indonesia untuk melakukan pekerjaannya termasuk mengatur lalu lintas penerbangan, mengatur slot waktu terbang hingga melakukan perawatan dan perbaikan peralatan telekomunikasi navigasi penerbangan. Karyawan yang bekerja pada direktorat teknik beranggapan bahwa jumlah jam kerja yang panjang atau ketidak teraturan pembagian waktu kerja bukanlah menjadi permasalahan besar. Tujuan dari pekerjaan yang dilakukan adalah beroperasinya peralatan navigasi, komunikasi, pengamatan serta

automasi untuk memberikan layanan navigasi dan telekomunikasi penerbangan dengan baik. Kepuasan karyawan atau perasaan bahagia pada karyawan direktorat teknik adalah dengan tingkat *availability* peralatan yang tinggi dan minim kerusakan. Sehingga, meskipun waktu bekerja semakin meningkat tidak mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Pada karyawan yang bekerja pada direktorat operasi, dalam waktu libur tetap memiliki kemungkinan untuk berkaitan dengan kantor. Sehingga, meskipun dalam satu putaran pola dinas sedang berstatus libur, keterkaitan terhadap pekerjaan dapat muncul tanpa terprediksi. Hal lain pada faktor pembagian waktu kerja adalah tugas dinas yang dapat mengakibatkan sistem pembagian waktu kerja tidak teratur. Hal ini tidak dapat dihindari dikarenakan jumlah personel yang bertugas selama satu hari sudah diperhitungkan dan disesuaikan dengan tingkat kebutuhan masing masing wilayah udara (*aerodrome*). Tukar dinas kerap terjadi dikarenakan adanya hal hal yang bersifat penting namun tidak dapat begitu saja meninggalkan tanggung jawab terhadap pekerjaan. Tidak menutup kemungkinan pula bahwa seorang karyawan dapat menjalani waktu dinas ganda. Namun, karyawan merasa bahwa mereka tidak terpengaruh dengan hal tersebut. Dikarenakan meskipun melakukan tukar dinas, artinya rekan kerja yang digantikan akan mengganti waktu kerja rekan yang menggantikan sehingga jumlah waktu libur dapat saja bertambah meskipun adanya penambahan waktu bekerja pada masing – masing karyawan. Selain itu, terlepas dari padatnya atau kurang baiknya pembagian waktu kerja, dalam menjalankan pekerjaannya sehari hari mereka tetap diwajibkan untuk melakukan kontrol terhadap pesawat yang sedang terbang secara bergantian dalam beberapa jam waktu. Hal lain yang dapat mempengaruhi pada hipotesis ini adalah pengukuran yang bersifat umum dan melibatkan perasaan. Hendaknya, pengukuran dilakukan dengan cara lebih mendalam terhadap dampak langsung bagi karyawan yang bekerja dengan sistem pembagian waktu kerja.

Pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap retensi karyawan (H4) memiliki hubungan positif. Dimana, seorang karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik akan cenderung berkomitmen atau memustuskan untuk menetap pada perusahaan. Hal ini sesuai dengan (Deery, 2008) yaitu keseimbangan kehidupan kerja memiliki pengaruh terhadap keputusan seseorang untuk menetap pada perusahaan dalam jangka waktu yang lama. sebagaimana yang telah disampaikan Lewis *et al.*, (2007) bahwa beberapa hal dapat mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja seperti salah satunya adalah jam kerja, jadwal kedinasan dan fleksibilitas waktu. Bekerja di industri penerbangan, tingkat beban pekerjaan tergolong cukup tinggi. Kondisi emosional karyawan yang bahagia maka karyawan akan semakin semangat dalam menjalankan pekerjaan sehingga memiliki niat untuk meninggalkan organisasi lebih rendah. Karyawan akan merasa sulit untuk berkonsentrasi dengan pekerjaan kantor yang mengakibatkan kinerja tidak maksimal (Benito-Osorio *et al.*, 2014; Shabrina & Ratnaningsih, 2019). Permasalahan dirumah mampu mengganggu konsentrasi karyawan yang mengakibatkan karyawan merasa bahwa kondisi emosional mereka tidak baik. Karyawan yang bekerja pada direktorat operasi cenderung mengalami gangguan ini. Gangguan dari kehidupan personal mempengaruhi konsentrasi sehingga pengambilan keputusan terhadap instruksi yang akan diberikan kepada pesawat di udara dapat mengalami kesalahan. Kesalahan yang mengakibatkan atau hampir menuju fatal (*nearmiss*) tentunya mendapatkan hukuman berupa pelarangan melakukan pekerjaannya dalam kurun waktu tertentu hingga dicabutnya lisensi karyawan tersebut.

Pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja (H5) memiliki hubungan yang positif. Dimana seorang karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik akan puas terhadap pekerjaannya. Hipotesis ini sesuai dengan Cegarra-Leiva *et al.*, (2012) dalam penelitiannya menemukan bahwa keseimbangan kehidupan kerja memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja secara positif. Pada industri penerbangan, keseimbangan kehidupan kerja sudah seharusnya berada pada tingkat yang sebaik mungkin. Pada industri penerbangan kaitannya adalah faktor dari keseimbangan kehidupan kerja yang selalu berkaitan dengan kehidupan pribadi karyawan tersebut. Permasalahan pribadi dapat ditimbulkan dari kurangnya waktu yang digunakan dirumah sehingga tentunya hal ini sangat berkaitan dengan pembagian waktu kerja. Pembagian waktu kerja yang baik dengan memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja mampu memberikan tingkat kepuasan kerja yang baik. Mayoritas responden adalah karyawan dengan rentang usia 21 tahun hingga 27 tahun, dimana bagi karyawan pada rentang usia tersebut nilai keseimbangan kehidupan kerja merupakan suatu faktor penting. Semakin baik perusahaan dalam membantu karyawan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan keluarga maka semakin tinggi rasa nyaman karyawan dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya (Nurmalitasari, 2021).

## SIMPULAN

Penelitian ini telah membuktikan bahwa pembagian waktu kerja mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja dan retensi karyawan di Airnav Indonesia. Akan tetapi sistem pembagian kerja tidak mempengaruhi kepuasan kerja. Selain itu, hipotesis yang berkaitan dengan keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan memiliki pengaruh tersendiri. Sehingga, dengan pembagian waktu kerja mungkin saja karyawan tersebut mendapatkan tingkat keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik dimana karyawan tersebut dapat membagi waktunya antara kerja dan kehidupan pribadi yang lebih baik lagi. Dengan tingkat keseimbangan kehidupan kerja yang tinggi menjadi faktor penentu seorang karyawan untuk bertahan dalam perusahaan dalam jangka waktu yang lebih lama.

Keterbatasan yang dimiliki dalam studi ini serta menunjukkan arahan untuk dilakukan perbaikan dimasa yang akan datang, yakni pertama, penelitian ini hanya terbatas kepada satu perusahaan di industri penerbangan Indonesia yaitu Airnav Indonesia, sedangkan terdapat beberapa perusahaan lain yang terdiri dari pengelola bandar udara, *maintenance and repair organization* serta maskapai penerbangan dimana keseluruhannya memiliki sistem bekerja dengan pembagian waktu kerja. Sebagaimana Airnav Indonesia merupakan salah satu sektor esensial yang saling bersinergi dengan perusahaan yang disebutkan diatas. Kedua, perlu adanya perbaikan pada model penelitian ini seperti dengan menambahkan variabel *turnover intention* serta *work stress*. Variabel pembagian waktu kerja dapat dirubah menjadi fleksibilitas waktu kerja, pemilihan jam kerja atau waktu kerja secara umum. Pada pengukuran pembagian waktu kerja, hendaknya dilakukan pengukuran secara lebih mendalam, dengan menggunakan persepsi dari karyawan tentang waktu kerja mereka, seperti faktor keamanan pada waktu bekerja tersebut dan jumlah dimulainya karyawan melakukan pekerjaannya serta tidak melibatkan perasaan atau emosional karyawan pada pengukuran yang akan datang.

Temuan pada studi ini memiliki hubungan terhadap karyawan yang bekerja sebagai penggerak utama sektor industri penerbangan, dimana perlu diperhatikan tingkat kepuasan kerja serta retensi karyawan. Dikarenakan tren yang terjadi pada industri

penerbangan terutama di Airnav Indonesia saat ini adalah minimnya *tunrover intention*. Apakah mereka memilih tetap berada pada perusahaan dikarenakan hal positif atau justru mereka memilih dikarenakan karyawan tidak memungkinkan untuk meninggalkan perusahaan yang disebabkan oleh keterbatasannya kesamaan pengalaman, kompetensi dan lisensi yang dimiliki sehingga hanya dapat bekerja pada satu perusahaan saja. Pada penelitian selanjutnya, dapat menambahkan keseimbangan kehidupan kerja atau *work life balance* sebagai variabel yang memediasi antara pembagian waktu kerja dan kepuasan kerja.

Impilikasi penelitian ini adalah perlunya memperhatikan pembagian waktu kerja beserta dampaknya bagi karyawan. Dimana karyawan adalah garda terdepan dalam operasional perusahaan pada industri penerbangan. Kegiatan operasional penerbangan dengan tujuan keselamatan, kemanan serta efisiensi dari penerbangan dalam negeri maupun penerbangan lintas negara memerlukan komitmen yang besar. Kegagalan dalam memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja, kepuasan kerja serta retensi karyawan dapat menimbulkan permasalahan kompleks bagi perusahaan. Meskipun hingga saat ini, retensi karyawan tetap baik namun tidak menutup kemungkinan retensi karyawan dapat menurun seiring dengan kebijakan yang berlaku dianggap tidak mampu memberikan dampak positif terutama bagi karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Albertsen, K., Rafnsdóttir, G. L., Grimsmo, A., Tómasson, K., & Kauppinen, K. (2008). Workhours and worklife balance. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health, Supplement, 5*, 14–21.
- Albishri, F., Zamzami, L., Albishri, F., & Zamzami, L. (2021). Perception of Effects of Shiftwork Questionnaire (PESQ) among Ambulance Service Staff in Saudi Arabia: An Exploratory Factor Analysis. *Open Journal of Emergency Medicine, 9*(3), 123–134. <https://doi.org/10.4236/OJEM.2021.93012>
- Benito-Osorio, D., Muñoz-Aguado, L., & Villar, C. (2014). The impact of family and work-life balance policies on the performance of Spanish listed companies. *Management (France), 17*(4), 214–236. <https://doi.org/10.3917/MANA.174.0214>
- Brough, P., Timms, C., O'Driscoll, M. P., Kalliath, T., Siu, O. L., Sit, C., & Lo, D. (2014). Work–life balance: A longitudinal evaluation of a new measure across Australia and New Zealand workers. *International Journal of Human Resource Management, 25*(19), 2724–2744. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.899262>
- Cegarra-Leiva, D., Sánchez-Vidal, E., & Cegarra-Navarro, J. G. (2012). Work life balance and the retention of managers in Spanish SMEs. *International Journal of Human Resource Management, 23*(1), 91–108. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.610955>
- Charles, K. (2000). *Effects of shift work on employee retention : an examination of job satisfaction, organizational commitment, and stress-based explanations*. <https://doi.org/10.15760/ETD.5910>
- Copertaro, A., & Bracci, M. (n.d.). *Working against the biological clock: a review for the Occupational Physician*.
- Das, B. L. (2013). Employee Retention: A Review of Literature. *IOSR Journal of Business and Management, 14*(2), 08–16. <https://doi.org/10.9790/487x-1420816>
- Deery, M. (2008a). Talent management, work-life balance and retention strategies.

- International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(7), 792–806.  
<https://doi.org/10.1108/09596110810897619>
- Deery, M. (2008b). Talent management, work-life balance and retention strategies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(7), 792–806.  
<https://doi.org/10.1108/09596110810897619/FULL/XML>
- Fapohunda, T. M. (2014). Gender influences in Work Life Balances: Findings from Nigeria. *Global Journal of Human Resource Management*, 2(2), 25–39.  
<http://www.eajournals.org/wp-content/uploads/Gender-Influences-in-Work-Life-Balance-Findings-From-Nigeria.pdf>
- Folkard, S., & Tucker, P. (2003). Shift work, safety and productivity. *Occupational Medicine*, 53(2), 95–101. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqg047>
- Gadirzadeh, Z., Adib-Hajbaghery, M., & Matin Abadi, M. A. (2017). Job stress, job satisfaction, and related factors in a sample of Iranian nurses. *Nursing and Midwifery Studies*, 6(3), 125. [https://doi.org/10.4103/nms.nms\\_26\\_17](https://doi.org/10.4103/nms.nms_26_17)
- Garg, P., & Yajurvedi, D. N. (2016). Impact of Work-Life Balance Practices on Employees Retention and Organizational Performance – A Study on IT Industry. *Academia.Edu*, July, 105–108.  
[https://www.academia.edu/download/57058976/IJAR\\_preeti\\_garg.pdf](https://www.academia.edu/download/57058976/IJAR_preeti_garg.pdf)
- Glasgow, S., & Sang, K. (2016). Gender and Work life Balance. *Enterprise and Its Business Environment*, February. <https://doi.org/10.23912/978-1-910158-78-4-2915>
- Guest, D. E. (2002). Perspectives on the study of work-life balance. *Social Science Information*, 41(2), 255–279. <https://doi.org/10.1177/0539018402041002005>
- Gurubhagavatula, I., Barger, L. K., Barnes, C. M., Basner, M., Boivin, D. B., Dawson, D., Drake, C. L., Flynn-Evans, E. E., Mysliwiec, V., Patterson, P. D., Reid, K. J., Samuels, C., Shattuck, N. L., Kazmi, U., Carandang, G., Heald, J. L., & Dongen, H. P. A. Van. (2022). Downloaded from jcs.m.aasm.org by 125.160.236.70 on. *Journal of Clinical Sleep Medicine*, 17(11). <https://doi.org/10.5664/jcs.m.9512>
- Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work-life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 361–373.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.010>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis*.
- Harrington, J. M. (2001). Health effects of shift work and extended hours of work. *Occupational and Environmental Medicine*, 58(1), 68–72.  
<https://doi.org/10.1136/oem.58.1.68>
- Hashim, A., Azman, N. S., Ghani, M. A., & Sabri, M. F. M. (2016). The relationship between work-life balance and employee retention. *Proceeding of the 3rd International Conference on Management & Muamalah*, 2016(November), 316–322.
- Hsu, Y. Y., Bai, C. H., Yang, C. M., Huang, Y. C., Lin, T. T., & Lin, C. H. (2019). Long Hours' Effects on Work-Life Balance and Satisfaction. *BioMed Research International*, 2019. <https://doi.org/10.1155/2019/5046934>
- Id, J. K., & Choi-Kwon Id, S. (2022). *Health problems, turnover intention, and actual turnover among shift work female nurses: Analyzing data from a prospective*

- longitudinal study*. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0270958>
- Jaradat, Y. M., Nielsen, M. B., Kristensen, P., & Bast-Pettersen, R. (2017). Shift work, mental distress and job satisfaction among Palestinian nurses. *Occupational Medicine*, 67(1), 71–74. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqw128>
- JM, H. (1994). Shift work and health--a critical review of the literature on working hours. *Annals of the Academy of Medicine, Singapore*, 23(5), 699–705. <https://europepmc.org/article/med/7847750>
- Kar, S., & Misra, K. C. (2013). Nexus between work life balance practices and employee retention - The mediating effect of a supportive culture. *Asian Social Science*, 9(11), 63–69. <https://doi.org/10.5539/ass.v9n11p63>
- Khalid, K., & Nawab, S. (2018). Employee Participation and Employee Retention in View of Compensation: <https://doi.org/10.1177/2158244018810067>, 8(4). <https://doi.org/10.1177/2158244018810067>
- Khateeb Károly, F. R. (2021). WORK LIFE BALANCE-A REVIEW OF THEORIES, DEFINITIONS AND POLICIES. *Cross-Cultural Management Journal*, XXIII.
- Khosravipour, M., Khanlari, P., Khazaie, S., Khosravipour, H., & Khazaie, H. (2021). A systematic review and meta-analysis of the association between shift work and metabolic syndrome: The roles of sleep, gender, and type of shift work. *Sleep Medicine Reviews*, 57, 101427. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2021.101427>
- Kossek, E. E., & Ozeki, C. (1998). *Work-Family Conflict , Policies , and the Job-Life Satisfaction Relationship : A Review and Directions for Organizational Behavior-Human Resources Research*. 83(2), 139–149.
- Kusrini. (2007). *Konsep Dan Aplikasi Pendukung Keputusan*. Andi.
- Kyndt, E., Dochy, F., Michielsen, M., & Moeyaert, B. (2009). Employee retention: Organisational and personal perspectives. *Vocations and Learning*, 2(3), 195–215. <https://doi.org/10.1007/s12186-009-9024-7>
- Lazăr, I., Osoian, C., & Rațiu, P. (2010). The role of work-life balance practices in order to improve organizational performance. *European Research Studies Journal*, 13(1), 201–213. <https://doi.org/10.35808/ersj/267>
- Lewis, S., Gambles, R., & Rapoport, R. (2007). The constraints of a “work-life balance” approach: An international perspective. *International Journal of Human Resource Management*, 18(3), 360–373. <https://doi.org/10.1080/09585190601165577>
- Lockwood, N. R. (2003). Work/Life Balance: Challenges and Solutions for Human Resource Management. *SHRM Research, Research Quarterly*, 1–10.
- Lourel, M. (2009). *Negative and positive spillover between work and home : Relationship to perceived stress and job satisfaction*. June. <https://doi.org/10.1108/02683940910959762>
- Malik, M., Shamshir, M., & Khan, K. (2020). Association of work-life balance and job satisfaction in commercial pilots: a case study of Pakistan. *Independent Journal of Management & Production*, 11(3), 998. <https://doi.org/10.14807/ijmp.v11i3.1061>
- Marchella, V. (2014). Stres Kerja Ditinjau Dari Shift Kerja Pada Karyawan. *Jipt Issn: 2301-8267*, 02(1), 1–5.
- Michels, L. (2022). *Investigating the Relationship Between Personality Traits and Job Satisfaction in Direct Support Professionals*.
- Nasir, F., Ashraf, M., & Riaz, M. (2019). The Role of Gender in Employee Retention: A Study of Private Hospitals in Karachi. *International Journal of Experiential Learning & Case Studies*, 4(1), 157–171.

- <https://doi.org/10.22555/ijelcs.v4i1.2595.g537>
- Nayak, S., Debasish, J., & Patnaik, S. (2021). Mediation framework connecting knowledge contract, psychological contract, employee retention, and employee satisfaction: An empirical study. *International Journal of Engineering Business Management, 13*: 1-10. <https://doi.org/10.1177/18479790211004007>
- Nurmalitasari, S. (2021). KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI (Studi Pada Karyawan Tetap PT. BPR Restu Artha Makmur Kota Semarang). *Diponegoro Journal of Management, 10*(3), 1-15. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Odom, R. Y., Boxx, W. R., & Dunn, M. G. (1990). Organizational Cultures, Commitment, Satisfaction, and Cohesion. *Public Productivity & Management Review, 14*(2), 157. <https://doi.org/10.2307/3380963>
- Pattusamy, M., & Jacob, J. (2017). A Test of Greenhaus and Allen (2011) Model on Work-Family Balance. *Current Psychology, 36*(2), 193-202. <https://doi.org/10.1007/s12144-015-9400-4>
- Rawashdeh, A. M., Almasarweh, M. S., & Jaber, J. (2016). DO FLEXIBLE WORK ARRANGEMENTS AFFECT JOB SATISFACTION AND WORK-LIFE BALANCE IN JORDANIAN PRIVATE AIRLINES? *International Journal of Information, Business and Management, 8*(3).
- Rehman, S., & Roomi, M. A. (2012). Gender and work-life balance: A phenomenological study of women entrepreneurs in Pakistan. *Journal of Small Business and Enterprise Development, 19*(2), 209-228. <https://doi.org/10.1108/14626001211223865>
- Samuel, M. O., & Chipunza, C. (2009). Employee retention and turnover: Using motivational variables as a panacea. *African Journal of Business Management, 3*(9), 410-415. <https://doi.org/10.5897/AJBM09.125>
- SAPTA, I. K. S., MUAFLI, M., & SETINI, N. M. (2021). The Role of Technology, Organizational Culture, and Job Satisfaction in Improving Employee Performance during the Covid-19 Pandemic. *Journal of Asian Finance, Economics and Business, 8*(1), 495-505. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.495>
- Shabrina, D., & Ratnaningsih, I. Z. (2019). Hubungan antara Work Life Balance dengan Kepuasan Kerja pada Karyawan PT. Pertani (Persero). *Empati, 8*(1), 27-32.
- Shin, Y., Choi, J. O., & Hyun, S. S. (2022). The Effect of Psychological Anxiety Caused by COVID-19 on Job Self-Esteem and Job Satisfaction of Airline Flight Attendants. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 19*(7). <https://doi.org/10.3390/IJERPH19074043>
- Shukla, A., & Srivastava, R. (2016). Development of short questionnaire to measure an extended set of role expectation conflict, coworker support and work-life balance: The new job stress scale. *Cogent Business and Management, 3*(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2015.1134034>
- Siha, S. M., & Monroe, R. W. (2006). Telecommuting's past and future: A literature review and research agenda. *Business Process Management Journal, 12*(4), 455-482. <https://doi.org/10.1108/14637150610678078>
- Smith, L., Folkard, S., Tucker, P., & Macdonald, I. (1998). Work shift duration: A review comparing eight hour and 12 hour shift systems. *Occupational and Environmental Medicine, 55*(4), 217-229. <https://doi.org/10.1136/oem.55.4.217>
- Thompson, C. A., & Prottas, D. J. (2006). Relationships among organizational family

support, job autonomy, perceived control, and employee well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(1), 100–118. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.4.100>

Tirta, A. H., & Enrika, A. (2020). Understanding the impact of reward and recognition, work life balance, on employee retention with job satisfaction as mediating variable on millennials in Indonesia. *Journal of Business & Retail Management Research*, 14(03), 88–100. <https://doi.org/10.24052/jbrmr/v14is03/art-09>

## Strategi Pengembangan Usaha Mie Ayam Cabe Hejo Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM

Adzkiya Marwa As-siisi<sup>1\*</sup>, Agus Rahayu<sup>2</sup>, Puspo Dewi Dirgantari<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung

\*Email korespondensi: [adzkiamarwa12@upi.edu](mailto:adzkiamarwa12@upi.edu)

Submitted: 14/11/2022; Accepted: 28/12/2022; Published: 29/12/2022

**Abstrak**—Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengembangkan strategi pemasaran yang dapat diterapkan oleh Mie Ayam Cabe Hejo menggunakan metode analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threats) dan QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix). Jenis penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan analisis strategi menggunakan matriks IFE dan EFE, matriks IE, matriks SWOT, dan matriks QSPM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Mie Ayam Cabe Hejo memiliki posisi yang kuat dalam memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada dan mampu mengatasi kelemahan dan ancaman dengan nilai tertimbang IFE sebesar 2,81 dan nilai tertimbang EFE sebesar 2,775. Dalam analisis menggunakan matriks IE menunjukkan bahwa Mie Ayam Cabe Hejo dapat menggunakan strategi hold and maintain dengan strategi alternative penetrasi pasar dan pengembangan produk. Kedua strategi tersebut menjadi salah satu pertimbangan dalam menetapkan strategi yang tepat. Analisis matriks SWOT menghasilkan sembilan strategi alternatif yang dapat diterapkan. Strategi yang sebaiknya diprioritaskan oleh Mie Ayam Cabe Hejo adalah dengan melakukan penetrasi pasar.

**Kata Kunci:** Manajemen Strategi; Matriks SWOT; Matriks QSPM; Matriks IE; UMKM

**Abstract**—The purpose of this research is to develop a marketing strategy that can be implemented by Mie Ayam Cabe Hejo using the SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threats) and QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) analysis methods. This type of research uses descriptive method with strategy analysis using the IFE and EFE matrix, IE matrix, SWOT matrix, and QSPM matrix. The results showed that Mie Ayam Cabe Hejo has a strong position in exploiting existing strengths and opportunities and being able to overcome weaknesses and threats with an IFE weighted value of 2.81 and an EFE weighted value of 2.775. The analysis using the IE matrix shows that Mie Ayam Cabe Hejo can use a hold and maintain strategy with alternative strategies of market penetration and product development. The two strategies are one of the considerations in determining the right strategy. SWOT matrix analysis produces nine alternative strategies that can be applied. The strategy that should be prioritized by Mie Ayam Cabe Hejo is to penetrate the market.

**Keywords:** Strategic Management; SWOT Matrix; QSPM Matrix; IE Matrix; SMEs

### PENDAHULUAN

Industri kuliner saat ini sedang berkembang pesat, terutama bisnis kuliner berbasis usaha mikro atau UMKM. Dalam masa Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN), UMKM di Indonesia memiliki potensi yang kuat untuk membantu meningkatkan kembali perekonomian di masa pemulihan ini (Sasongko, 2020). Beberapa masalah dan hambatan yang terjadi pada UMKM adalah mengenai akses keuangan, tidak efisiennya biaya produksi, teknologi, faktor-faktor ekonomi, keterampilan manajemen, serta persaingan yang berkaitan dengan faktor lingkungan, baik internal maupun eksternal (Rainanto, 2019). Lingkungan internal bisnis mencakup apa yang terdapat di dalam bisnis itu sendiri, seperti produksi, manajemen sumber daya manusia, keuangan, dan

pemasaran. Lingkungan eksternal mencakup faktor-faktor yang berasal dari luar bisnis yang memiliki pengaruh terhadap keberlangsungan bisnis (Qanita, 2020). Dalam menghadapi persaingan diperlukan kemampuan pelaku UMKM dalam merencanakan dan menyusun strategi dalam bersaing dengan tetap memperhatikan dan menyesuaikan lingkungan bisnis yang dihadapi, karena dengan adanya perencanaan strategi dapat membantu aktivitas berjalannya kegiatan bisnis. Persaingan Semakin baik strategi yang digunakan akan semakin kuat bisnis dalam menghadapi persaingan (Sarjono, 2013; Qanita, 2020).

Strategi pemasaran dapat membantu bisnis dalam mencapai tujuannya dan dapat menetapkan suatu target pasar dan bauran pemasarannya (Setyorini et al., 2016). Penggunaan dan penerapan matriks SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threats*) dan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) dapat membantu dalam meningkatkan kualitas dari UMKM melalui pengembangan strategi bisnis (Prayudi & Yulistria, 2020). Analisis SWOT dapat digunakan untuk menghasilkan strategi alternatif bagi bisnis. Analisis SWOT merupakan alat yang terbaik untuk melakukan analisis strategi dengan cara membantu perusahaan dalam memaksimalkan peran faktor kekuatan dan memanfaatkan peluang sehingga berperan sebagai alat untuk meminimalisir kelemahan yang ada dan dapat mengatasi ancaman yang muncul (Sari & Oktafianto, 2017). Matriks SWOT menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman yang berasal dari eksternal dapat dipasangkan dengan kekuatan dan kelemahan yang berasal dari internal bisnis yang akan menghasilkan empat rangkaian strategi alternatif, sehingga dapat menjadi pertimbangan suatu bisnis dalam menciptakan strategi yang diperlukan (Wheelen & Hunger, 2012). Masing-masing strategi ini memiliki ciri tersendiri dalam pengimplementasiannya, sehingga dilaksanakan dengan bersama-sama dan saling mendukung satu sama lain (Tjoe & Sarjono, 2010) dalam (Sari & Oktafianto, 2017). Matriks QSPM terdiri dari strategi alternatif yang berasal dari analisis SWOT yang telah disusun dan QSPM dirancang untuk menentukan strategi alternatif yang paling berpengaruh melalui faktor eksternal dan internal bisnis yang membantu dalam pengambilan keputusan strategi pemasaran suatu bisnis (David et al., 2017). Mie Ayam Cabe Hejo merupakan salah satu UMKM yang bergerak di bidang kuliner yang menyajikan sajian mie dengan *topping* ayam cabe hijau. Usaha ini memiliki potensi yang baik untuk menarik banyak konsumen, namun masih terdapat beberapa permasalahan strategi yang berakibat pada menurunnya omzet penjualan, sehingga diperlukan evaluasi dan perumusan kembali strategi yang tepat sebagai solusi dari permasalahan yang terdapat dalam usaha tersebut.

Metode matriks SWOT dan matriks QSPM dipilih sebagai solusi dalam penelitian ini karena dapat mengukur dan menjadi bahan pertimbangan bagi usaha Mie Ayam Cabe Hejo dalam merumuskan strategi pemasaran yang tepat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan merumuskan strategi dengan memperhatikan faktor internal dan eksternal dan perencanaan alternatif strategi yang tepat untuk pengembangan usaha Mie Ayam Cabe Hejo.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Objek dari penelitian ini adalah Mie Ayam Cabe Hejo yang berlokasi di Kecamatan Ujungberung Kota Bandung dan dilakukan pada September hingga Oktober 2022. Objek ini dipilih karena memiliki permasalahan mengenai strategi pemasaran yang

diterapkan sehingga berdampak pada menurunnya omzet usaha. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dengan teknik observasi dan wawancara dengan pihak manajemen Mie Ayam Cabe Hejo dan data sekunder diperoleh dengan studi pustaka melalui jurnal nasional dan internasional serta buku nasional dan internasional. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah melalui tiga teknik analisis data yang saling berkaitan. Matriks IFE dan matriks EFE digunakan untuk menganalisis faktor internal dan eksternal bisnis, matriks SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threats*) dan matriks IE (Internal-Eksternal) digunakan untuk merumuskan alternatif strategi pengembangan bisnis, dan matriks untuk menentukan strategi yang diprioritaskan sebagai bahan pengambilan keputusan menggunakan metode matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*).

Perumusan strategi pemasaran menggunakan matriks SWOT, IE, dan QSPM meliputi beberapa tahap (Putri et al., 2014; Prayudi & Yulistria, 2020). Tahap pertama merupakan tahap *input*. Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*External Factor Evaluation*) menjadi tahap *input*, dimana matriks ini digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal bisnis dengan mencantumkan seluruh aspek kekuatan dan kelemahan untuk faktor internal dan peluang serta ancaman untuk faktor eksternal. Selanjutnya dilakukan pemberian bobot pada masing-masing faktor internal dan eksternal dengan teknik *pairwise comparison* (perbandingan berpasangan). Kemudian diberikan peringkat dengan skala 1-4 untuk mengukur seberapa besar keefektifan strategi pemasaran usaha saat ini dalam merespon faktor strategis yang ada. Langkah selanjutnya adalah menghitung total nilai tertimbang, yang dilakukan dengan mengalikan bobot setiap faktor dengan nilai peringkat. Jika total rata-rata tertimbang di bawah 2,5 dapat dikatakan bahwa organisasi lemah, sementara jika total rata-rata tertimbang di atas 2,5 menggambarkan posisi organisasi yang kuat.

Tahap selanjutnya merupakan tahap pencocokan. Tahap pencocokan terdiri dari beberapa matriks yang dapat membantu perusahaan dalam merumuskan strategi yang tepat. Matriks IE (Internal-Eksternal) digunakan untuk memposisikan perusahaan serta untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat matriks yang terdiri atas sembilan sel. Matriks IE terdiri atas dua dimensi, yaitu sumbu X untuk total skor matriks IFE dan sumbu Y untuk total skor matriks EFE. Matriks IE terdiri atas tiga daerah utama dengan implikasi strategi yang berbeda, yaitu Tumbuh dan Berkembang (*Grow and Build*) yang berada di kuadran I, II, atau IV; Bertahan dan Memelihara (*Hold and Maintain*) yang berada pada kuadran III, V, atau VII; dan Hasil atau Divestasi (*Harvest and Divest*) yang mencakup kuadran VI, VIII, atau IX. Matriks SWOT dapat digunakan pula dalam tahap pencocokan ini. Matriks ini digunakan untuk menentukan strategi yang tepat untuk diterapkan perusahaan dalam memaksimalkan kekuatan dan kelemahan perusahaan, dan juga meminimalkan kelemahan dan ancaman bagi perusahaan. Matriks SWOT dapat menghasilkan empat sel kemungkinan alternative strategi, yaitu strategi S-O (*Strength-Opportunity*), strategi W-O (*Weakness-Opportunity*), strategi S-T (*Strength-Threats*), dan strategi W-T (*Weakness-Threats*).

Tahapan akhir dalam perumusan strategi yang tepat adalah tahap keputusan (*decision stage*). Analisis QSPM menjadi salah satu tahapan keputusan dimana matriks ini digunakan dalam tahap keputusan ini untuk mengevaluasi strategi dengan objektif berdasarkan faktor keberhasilan internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Matriks QSPM merupakan analisis yang akan membantu dalam proses

pengambilan keputusan strategi yang terbaik dan yang paling tepat dengan lingkungan internal dan eksternal perusahaan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Gambaran Umum Perusahaan

Mie Ayam Cabe Hejo didirikan pada Mei 2012 oleh Rina Marinnisa dan merupakan usaha yang bergerak di bidang kuliner. Berlokasi di Ujungberung Kota Bandung dan selama kurang lebih 10 tahun ini telah melakukan inovasi dengan membuat sajian mie dengan *topping* ayam cabe hijau yang berbeda dari mie ayam lainnya. Mie Ayam Cabe Hejo telah melakukan terobosan dengan membuat produk Mie Ayam Cabe Hejo Cup yang dikemas dalam bentuk *frozen* dan dapat dinikmati oleh konsumen di berbagai daerah, sehingga saat ini Mie Ayam Cabe Hejo menjalankan usahanya melalui *offline* dan juga dibantu dengan berbagai *platform online* yang saat ini sedang berkembang.

### Tahap Input

Tabel 1. Matriks IFE

No.	Kekuatan	Bobot	Peringkat	Nilai Tertimbang
1.	Citarasa berbeda dari mie ayam lain	0,03	4	0,12
2.	Sensasi pedas segar dari ayam cabe hejo	0,03	4	0,12
3.	Nama brand unik namun mudah diingat	0,025	4	0,1
4.	Tersedia produk dalam bentuk cup (frozen)	0,03	4	0,12
5.	Memberikan pelayanan terbaik untuk memuaskan keinginan konsumen	0,03	4	0,12
6.	Marketing positioning map berada di posisi cukup bagus	0,025	3	0,075
7.	Memiliki strategi marketing yang cukup baik	0,03	4	0,12
8.	Target pasar yang jelas	0,025	3	0,075
9.	Mie ayam cabe hejo memposisikan diri sebagai produk mie yang beda dan memiliki sensasi pedas segar	0,03	4	0,12
10.	Menawarkan produk dengan kualitas tinggi	0,03	4	0,12
11.	Promosi melalui sosial media	0,025	4	0,1
12.	Memiliki produk dengan harga terjangkau	0,025	4	0,1
13.	Penjualan secara online	0,03	4	0,12
14.	Sudah terdaftar di Google Bisnisku	0,02	3	0,06
15.	Produk dengan jaminan halal	0,025	4	0,1
16.	Sering mengadakan promo	0,025	4	0,1
17.	Mempunyai offline store/kedai	0,02	3	0,06
18.	Banyak inovasi dalam produk	0,02	3	0,06
19.	Jangkauan pasar hampir seluruh kalangan	0,025	4	0,1
20.	Memiliki visi dan misi yang mencakup pengukuran komponen visi dan misi dari para ahli	0,02	3	0,06
	SUB TOTAL	0,52		1,9

No.	Kelemahan	Bobot	Rating	Nilai Tertimbang
1.	Kinerja keuangan yang lemah	0,025	2	0,05
2.	Keterbatasan sumber daya manusia	0,025	2	0,05
3.	Struktur organisasi masih buruk karena kurangnya SDM	0,02	1	0,02
4.	Rendahnya kemampuan SDM pada bidangnya	0,03	2	0,06
5.	Konsumen hanya didominasi oleh konsumen wilayah Bandung	0,03	2	0,06
6.	Promosi masih focus di Instagram saja	0,025	2	0,05

7.	Lokasi yang kurang strategis	0,025	2	0,05
8.	Belum memiliki websute resmi	0,02	1	0,02
9.	Keterbatasan modal sehingga jarang untuk menyediakan stok	0,025	2	0,05
10.	Produksi masih dilakukan di rumah	0,02	1	0,02
11.	Tidak ada program pemberdayaan SDM	0,025	2	0,05
12.	Bisnis masih skala rumahan	0,025	2	0,05
13.	Belum menerima pesanan yang mendadak (Sistem PO)	0,025	2	0,05
14.	Karyawan hanya terdiri dari anggota keluarga	0,02	1	0,02
15.	Ketahanan produk terbatas oleh waktu	0,03	2	0,06
16.	Pengelolaan sosial media belum maksimal	0,03	2	0,06
17.	Kurangnya optimasi pada e-commerce	0,03	2	0,06
18.	Efisiensi produksi masih belum tercapai	0,03	2	0,06
19.	Masih ada beberapa bagian yang double job sehingga tidak maksimal dalam bekerja	0,02	1	0,02
20.	Pengalaman promosi melalui Instagram masih kurang	0,025	2	0,05
	SUB TOTAL	0,48		0,86
	TOTAL	1		2,81

Dapat terlihat pada Tabel 1 nilai tertimbang dari matriks IFE sebesar 2,81. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Mie Ayam Cabe Hejo berada di posisi kuat dalam mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki dan mampu mengatasi kelemahan yang ada. Salah satu kekuatan utama Mie Ayam Cabe Hejo adalah citarasa yang berbeda dari mie ayam lain dengan skor 0,12 dan salah satu kelemahan utamanya adalah ketahanan produk yang terbatas oleh waktu dengan skor 0,06.

**Tabel 2.** Matriks EFE

No.	Peluang	Bobot	Peringkat	Nilai Tertimbang
1.	Tempat usaha yang dekat dengan pasar bahan baku sehingga mengurangi beban transportasi	0,02	3	0,06
2.	Pemanfaatan teknologi untuk melakukan promosi	0,03	4	0,12
3.	Banyak masyarakat yang semakin melek teknologi	0,03	4	0,12
4.	Maraknya makanan instan/frozen	0,03	4	0,12
5.	Banyaknya jumlah penduduk Indonesia	0,025	4	0,1
6.	Bekerja sama dengan supplier terbaik dan terpercaya	0,025	4	0,1
7.	Adanya hari-hari besar di Indonesia, seperti Idul Fitri, Idul Adha, dan Natal	0,02	3	0,06
8.	Daya beli masyarakat yang meningkat	0,025	4	0,1
9.	Pesaing yang bisa memberikan inspirasi	0,02	3	0,06
10.	Perubahan gaya belanja masyarakat yang beralih menjadi serba online	0,03	4	0,12
11.	Perkembangan teknologi yang semakin pesat	0,025	4	0,1
12.	Letak geografis yang berada di kota Bandung	0,02	3	0,06
13.	Adanya legalitas izin usaha dan legalitas halal sehingga menjadi peluang untuk menarik banyak konsumen	0,025	4	0,1
14.	Menerima kritik dan saran yang membangun dari konsumen	0,025	4	0,1
15.	Adanya jaringan reseller yang memperluas target konsumen	0,02	3	0,06
16.	Pertumbuhan industri kuliner	0,03	4	0,12
17.	Kemudahan dalam melakukan pemasaran	0,035	4	0,14
18.	Sedang disorotnya UMKM yang ada di Indonesia	0,03	4	0,12
19.	Loyalitas konsumen	0,03	4	0,12
20.	Konsumen dari berbagai daerah	0,02	3	0,06
	SUB TOTAL	0,515		1,94

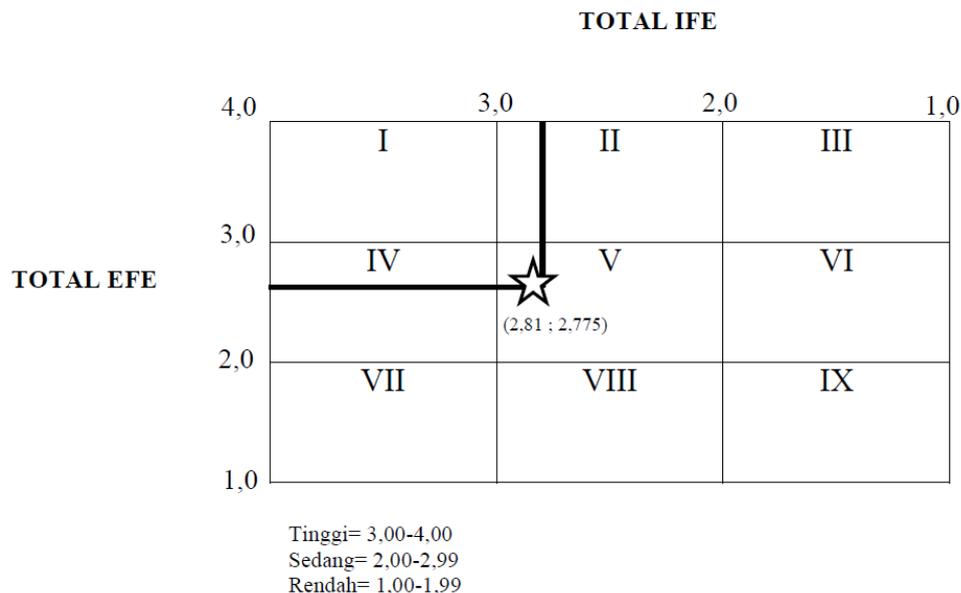
No.	Ancaman	Bobot	Rating	Nilai Tertimbang
1.	Produk baru dari kompetitor	0,025	2	0,05
2.	Perekonomian negara yang tidak stabil	0,02	1	0,05
3.	Kebijakan pemerintah	0,02	1	0,02
4.	Meningkatnya harga bahan baku dari supplier	0,025	2	0,06
5.	Tingginya daya tawar konsumen	0,03	2	0,06
6.	Konsumen yang suka beralih dari suatu produk	0,025	2	0,05
7.	Competitor yang memiliki branding yang lebih kuat	0,025	2	0,05
8.	Tidak semua orang menyukai makanan pedas	0,035	2	0,07
9.	Kenaikan harga bahan baku pada hari raya dan kondisi tertentu	0,025	2	0,05
10.	Industry kuliner merupakan industry yang besar sehingga banyak kompetitor yang lebih unggul	0,03	2	0,02
11.	Permintaan dan keinginan konsumen yang selalu berubah	0,025	2	0,05
12.	Menurunnya minat beli konsumen	0,03	2	0,06
13.	Krisis global	0,02	1	0,02
14.	Teknologi yang mampu mendisrupsi hampir sebagian sektor industry bisnis	0,02	1	0,02
15.	Persaingan harga dengan kompetitor	0,025	2	0,05
16.	Bahan baku yang harganya naik dengan kualitas yang kurang baik pada musim tertentu	0,02	1	0,02
17.	Kompetitor yang melakukan pemasaran dengan lebih baik	0,025	2	0,05
18.	Perubahan budaya masyarakat yang dipengaruhi budaya asing	0,02	1	0,02
19.	Masyarakat yang mudah terpengaruh sesuatu yang sedang menjadi tren (viral)	0,015	1	0,015
20.	Konsumen memiliki penilaian yang selalu berubah terhadap suatu produk	0,025	2	0,05
	<b>SUB TOTAL</b>	<b>0,485</b>		<b>0,835</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,775</b>

Nilai tertimbang yang di dapat dari matriks EFE pada Tabel 2 sebesar 2,775. Hal tersebut menunjukkan bahwa Mie Ayam Cabe Hejo dapat memanfaatkan peluang yang ada dan dapat mengatasi ancaman yang berada di tingkat baik. Salah satu peluang utama Mie Ayam Cabe Hejo adalah kemudahan dalam melakukan pemasaran dengan skor sebesar 0,12. Perkembangan teknologi saat ini dapat membantu usaha dalam melakukan pemasaran melalui internet dan banyak manfaat yang bisa di dapatkan, seperti menjangkau pasar yang lebih luas, biaya yang relatif lebih rendah, dan dapat meningkatkan penjualan yang berdampak pada peningkatan omzet (Pudjihardjo, 2015). Salah satu ancaman utamanya adalah tidak semua orang menyukai makanan pedas dengan skor 0,07.

### Tahap Pencocokan (*Matching Stage*) Matriks IE

Matriks IE (Internal-Eksternal) disusun berdasarkan hasil analisis pada matriks IFE dan EFE, dimana pada sumbu X menggunakan total nilai tertimbang matriks IFE yaitu sebesar 2,81 dan sumbu Y menggunakan total nilai tertimbang matriks EFE yaitu sebesar 2,775. Gambar 1 menunjukkan posisi dari Mie Ayam Cabe Hejo yang berada pada sel ke-V. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pada kuadran III, V, atau VII dapat melaksanakan strategi bertahan dan memelihara (*hold and maintain*) dengan strategi

yang umumnya diterapkan adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk (Effendi et al., 2017).



**Gambar 1.** Matriks IE

**Matriks SWOT**

Matriks SWOT menghasilkan beberapa pilihan strategi alternatif yang sesuai dengan posisi perusahaan pada matriks IE, yaitu *Hold and Maintain*. Alternatif strategi yang dapat digunakan Mie Ayam Cabe Hejo tercantum dalam Tabel 3.

**Tabel 3.** Matriks SWOT

	Strength (S)	Weakness (W)
INTERNAL	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Citarasa berbeda dari mie ayam lain</li> <li>2. Sensasi pedas segar dari ayam cabe hejo</li> <li>3. Tersedia produk dalam bentuk cup (frozen)</li> <li>4. Memberikan pelayanan terbaik untuk memuaskan keinginan konsumen</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Customer hanya didominasi oleh customer wilayah Bandung</li> <li>2. Ketahanan produk terbatas oleh waktu</li> <li>3. Pengelolaan sosial media belum maksimal</li> <li>4. Kurangnya optimasi pada e-commerce</li> </ol>
EKSTERNAL	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Memiliki strategi marketing yang cukup baik</li> <li>6. Mie ayam cabe hejo memposisikan diri sebagai produk mie yang beda dan memiliki sensasi pedas segar</li> <li>7. Menawarkan produk dengan kualitas tinggi</li> <li>8. Penjualan secara online</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Efisiensi produksi masih belum tercapai</li> <li>6. Belum menerima pesanan yang mendadak (sistem PO)</li> <li>7. Kinerja keuangan yang lemah</li> <li>8. Pengalaman promosi melalui instagram masih kurang</li> </ol>
Opportunity (O)	Strategi S-O	Strategi W-O
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemanfaatan teknologi untuk melakukan promosi</li> <li>2. Banyak masyarakat yang semakin melek teknologi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan promosi dan penjualan secara online melalui berbagai platform dengan memanfaatkan teknologi masa kini (S8,</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan kualitas produk dan ketahanan produk (W2, W5, W6, O1, O3, O5)</li> <li>2. Memperluas target</li> </ol>

dan sering menggunakannya	2. O1, O2)	konsumen dengan pemasaran yang luas (W1, W3, W4, W8)
3. Maraknya makanan instan/frozen	2. Mengembangkan produk dan memberikan pelayanan terbaik hingga akhir (S4, S7, O3, O8)	
4. Perubahan gaya belanja masyarakat yang beralih menjadi serba online	3. Mengembangkan pemasaran dan perluasan target konsumen (S1, S5, S6, O6, O4)	
5. Pertumbuhan industri kuliner		
6. Kemudahan dalam melakukan pemasaran		
7. Sedang disorotnya UMKM yang ada di Indonesia		
8. Loyalitas konsumen		
<b>Threats (T)</b>	<b>Strategi S-T</b>	<b>Strategi W-T</b>
1. Teknologi yang mampu mendisrupsi hampir sebagian sektor industri bisnis	1. Mengembangkan produk baru dan terus melakukan inovasi (S1, S2, S6, T2, T3, T4, T6, T8)	1. Meningkatkan digitalisasi untuk memperluas jaringan bisnis (W1, W3, W4, W8, T1, T3)
2. Tidak semua pelanggan menyukai makanan pedas	2. Meningkatkan pemasaran online dan offline (S5, S8, T3, T5)	2. Memperbaiki produksi dan pelayanan (W2, W4, W5, W6, T2, T5, T4)
3. Industri kuliner merupakan industri yang besar sehingga banyak kompetitor yang lebih unggul		
4. Menurunnya minat beli konsumen		
5. Kompetitor yang melakukan pemasaran dengan lebih baik		
6. Konsumen memiliki penilaian yang selalu berubah terhadap suatu produk		
7. Meningkatnya harga bahan baku dari supplier		
8. Konsumen yang suka beralih dari suatu produk		

**Tahap Keputusan (*Decision Stage*)**

Tahap terakhir dalam analisis strategi adalah QSPM yang membantu untuk memutuskan strategi yang digunakan berdasarkan strategi alternatif yang ada.

**Tabel 4. Matriks QSPM**

No.	Analisis SWOT	Bobot	Penetrasi Pasar		Pengembangan Produk	
			Rating	Skor	Rating	Skor
<b>Kekuatan</b>						
1.	Citarasa berbeda dari mie ayam lain	0.02	3	0.06	3	0.06
2.	Sensasi pedas segar dari ayam cabe hejo	0.02	3	0.06	3	0.06
3.	Nama brand unik namun mudah diingat	0.02	2	0.04	1	0.02
4.	Tersedia produk dalam bentuk cup (frozen)	0.04	4	0.16	3	0.12
5.	Memberikan pelayanan terbaik untuk memuaskan keinginan konsumen	0.035	4	0.14	4	0.14
6.	Marketing positioning map berada di posisi cukup bagus	0.03	3	0.09	2	0.06
7.	Memiliki strategi marketing yang cukup baik	0.025	3	0.075	2	0.05
8.	Target pasar yang jelas	0.02	3	0.06	3	0.06

9.	Mie ayam cabe hejo memposisikan diri sebagai produk mie yang beda dan memiliki sensasi pedas segar	0.025	3	0.075	3	0.075
10.	Menawarkan produk dengan kualitas tinggi	0.03	4	0.12	4	0.12
11.	Promosi melalui sosial media	0.035	4	0.14	3	0.105
12.	Memiliki produk dengan harga terjangkau	0.025	2	0.05	3	0.075
13.	Penjualan secara online	0.03	3	0.09	3	0.09
14.	Sudah terdaftar di Google Bisnisku	0.025	2	0.05	1	0.025
15.	Produk dengan jaminan halal	0.02	2	0.04	2	0.04
16.	Sering mengadakan promo	0.025	3	0.075	3	0.075
17.	Mempunyai offline store/kedai	0.02	2	0.04	2	0.04
18.	Banyak inovasi dalam produk	0.04	1	0.04	4	0.16
19.	Jangkauan pasar hampir seluruh kalangan	0.035	3	0.105	3	0.105
20.	Memiliki visi dan misi yang mencakup pengukuran komponen visi dan misi dari para ahli	0.015	1	0.015	1	0.015
<b>Kelemahan</b>						
1.	Kinerja keuangan yang lemah	0.02	2	0.04	3	0.06
2.	Keterbatasan sumber daya manusia	0.015	2	0.03	3	0.045
3.	Struktur organisasi masih buruk karena kurangnya SDM	0.01	2	0.02	2	0.02
4.	Rendahnya kemampuan SDM pada bidangnya	0.03	3	0.09	4	0.12
5.	Konsumen hanya didominasi oleh konsumen wilayah Bandung	0.03	4	0.12	2	0.06
6.	Promosi masih focus di Instagram saja	0.025	4	0.1	1	0.025
7.	Lokasi yang kurang strategis	0.02	3	0.06	2	0.04
8.	Belum memiliki websute resmi	0.02	3	0.06	1	0.02
9.	Keterbatasan modal sehingga jarang untuk menyediakan stok	0.03	3	0.09	3	0.09
10.	Produksi masih dilakukan di rumah	0.01	2	0.02	3	0.03
11.	Tidak ada program pemberdayaan SDM	0.01	2	0.02	2	0.02
12.	Bisnis masih skala rumahan	0.02	3	0.06	2	0.04
13.	Belum menerima pesanan yang mendadak (Sistem PO)	0.03	4	0.12	3	0.09
14.	Karyawan hanya terdiri dari anggota keluarga	0.015	2	0.03	3	0.045
15.	Ketahanan produk terbatas oleh waktu	0.04	4	0.16	3	0.12
16.	Pengelolaan sosial media belum maksimal	0.03	3	0.09	1	0.03
17.	Kurangnya optimasi pada e-commerce	0.035	3	0.105	1	0.035
18.	Efisiensi produksi masih belum tercapai	0.03	3	0.09	3	0.09
19.	Masih ada beberapa bagian yang double job sehingga tidak maksimal dalam bekerja	0.02	2	0.04	1	0.02
20.	Pengalaman promosi melalui Instagram masih kurang	0.025	3	0.075	1	0.025
<b>Peluang</b>						
1.	Tempat usaha yang dekat dengan pasar bahan baku sehingga mengurangi beban transportasi	0.02	2	0.04	4	0.08
2.	Pemanfaatan teknologi untuk melakukan promosi	0.03	4	0.12	3	0.09
3.	Banyak masyarakat yang semakin melek teknologi	0.03	4	0.12	3	0.09
4.	Maraknya makanan instan/frozen	0.035	3	0.105	3	0.105
5.	Banyaknya jumlah penduduk Indonesia	0.03	3	0.09	3	0.09
6.	Bekerja sama dengan supplier terbaik dan terpercaya	0.03	3	0.09	4	0.12
7.	Adanya hari-hari besar di Indonesia, seperti	0.025	3	0.075	2	0.05

8.	Idul Fitri, Idul Adha, dan Natal Daya beli masyarakat yang meningkat	0.025	3	0.075	3	0.075
9.	Pesaing yang bisa memberikan inspirasi	0.01	1	0.01	2	0.02
10.	Perubahan gaya belanja masyarakat yang beralih menjadi serba online	0.03	3	0.09	1	0.03
11.	Perkembangan teknologi yang semakin pesat	0.025	3	0.075	3	0.075
12.	Letak geografis yang berada di kota Bandung	0.02	2	0.04	1	0.02
13.	Adanya legalitas izin usaha dan legalitas halal sehingga menjadi peluang untuk menarik banyak konsumen	0.015	2	0.03	2	0.03
14.	Menerima kritik dan saran yang membangun dari konsumen	0.02	2	0.04	2	0.04
15.	Adanya jaringan reseller yang memperluas target konsumen	0.025	3	0.075	1	0.025
16.	Pertumbuhan industri kuliner	0.03	3	0.09	2	0.06
17.	Kemudahan dalam melakukan pemasaran	0.035	4	0.14	1	0.035
18.	Sedang disorotnya UMKM yang ada di Indonesia	0.02	3	0.06	2	0.04
19.	Loyalitas konsumen	0.02	3	0.06	1	0.02
20.	Konsumen dari berbagai daerah	0.03	4	0.12	1	0.03
<b>Ancaman</b>						
1.	Produk baru dari competitor	0.025	3	0.075	4	0.1
2.	Perekonomian negara yang tidak stabil	0.02	2	0.04	2	0.04
3.	Kebijakan pemerintah	0.015	2	0.03	2	0.03
4.	Meningkatnya harga bahan baku dari supplier	0.03	2	0.06	3	0.09
5.	Tingginya daya tawar konsumen	0.03	2	0.06	3	0.09
6.	Konsumen yang suka beralih dari suatu produk	0.03	4	0.12	4	0.12
7.	Competitor yang memiliki branding yang lebih kuat	0.03	3	0.09	3	0.09
8.	Tidak semua orang menyukai makanan pedas	0.03	3	0.09	3	0.09
9.	Kenaikan harga bahan baku pada hari raya dan kondisi tertentu	0.025	2	0.05	3	0.075
10.	Industry kuliner merupakan industry yang besar sehingga banyak competitor yang lebih unggul	0.025	3	0.075	3	0.075
11.	Permintaan dan keinginan konsumen yang selalu berubah	0.03	3	0.09	3	0.09
12.	Menurunnya minat beli konsumen	0.03	3	0.09	3	0.09
13.	Krisis global	0.015	2	0.03	2	0.03
14.	Teknologi yang mampu mendisrupsi hampir sebagian sektor industry bisnis	0.02	2	0.04	3	0.06
15.	Persaingan harga dengan competitor	0.025	3	0.075	2	0.05
16.	Bahan baku yang harganya naik dengan kualitas yang kurang baik pada musim tertentu	0.02	2	0.04	3	0.06
17.	Kompetitor yang melakukan pemasaran dengan lebih baik	0.03	4	0.12	2	0.06
18.	Perubahan budaya masyarakat yang dipengaruhi budaya asing	0.015	2	0.03	2	0.03
19.	Masyarakat yang mudah terpengaruh sesuatu yang sedang menjadi tren (viral)	0.02	2	0.04	2	0.04
20.	Konsumen memiliki penilaian yang selalu berubah terhadap suatu produk	0.03	3	0.09	3	0.09
<b>TOTAL</b>				<b>5.825</b>		<b>5.045</b>

Hasil yang ditampilkan pada Tabel 4 menunjukkan bahwa skor terbesar dari dua strategi yang di analisis adalah penetrasi pasar dengan skor sebesar 5,825 dan yang terkecil yaitu pengembangan produk sebesar 5,045. Sehingga strategi yang menjadi prioritas Mie Ayam Cabe Hejo adalah dengan melakukan penetrasi pasar tetapi dengan

tetap mempertimbangkan strategi pengembangan produk. Strategi penetrasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran pada UMKM, yang dapat diwujudkan dengan beberapa strategi, yaitu 1) Kebertahanan pelanggan; 2) Penjualan kepada pelanggan yang telah ada; 3) Penggunaan inovasi; 4) Meningkatkan pangsa pasar yang telah ada; dan 5) Pemasaran menentang arus. Faktor terbesar dari keberhasilan penetrasi pasar adalah dengan mengendalikan dan menyesuaikan permintaan pasar, penjualan, dan tanggapan pasar dengan melalui manajemen merek, promosi, kemasan, dan harga (Harini & Yulianeu, 2015). Bauran pemasaran yang mencakup empat unsur utama, yaitu produk, promosi, saluran distribusi, dan harga dapat menjadi salah satu sarana analisis dalam melakukan penetrasi pasar (Herlina & Sulayman, 2013).

## SIMPULAN

Hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa Mie Ayam Cabe Hejo memiliki masing-masing 20 faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Melalui analisis menggunakan matriks IFE dan EFE di dapatkan hasil Mie Ayam Cabe Hejo berada di posisi yang kuat dalam memanfaatkan kekuatan dan peluang serta mampu mengatasi kelemahan dan ancaman yang timbul dengan nilai tertimbang matriks IFE sebesar 2,81 dan matriks EFE sebesar 2,775. Hasil analisis menggunakan matriks IE menunjukkan hasil bahwa Mie Ayam Cabe Hejo termasuk ke dalam kuadran V, dimana termasuk ke dalam bertahan dan memelihara, dengan strategi yang umumnya digunakan adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk. Dalam analisis menggunakan matriks SWOT menghasilkan sembilan strategi alternative yang dapat dijadikan pertimbangan dalam menerapkan strategi yang tepat bagi Mie Ayam Cabe Hejo, salah satunya dengan strategi meningkatkan digitalisasi untuk meningkatkan jaringan bisnis.

Berdasarkan hasil analisis melalui beberapa matriks dapat disimpulkan strategi yang dapat diprioritaskan oleh Mie Ayam Cabe Hejo adalah dengan strategi penetrasi pasar dengan tetap mempertimbangkan strategi pengembangan produk. Strategi tersebut digunakan untuk memperluas pangsa pasar dari Mie Ayam Cabe Hejo yang dapat meningkatkan profit usaha. Penelitian ini masih banyak memiliki keterbatasan sehingga untuk penelitian selanjutnya dapat menyempurnakan penelitian ini dengan menggunakan metode analisis strategi lainnya dalam menentukan alternative strategi, seperti analisis BCG (*Boston Consulting Group*), *Value Chain*, atau analisis *Porter Five Forces*.

## DAFTAR PUSTAKA

- David, M. E., David, F. R., & David, F. R. (2017). The quantitative strategic planning matrix: a new marketing tool. *Journal of Strategic Marketing*, 25(4), 342–352. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2016.1148763>
- Effendi, U., Astuti, R., & Candra Melati, D. (2017). Development Strategies of Chocolate Business Using Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) and Multi Attribute Utility Theory (MAUT) at “Kampung Coklat”, Blitar. *Industria: Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 6(1), 31–40. <https://doi.org/10.21776/ub.industria.2017.006.01.5>

- Harini, C., & Yulianeu. (2015). Meningkatkan Kinerja Pemasaran UMKM Kota Semarang melalui Strategi Penetrasi Pasar. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 2(1), 59–66.
- Herlina, L., & Sulayman, D. (2013). Market Penetration Strategy of Gambier Toothpaste for Children'S Teeth Care. *Available Online At*, 2(1), 145–153. <http://tin.fateta.ipb.ac.id/journal/e-jaii>
- Prayudi, D., & Yulistria, R. (2020). Penggunaan Matriks SWOT Dan Metode QSPM Pada Strategi Pemasaran Jasa Wedding Organizer: Studi Kasus Pada UMKM Gosimplywedding Sukabumi. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 9(2), 225. <https://doi.org/10.30588/Jmp.V9i2.516>
- Pudjihardjo. (2015). Analisa Pengaruh Kepercayaan Kemudahan Kualitas Dan Tampilan Produk Terhadap Keputusan Pembelian Melalui Pemasaran Di Media Sosial. *Journal Of Marketing*, 364–379.
- Putri, N. E., Astuti, R., & Putri, S. A. (2014). Menggunakan Analisis Swot Dan Metode Qspm ( Quantitative Strategic Planning Matriks ) ( Studi Kasus Restoran Big Burger Malang ) Plan Of Restaurant Development Strategy Using Swot Analysis And Qspm ( Quantitative Strategic Planning Matrix ) Methods ( Case. *Industria: Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 3(2), 93–106.
- Qanita, A. (2020). Analisis Strategi Dengan Metode Swot Dan Qspm (Quantitative Strategic Planning Matrix): Studi Kasus Pada D'Gruz Caffé Di Kecamatan Bluto Sumenep. *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(2), 11–24. <https://doi.org/10.15575/Jim.V1i2.10309>
- Rainanto, B. H. (2019). Analisis Permasalahan Yang Dihadapi Oleh Pelaku Usaha Mikro Agar Berkembang Menjadi Usaha Kecil (Scalling Up) Pada UMKM Di 14 Kecamatan Di Kabupaten Bogor. *Scalling Up, UMKM, Micro Bussiness, Marketing*, 2(1), 1–19. [http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-84865607390&partnerid=Tzotx3y1%0Ahttp://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=2LIMMD9FVXkC&oi=fnd&pg=PR5&dq=Principles+of+Digital+Image+Processing+Fundamental+Techniques&ots=Hjrheus\\_](http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-84865607390&partnerid=Tzotx3y1%0Ahttp://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=2LIMMD9FVXkC&oi=fnd&pg=PR5&dq=Principles+of+Digital+Image+Processing+Fundamental+Techniques&ots=Hjrheus_)
- Sari, D. P., & Oktafianto, A. (2017). Penentuan Strategi Bisnis Menggunakan Analisis Swot Dan Matriks Ifas – Efas Pada Cv. Dynasty. *Seminar Nasional IENACO*, 238–245.
- Sarjono, B. (2013). Pengelolaan Strategi Dalam Persaingan Bisnis. *Jurnal Manajemen Strategi*, 9, 58–61.
- Sasongko, D. (2020). *UMKM Bangkit, Ekonomi Indonesia Terungkit*. Kementerian Keuangan Republik Indonesia. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/13317/UMKM-Bangkit-Ekonomi-Indonesia-Terungkit.html>
- Setyorini, H., Effendi, M., & Santoso, I. (2016). Marketing Strategy Analysis Using SWOT Matrix And QSPM (Case Study: WS Restaurant Soekarno Hatta Malang). *Industria: Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 5(1), 46–53. <https://doi.org/10.21776/Ub.Industria.2016.005.01.6>

Tjoe, T. ., & Sarjono, H. (2010). Strategi Bisnis Pada PT. CTL Dengan Pendekatan Metode TOWS. *Binus Business Review*, 1(2), 434–447.

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management And Business Policy Toward Global Sustainability* (13th Editi). Pearson Education.

## Analisis Determinan Tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) Kabupaten Sumbawa

Binar Dwiyanto Pamungkas<sup>1\*</sup>, Usman<sup>2</sup>, Roos Nana Suchiati<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Fakultas Ekonomi dan Manajemen Universitas Samawa

Email Korespondensi: [binardwiyantopamungkas@gmail.com](mailto:binardwiyantopamungkas@gmail.com)

Submitted: 07/12/2022; Accepted: 31/12/2022; Published: 31/12/2022

**Abstrak**—Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh faktor-faktor yang mempengaruhi tunggakan PKB di Kabupaten Sumbawa, faktor tersebut meliputi variabel kesadaran wajib pajak, pengetahuan dan pemahaman wajib pajak, dan sanksi pajak..Jenis penelitian ini adalah penelitian studi kasus dengan eksplanasi assosiatif. Responden adalah wajib pajak PKB di kabupaten sumbawa, dengan jumlah sampel sebanyak 100 responden. Metode analisis yang digunakan adalah metode skoring dengan likert, dan Regresi Linear Berganda. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah variabel kesadaran wajib pajak, pengetahuan dan pemahaman wajib pajak, dan sanksi pajak signifikan berpengaruh terhadap tunggakan pajak. semakin besar kesadaran membayar pajak maka, akan mengurangi tunggakan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Sumbawa.

**Kata Kunci:** Determinan Tunggakan PKB; Regresi Linear Berganda;

**Abstract**—The purpose of this study was to determine the influence of the factors that influence PKB arrears in Sumbawa Regency, these factors include the variables of taxpayer awareness, knowledge and understanding of taxpayers, and tax sanctions. This type of research is case study research with associative explanations. Respondents are PKB taxpayers in Sumbawa district, with a total sample of 100 respondents. The analytical method used is the Likert scoring method, and Multiple Linear Regression. The results obtained from this study are the variables of taxpayer awareness, knowledge and understanding of taxpayers, and tax sanctions significantly affect tax arrears. the greater the awareness of paying taxes, it will reduce motor vehicle tax arrears in Sumbawa Regency.

**Keywords:** Determinant of PKB; Multiple Linear Regression;

### PENDAHULUAN

Peran pajak bagi negara Indonesia berfungsi sebagai alat penerimaan Negara dan berfungsi sebagai pengatur atau sebagai penyelaras kegiatan ekonomi pada masa yang akan datang. Penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan umum dan pembangunan nasional banyak didanai dari sektor pajak (Amanda R. Siswanto Putri, I Ketut Jati, 2013). Mengingat peranan pajak yang demikian besar dalam pembangunan, maka pemerintah daerah berupaya untuk menggali potensi tersebut sehingga penerimaan dari sektor pajak dapat semakin meningkat dari tahun ke tahun. Hal tersebut sejalan dengan upaya pemerintah untuk membangun kemandirian dalam pembangunan. Supaya penerimaan pajak itu dapat berhasil dan dapat dijadikan sumber pemasukan Negara, maka setiap orang harus memiliki kesadaran tentang arti dan fungsi pajak tersebut sehingga setiap wajib pajak patuh dalam membayar pajak.

Kepatuhan pajak adalah sebagai suatu keadaan dimana wajib pajak memenuhi semua kewajiban perpajakan dan melaksanakan hak perpajakannya, sedangkan ketidakpatuhan pajak dapat diartikan sebagai suatu keadaan dimana wajib pajak tidak memenuhi semua kewajiban perpajakan dan hak perpajakannya (Jayanto, 2011). Tanpa adanya kesadaran dari masyarakat mustahil akan terjadi peningkatan pendapatan dari sektor pajak. Kesadaran warga Negara dalam membayar pajak merupakan kewajiban

yang harus dilaksanakan oleh masing-masing individu. Hal ini sesuai dengan konsep *self assessment* yang sekarang dijalankan dalam menghitung dan melaporkan pajaknya. Self-assessment merupakan suatu sistem perpajakan yang memberikan kepercayaan dan tanggung jawab kepada wajib pajak untuk berinisiatif mendaftarkan dirinya untuk mendapatkan Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP), menghitung, memperhitungkan, membayar dan melaporkan sendiri pajak terutang (Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2007).

Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) merupakan salah satu sektor unggulan dalam kontribusinya untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah. Menurut (Amanda R. Siswanto, Putri I Ketut Jati, 2013) pembangunan daerah tiap Kabupaten/Kota salah satunya dibiayai melalui dana yang didapat melalui pajak kendaraan bermotor. Maka pemungutan penerimaan pajak ini perlu dioptimalkan sebaik mungkin. Tingginya jumlah penggunaan kendaraan bermotor dapat dilihat dari semakin banyaknya jumlah kendaraan bermotor yang ada. Kendaraan bermotor semakin banyak dimiliki oleh masyarakat saat ini. Bertambahnya jumlah kendaraan bermotor tentu memberikan dampak yang positif bagi pemerintah daerah, karena semakin tinggi tingkat kepemilikan kendaraan bermotor maka jumlah wajib pajak kendaraan bermotor semakin meningkat dan diharapkan pajak yang diterima oleh pemerintah daerah pun juga semakin meningkat. Namun, upaya pemerintah dalam mengoptimalkan penerimaan dari sektor pajak masih menemui hambatan.

Fenomena yang terjadi pada kondisi sekarang ini adalah tunggakan pajak daerah yang terjadi diakibatkan kurangnya pemahaman wajib pajak terhadap pajak. Jumlah tersebut diperoleh dengan membandingkan target dengan realisasi penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor di Kabupaten Sumbawa. Berdasarkan data yang diperoleh menunjukkan bahwa total penerimaan dari sector Pajak Kendaraan Bermotor di Kabupaten Sumbawa tahun 2018 adalah Rp. 10.449.774.964,- atau sebesar 43% dari target sejumlah Rp. 24.602.495.136,-. Artinya, jumlah Pajak Kendaraan Bermotor Kabupaten Sumbawa yang tertunggak adalah sebesar 57% atau sejumlah Rp. 14.152.720.172,- (UPTB UPPD Kabupaten Sumbawa, 2019).

Fenomena banyaknya jumlah tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor di Kabupaten Sumbawa mengindikasikan bahwa masih banyak wajib pajak yang tidak patuh untuk membayar Pajak Kendaraan Bermotornya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Kondisi tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, namun yang paling diduga berpengaruh adalah faktor yang berhubungan dengan kesadaran wajib pajak untuk membayar kewajiban pajaknya. Banyak wajib pajak beranggapan bila kewajiban membayar pajak merupakan suatu beban dan menjadi momok bagi mereka sehingga enggan membayar pajak atau cenderung melakukan penghindaran pajak (*tax evasion*). Masyarakat wajib pajak harus mempunyai kesadaran dalam membayar pajak. Kesadaran wajib pajak merupakan keinginan sendiri dari seseorang untuk memenuhi kewajibannya dalam membayar pajak. Apabila wajib pajak sudah melaksanakan kewajiban perpajakannya dan menyadari betapa pentingnya pajak untuk pertumbuhan dan pembangunan daerahnya, maka tidak akan terjadi tunggakan pajak (Perpajakan & Akuntabilitas, 2013).

Masih kurangnya kesadaran wajib pajak dalam membayar pajak, tidak terlepas dari faktor pengetahuan dan pemahaman tentang perpajakan itu sendiri. Pajak merupakan suatu pengetahuan yang harus dimiliki oleh setiap wajib pajak. Bila setiap wajib pajak mempunyai pengetahuan dan pemahaman yang memadai tentang peraturan perpajakan,

maka dapat dipastikan wajib pajak secara sadar akan patuh dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya dengan baik dan benar. Sehingga mereka pun akan terhindar dari pengenaan sanksi perpajakan yang berlaku. Dalam menjalankan hak dan kewajiban perpajakannya, wajib pajak berpedoman pada Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan sebagaimana yang telah diatur Undang-Undang, termasuk sanksi perpajakan. Sanksi ini diperlukan untuk memberikan pelajaran atau efek jera bagi para pelanggar pajak agar tidak mengulangi kesalahannya dan bertindak sesuai dengan peraturan. Wajib pajak akan mematuhi peraturan perpajakan bila terdapat sanksi yang tegas bagi para pelanggarnya (Subarkah & Dewi, 2017). Berdasarkan penelitian (Subarkah & Dewi, 2017) menemukan bahwa adanya ketegasan dalam pemberian sanksi perpajakan ternyata memberikan pengaruh yang positif signifikan terhadap kepatuhan pajak. Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan di atas, maka faktor-faktor yang dapat mempengaruhi perilaku wajib pajak orang pribadi dalam mengambil keputusan apakah dirinya akan bersikap patuh dalam membayar kewajiban perpajakannya atau tidak menjadi penting untuk diteliti.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang dilakukan ini adalah penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2014). Dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala. Dalam penelitian ini, penulis meneliti tentang determinan tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) di Kabupaten Sumbawa. Adapun faktor-faktor tersebut meliputi kesadaran wajib pajak, pengetahuan dan pemahaman wajib pajak terhadap perpajakan dan sanksi pajak.

### **Jenis dan Sumber Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu: Data kuantitatif adalah data yang berupa angka-angka atau data yang dapat di ukur atau di hitung secara langsung (sugiyono, 2014). Data kuantitatif dalam penelitian ini berupa data jawaban kuesioner dari responden yang diangkakan (Scoring). Data kualitatif adalah data yang berbentuk kata, kalimat, skema dan gambar (sugiyono, 2014). Data kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini berupa gambaran umum dan sebagainya pada penduduk Kabupaten Sumbawa.

Data dalam penelitian ini diperoleh dari dua sumber, yaitu: Sumber primer dalam penelitian ini adalah Wajib Pajak Kendaraan Bermotor di Kabupaten Sumbawa yang menjadi responden penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini berupa gambaran umum dan sebagainya pada penduduk Kabupaten Sumbawa yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik, perpustakaan serta berbagai sumber lainnya.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini berjumlah 45.411 Wajib Pajak Kendaraan Bermotor orang pribadi di Kabupaten Sumbawa Tahun 2018. Hal yang harus diperhatikan adalah sampel yang dipilih harus menunjukkan segala karakteristik populasi sehingga dapat menggambarkan keadaan populasi yang sebenarnya atau mewakili (representative). Untuk menghitung jumlah sampel dari populasi dalam penelitian ini, maka digunakan

rumus Slovin dengan Tingkat kesalahan sebesar 10%, maka jumlah sampel yang akan menjadi responden penelitian adalah sebanyak 100 orang Wajib Pajak Kendaraan Bermotor

### **Definisi Variabel Penelitian**

#### **Variabel terikat (Y)**

Tunggakan pajak adalah pajak yang terutang dan harus dibayar termasuk sanksi administrasi berupa bunga, denda atau kenaikan yang tercantum dalam Surat Ketetapan Pajak atau surat sejenisnya berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan. Indikator untuk mengukur variabel tunggakan pajak dalam penelitian ini menggunakan indikator (Randi Ilhamsyah, 2016) yaitu 1) memiliki tunggakan pajak kendaraan bermotor yang belum dilunasi pada saat jatuh tempo, 2) telah ditegur dan ditagih, 3) menerima sanksi administrasi berupa bunga, denda atau kenaikan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

#### **Variabel Bebas (X)**

##### **Kesadaran Wajib Pajak (X1)**

Kesadaran membayar pajak adalah keadaan dimana seseorang mengetahui, memahami dan mengerti tentang cara membayar pajak. Indikator untuk mengukur variabel kesadaran wajib pajak dalam penelitian ini menggunakan indikator (Wardani & Rumiya, 2017), yaitu adanya dorongan diri sendiri untuk membayar pajak secara sukarela karena 1) sadar bahwa merupakan kewajiban yang telah ditetapkan dengan Undang-undang dan dapat dipaksakan, 2) kesadaran akan adanya hak dan kewajiban wajib pajak untuk memenuhi kewajiban membayar pajak, 3) kepercayaan masyarakat dalam membayar pajak untuk pembiayaan pembangunan Daerah dan Negara, serta 4) kesadaran bahwa tidak membayar pajak dapat merugikan Daerah dan Negara.

##### **Pengetahuan dan Pemahaman Wajib Pajak (X2)**

Pengetahuan dan pemahaman Wajib Pajak adalah semua hal tentang perpajakan yang dimengerti dengan baik dan benar oleh wajib pajak kemudian menerapkan pengetahuan tersebut untuk membayar pajak. Indikator untuk mengukur variabel penghasilan wajib pajak dalam penelitian ini menggunakan indikator pengetahuan dan pemahaman wajib pajak (Randi Ilhamsyah, 2016) yaitu 1) pengetahuan dan pemahaman terhadap peraturan perpajakan, 2) pengetahuan dan pemahaman mengenai hak dan kewajiban pajak, 3) pengetahuan dan pemahaman mengenai tarif pajak, dan 4) pengetahuan dan pemahaman mengenai sanksi perpajakan.

##### **Sanksi Pajak (X3)**

Sanksi Pajak merupakan alat pencegah agar wajib pajak tidak melanggar norma perpajakan. Indikator untuk mengukur variabel sanksi pajak dalam penelitian ini menggunakan indikator (Amanda R. Siswanto Putri I Ketut Jati, 2013) , yaitu 1) sanksi pajak sangat diperlukan agar tercipta kedisiplinan Wajib Pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakan, 2) pengenaan sanksi harus dilaksanakan dengan tegas kepada semua Wajib Pajak yang melakukan pelanggaran, 3) sanksi yang diberikan kepada Wajib Pajak harus sesuai dengan besar kecilnya pelanggaran yang sudah dilakukan, dan 4) penerapan sanksi pajak harus sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

#### **Teknik Analisis Data**

Sugiyono (2014) menjelaskan bahwa analisis data adalah proses untuk mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil pengumpulan data (wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi) dengan cara mengorganisir data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan di pelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri dan orang lain. Dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda yaitu, hubungan secara linear antara beberapa variabel independen (X) dengan variable dependen (Y), atau dalam artian ada variabel yang mempengaruhi dan ada variabel yang dipengaruhi. Model regresi linier berganda dalam penelitian ini yaitu :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

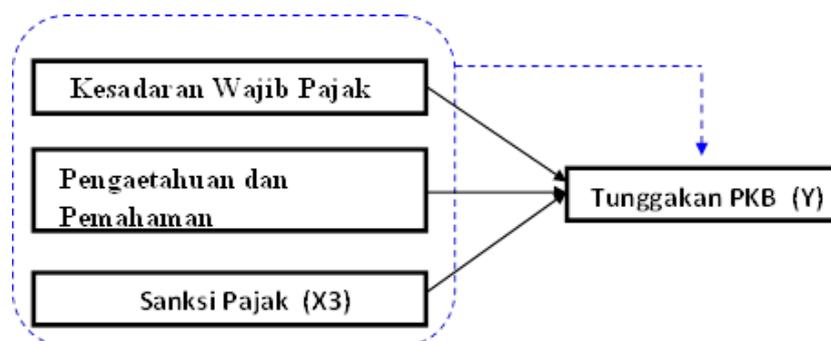
Keterangan :

- Y : Tunggalan pajak PKB
- X1 : Kesadaran Wajib Pajak
- X2 : Pengetahuan dan Pemahaman Wajib Pajak
- X3 : Sanksi Pajak
- $\beta_0$  : Konstanta
- $\beta$  : Koefisien regresi.

### Kerangka Penelitian

Pajak merupakan iuran kepada Negara (yang dapat dipaksakan) yang terutang dan wajib membayarnya menurut peraturan perundang-undangan. Wajib pajak akan patuh dan tidak melakukan penunggakan dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya apabila wajib pajak memiliki kesadaran akan pentingnya penerimaan pajak dalam membiayai pembangunan.

Wajib Pajak yang sadar pentingnya membayar pajak terhadap penyelenggaraan Negara, tentu saja akan memenuhi kewajiban pajaknya (*behavioral beliefs*). Melalui kegiatan sosialisasi pajak guna meningkatkan pengetahuan dan pemahaman perpajakan kepada masyarakat, mempertegas penerapan peraturan perpajakan dan lain-lain akan memotivasi kesadaran wajib pajak untuk menjadi taat (*normative beliefs*). Sedangkan sanksi pajak digunakan sebagai alat kontrol atau kendali sejauh mana persepsi wajib pajak terhadap sanksi berpengaruh pada kepatuhan (*control beliefs*).



**Gambar 1.** Kerangka Penelitian

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa tunggakan pembayaran pajak kendaraan bermotor dipengaruhi oleh kesadaran wajib pajak, pengetahuan dan pemahaman wajib pajak tentang perpajakan dan sanksi pajak. Artinya, jika wajib pajak semakin sadar untuk membayar kewajiban perpajakannya, mengetahui dan memahami mengenai hak dan kewajiban sebagai wajib pajak serta pelanggaran terhadap prosedur perpajakan akan mendapatkan sanksi yang berat, maka tingkat kepatuhan wajib pajak akan meningkat dan jumlah tunggakan pajak akan semakin rendah. Demikian pula sebaliknya. Dari penjabaran diatas, maka kerangka berfikir dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Validitas Data

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Kesimpulan dapat ditarik dengan membandingkan nilai r hitung terhadap nilai r tabel. Jika  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$  (uji 2-tailed dengan sig. 0,05), maka item-item pertanyaan/pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid) (Sugiyono, 2014). Berdasarkan hasil pengujian dengan bantuan aplikasi SPSS, diperoleh hasil yang disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 1.** Hasil Pengujian Validitas Instrumen

No.	Variabel	Nilai r <sub>hitung</sub>	Nilai r <sub>tabel</sub>	Kriteria
1	X1.1	0,886	0,195	Valid
2	X1.2	0,871	0,195	Valid
3	X1.3	0,865	0,195	Valid
4	X1.4	0,897	0,195	Valid
5	X2.1	0,932	0,195	Valid
6	X2.2	0,912	0,195	Valid
7	X2.3	0,899	0,195	Valid
8	X2.4	0,855	0,195	Valid
9	X3.1	0,898	0,195	Valid
10	X3.2	0,874	0,195	Valid
11	X3.3	0,886	0,195	Valid
12	X3.4	0,909	0,195	Valid
13	Y.1	0,911	0,195	Valid
14	Y.2	0,853	0,195	Valid
15	Y.3	0,736	0,195	Valid
16	Y.4	0,869	0,195	Valid

Berdasarkan Tabel 1. dapat diketahui bahwa seluruh butir pertanyaan atau pernyataan pada kuesioner memiliki nilai r hitung lebih besar dari pada r-tabel. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian dinyatakan valid.

### Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur handal atau tidaknya kuesioner yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian. Suatu kuesioner dikatakan reliable atau

handal jika jawaban responden terhadap pertanyaan/ pernyataan adalah konsisten antar responden dan antara waktu. Reliabilitas diukur dengan menghitung koefisien alpha ( $\alpha$ ) dan diuji dengan menggunakan cronbach alpha. Suatu variabel dikatakan reliable jika nilai cronbach alpha  $> 0,70$  (Ghozali, 2016). Berdasarkan hasil pengujian dengan bantuan aplikasi SPSS, diperoleh hasil yang disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 2.** Hasil Uji Reliabilitas

Cronbach's Alpha	N of Items
.906	16

Berdasarkan Tabel 2 menunjukkan bahwa 16 butir pertanyaan atau pernyataan pada kuesioner memiliki nilai cronbach alpha sebesar 0,906 atau lebih besar dari pada 0.70 ( $0,906 > 0,70$ ). Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian dinyatakan reliabel.

### Hasil Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Salah satu metode untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, maka dapat dilakukan menggunakan one sample kolmogorov- smirnov (K-S). Pada pengujian normalitas dengan menggunakan uji kolmogorov- smirnov, jika probability value  $> 0,05$ , maka data terdistribusi dengan normal. Berdasarkan hasil pengujian dengan bantuan aplikasi SPSS, diperoleh hasil yang disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 3.** Hasil Uji Normalitas Data

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.44554611
Most Extreme Differences	Absolute	.084
	Positive	.084
	Negative	-.051
Kolmogorov-Smirnov Z		.841
Asymp. Sig. (2-tailed)		.480

a. Test distribution is Normal.

Berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi Asymp. Sig. (2-tailed) adalah sebesar 0,480 lebih besar dari 0,05 ( $0,480 > 0,05$ ). Sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas kolmogorov-smirnov, maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Artinya, asumsi atau persyaratan normalitas dalam model regresi telah terpenuhi.

### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah modal regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen. Model yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara yang tertinggi diantara variabel bebas. Berdasarkan aturan variance inflation factor (VIF) dan tolerance, maka apabila VIF melebihi angka 10 atau tolerance kurang dari 0,10 maka di nyatakan terjadi gejala multikolinieritas. Namun, sebaiknya apabila nilai VIF kurang dari 10 atau tolerance lebih dari 0,10 maka dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas data penelitian berdasarkan output SPSS disajikan dalam tabel berikut.

**Tabel 4.** Hasil Pengujian Multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	5.706	.528		10.805	.000		
X1	-.242	.102	-.184	-2.367	.020	.949	1.054
X2	-.714	.098	-.573	-7.326	.000	.940	1.064
X3	-.196	.098	-.152	-1.990	.049	.988	1.012

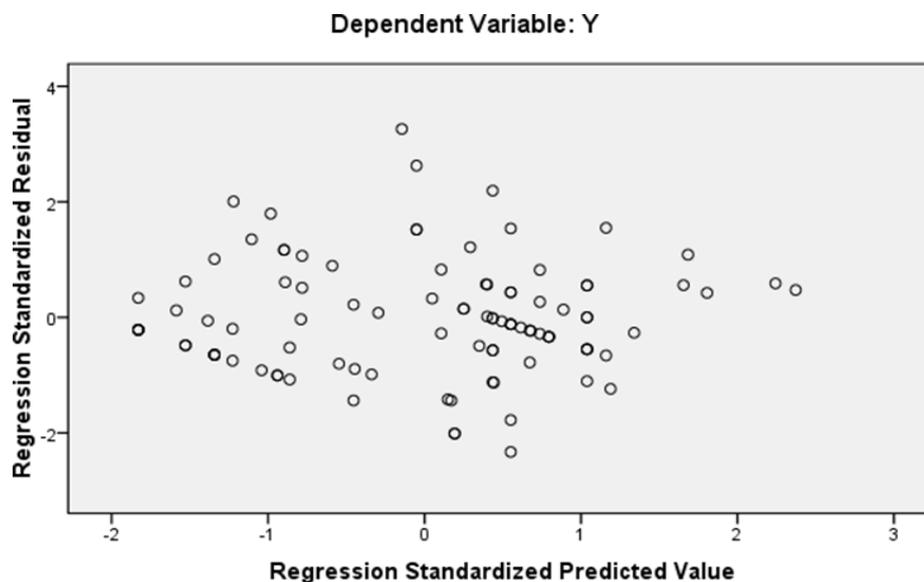
a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan Tabel 4.17., maka dapat diketahui nilai VIF dan nilai Tolerance untuk variabel Kesadaran Wajib Pajak sebesar  $1,054 < 10$  dan nilai toleransi sebesar  $0,949 > 0,10$  sehingga variabel Kesadaran Wajib Pajak dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas. Nilai VIF untuk variabel Pengetahuan dan Kesadaran Wajib Pajak sebesar  $1,012 < 10$  dan nilai toleransi sebesar  $0,940 > 0,10$  sehingga variable Pengetahuan dan Kesadaran Wajib Pajak dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas. Nilai VIF untuk variabel Sanksi Pajak sebesar  $1,012 < 10$  dan nilai toleransi sebesar  $0,988 > 0,10$  sehingga variabel Sanksi Pajak dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas.

### Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Pada analisis statistik, ada beberapa cara yang dapat dilakukan untuk mendeteksi ada tidaknya gejala heteroskedastisitas, salah satu diantaranya adalah dengan melihat pola gambar scatterplot. Adapun kriteria untuk menyimpulkan ada tidaknya gejala atau masalah heteroskedastisitas adalah dengan ketentuan (Ghozali, 2016) yaitu: Titik-titik data menyebar di atas, di bawah atau di sekitar 0; Titik-titik tidak mengumpul hanya diatas atau dibawah saja; Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali; dan Penyebaran Titik-titik data tidak berpola.

Hasil uji heterokedastisitas data penelitian berdasarkan output SPSS disajikan dalam gambar berikut.



**Gambar 2.** Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 2 scatterplot tersebut, terlihat titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terjadi gejala atau gangguan heterokedastisitas pada modal regresi.

### Hasil Regresi Linear Berganda

Berdasarkan hasil pengujian koefisien regresi dengan bantuan aplikasi SPSS, diperoleh hasil secara sistematis, bentuk persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini disusun sebagai berikut :

$$\text{Tunggakan PKB} = 5,706 - 0,242 \text{ Kesadaran} - 0,714 \text{ Pengetahuan} - 0,196 \text{ Sanksi}$$

Dari persamaan di atas, dapat dijelaskan sebagai berikut Koefisien regresi pada variable kesadaran wajib pajak (X1) sebesar 0,242 adalah negatif. Artinya bila terjadi peningkatan satuan variabel kesadaran wajib pajak dimana faktor-faktor lain konstan akan dapat menurunkan tunggakan PKB sebesar 0,242. Koefisien regresi pada pengetahuan dan pemahaman wajib pajak (X2) sebesar - 0,714 adalah negatif. Artinya bila terjadi peningkatan satuan variabel pengetahuan dan pemahaman wajib pajak dimana faktor-faktor lain konstan dapat menurunkan tunggakan PKB sebesar 0,714. Koefisien regresi pada sanksi pajak (X3) sebesar 0,196 adalah negatif. Artinya bila terjadi peningkatan 1 satuan variabel sanksi pajak dimana faktor-faktor lain konstan akan dapat menurunkan tunggakan PKB sebesar 0,196.

Berdasarkan hasil pengujian statistik t (uji parsial) dengan bantuan aplikasi SPSS, diperoleh hasil menunjukkan nilai thitung masing-masing variabel independen terhadap Tunggakan PKB (Y), yaitu -2.367 untuk variabel Kesadaran Wajib Pajak (X1), -7.326 untuk variabel Pengetahuan dan Pemahaman Wajib Pajak (X2) dan - 1.990 untuk

variabel Sanksi Pajak (X3). Untuk dapat menjawab hipotesis penelitian, maka tahap selanjutnya adalah dengan melihat nilai t tabel. Berdasarkan tabel distribusi nilai t pada pada tingkat derajat kebebasan ( $df = n - k = 100 - 4 = 96$ ) dan  $\alpha = 5\%$  (0,05) adalah sebesar 1,985.

Hasil pengujian hipotesis antara variabel independen dan variabel dependen antara lain: Nilai t-hitung variabel Kesadaran Wajib Pajak (X1) terhadap Tunggakan PKB (Y) adalah sebesar -2.367 lebih besar dari pada nilai t tabel sebesar 1,985 ( $-2.367 > 1,985$ ), dengan nilai probabilitas sebesar 0.020 lebih kecil dari 0,05 ( $0.020 < 0,05$ ). Dengan demikian, maka  $H_a$  diterima dan menolak  $H_o$ . Artinya variabel Kesadaran Wajib Pajak berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Tunggakan PKB di Kabupaten Sumbawa. Nilai t-hitung variabel Pengetahuan dan Pemahaman Wajib Pajak (X2) terhadap Tunggakan PKB (Y) adalah sebesar -7.326 lebih besar dari pada nilai t tabel sebesar 1,985 ( $-7.326 > 1,985$ ), dengan nilai probabilitas sebesar 0.020 lebih kecil dari 0,05 ( $0.000 < 0,05$ ). Dengan demikian, maka  $H_a$  diterima dan menolak  $H_o$ . Artinya variabel Pengetahuan dan Pemahaman Wajib Pajak berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Tunggakan PKB di Kabupaten Sumbawa. Nilai t-hitung variabel Sanksi Pajak (X3) terhadap Tunggakan PKB (Y) adalah sebesar -1.990 lebih besar dari pada nilai t tabel sebesar 1,985 ( $-1.990 > 1,985$ ), dengan nilai probabilitas sebesar 0.049 lebih kecil dari 0,05 ( $0.000 < 0,05$ ). Dengan demikian, maka  $H_a$  diterima dan menolak  $H_o$ . Artinya variabel Sanksi Pajak berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Tunggakan PKB di Kabupaten Sumbawa.

Hasil pengujian simultan (uji F) dengan bantuan aplikasi SPSS diperoleh hasil yang disajikan dapat diketahui bahwa nilai Fhitung variabel independen terhadap Tunggakan PKB (Y) adalah sebesar 26.019 pada nilai probabilitas sebesar 0,000. Selanjutnya nilai F tabel dicari pada distribusi nilai Ftabel statistik pada  $\alpha = 5\%$  (0,05) dengan menggunakan rumus F tabel =  $(k ; n - k) = (3 ; 100 - 3) = (3 ; 97)$  sehingga diketahui nilai F-tabel adalah sebesar 2,70. Dengan demikian, maka nilai Fhitung lebih besar dari pada nilai Ftabel ( $26.019 > 2,70$ ) dengan nilai probabilitas sebesar 0.000 lebih kecil dari 0,05 ( $0.000 < 0,05$ ), sehingga keputusannya adalah menerima  $H_a$  dan menolak  $H_o$ . Artinya, variabel-variabel independen dalam penelitian ini, yaitu kesadaran wajib pajak, pengetahuan dan pemahaman wajib pajak, dan sanksi pajak secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap tunggakan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Sumbawa. Hasil dari perhitungan diperoleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang ditunjukkan oleh nilai R Square, yaitu sebesar 0,448. Hal ini mengandung arti bahwa besar persentase variasi tunggakan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Sumbawa dapat dijelaskan oleh variasi kesadaran wajib pajak, pengetahuan dan pemahaman wajib pajak, dan sanksi pajak sebesar 44,8%, sedangkan sisanya sebesar 55,2% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar penelitian, seperti, kualitas pelayanan pajak, tarif pajak dan penghasilan wajib pajak.

### **Pengaruh Kesadaran Wajib Pajak Terhadap Tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor di Kabupaten Sumbawa**

Kesadaran adalah perilaku atau sikap terhadap suatu objek yang melibatkan anggapan dan perasaan serta kecenderungan untuk bertindak sesuai dengan objek. Kesadaran wajib pajak dalam membayar pajak merupakan perilaku wajib pajak berupa pandangan atau perasaan yang melibatkan pengetahuan, keyakinan, dan penalaran disertai kecenderungan untuk bertindak sesuai peraturan yang diberikan oleh sistem dan

ketentuan pajak tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kesadaran wajib pajak terhadap tunggakan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Sumbawa. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kesadaran wajib pajak berpengaruh negatif dan signifikan terhadap tunggakan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Sumbawa. Hal itu mengandung arti bahwa jika tingkat kesadaran wajib pajak kendaraan bermotor dalam membayar kewajibannya meningkat, maka tingkat penunggakan pajak akan semakin rendah. Demikian pula sebaliknya, jika tingkat kesadaran wajib pajak kendaraan bermotor dalam membayar kewajibannya rendah, maka tingkat penunggakan pajak akan semakin meningkat.

Fenomena tingginya angka penunggakan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Sumbawa mengindikasikan bahwa masih banyak wajib pajak yang tidak patuh untuk membayar Pajak Kendaraan Bermotornya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Salah satu faktor yang mempengaruhi ketidakpatuhan wajib pajak dalam membayar kewajiban perpajakannya adalah rendahnya kesadaran wajib pajak tentang arti dan fungsi penting pajak bagi pembiayaan pembangunan Daerah dan Negara. faktor penting dalam melaksanakan sistem perpajakan baru (self assestment system) adalah kesadaran yang tinggi dari wajib pajak. Banyak wajib pajak beranggapan bila kewajiban membayar pajak merupakan suatu beban dan menjadi momok bagi mereka sehingga enggan membayar pajak atau cenderung melakukan penghindaran pajak (tax evasion). Mengingat peranan pajak kendaraan bermotor yang sangat penting dalam pembangunan Daerah dan Negara, maka diperlukan ketegasan pemerintah untuk lebih menekankan kepada masyarakat tentang arti dan fungsi penting pajak tersebut agar setiap wajib pajak patuh dalam membayar pajak. Pemerintah harus optimal dalam menggali potensi tersebut sehingga penerimaan dari sektor pajak kendaraan bermotor dapat semakin meningkat dari tahun ke tahun. Wajib pajak kendaraan bermotor harus terus diajak untuk mengetahui, mengakui, menghargai dan menaati perpajakan yang berlaku untuk mewujudkan kesadaran dan kepedulian tentang pajak. Tanpa adanya kesadaran dari wajib pajak mustahil akan terjadi peningkatan pendapatan dari sektor pajak. Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Nugraheni, 2010) mengenai Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Jumlah Tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) Pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesadaran wajib pajak berpengaruh terhadap terhadap jumlah tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) pada kantor dinas pendapatan daerah kota Pekanbaru. Wajib Pajak yang sadar tentang arti dan fungsi penting membayar pajak terhadap penyelenggaraan pemerintahan dan pembiayaan pembangunan, tentu saja akan memenuhi kewajibannya.

### **Pengaruh Pengetahuan dan Pemahaman Wajib Pajak Terhadap Tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor di Kabupaten Sumbawa**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengetahuan dan pemahaman wajib pajak terhadap tunggakan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Sumbawa. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengetahuan dan pemahaman wajib pajak berpengaruh negatif dan signifikan terhadap tunggakan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Sumbawa. Arti, jika tingkat pengetahuan dan pemahaman pajak kendaraan bermotor dalam membayar kewajibannya meningkat, maka tingkat penunggakan pajak akan semakin rendah. Demikian pula sebaliknya, jika tingkat pengetahuan dan pemahaman wajib pajak kendaraan bermotor dalam membayar

kewajiban pajaknya rendah, maka tingkat penunggakan pajak akan semakin meningkat. Kondisi banyaknya jumlah tunggakan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Sumbawa menandakan bahwa masih banyak wajib pajak yang tidak patuh untuk membayar Pajak Kendaraan Bermotornya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Ketidapatuhan wajib pajak dalam membayar kewajiban perpajakannya tidak terlepas dari faktor rendahnya pengetahuan dan pemahaman tentang perpajakan. Menurut (Noviantari & Setiawan, 2018) wajib pajak akan cenderung tidak menjadi patuh ketika tidak memahami peraturan perpajakan. Semakin tinggi tingkat pengetahuan dan pemahaman wajib pajak terhadap peraturan perpajakan, maka semakin kecil kemungkinan wajib pajak untuk melanggar peraturan tersebut sehingga meningkatkan tingkat kepatuhan wajib pajak.

Mengingat Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) merupakan sektor potensial sebagai sumber pemasukan Daerah dan Negara, maka pemerintah harus berupaya untuk menggali potensi tersebut. Salah satu langkah yang dapat dilakukan oleh pemerintah adalah dengan melakukan sosialisasi Undang-Undang Perpajakan kepada masyarakat. Melalui sosialisasi tersebut, diharapkan akan meningkatkan pengetahuan dan pemahaman masyarakat terhadap peraturan perpajakan, sehingga dapat meningkatkan pula kepatuhan mereka dalam membayar pajak. Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Randi Ilhamsyah, 2016) mengenai Pengaruh Pemahaman dan Pengetahuan Wajib Pajak Tentang Peraturan Perpajakan, Kesadaran Wajib Pajak, Kualitas Pelayanan, dan Sanksi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak di Kantor Bersama SAMSAT Kota Malang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengetahuan dan pemahaman wajib pajak tentang perpajakan berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak kendaraan bermotor yang terdaftar di Kantor Bersama SAMSAT Kota Malang. Wajib pajak yang mengetahui dan memahami peranan pajak yang besar dalam pembangunan akan secara sukarela untuk melaksanakan kewajiban perpajakannya.

### **Pengaruh Sanksi Pajak Terhadap Tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor di Kabupaten Sumbawa**

Permasalahan banyaknya jumlah tunggakan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Sumbawa yang terjadi saat ini menunjukkan bahwa masih banyak wajib pajak yang tidak patuh untuk membayar Pajak Kendaraan Bermotornya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Masyarakat kebanyakan tidak memahami arti dan fungsi penting pajak bagi Daerah dan Negara sehingga mereka cenderung mengabaikan kewajiban perpajakannya dan tidak takut terhadap sanksi yang akan diterima. Pada kondisi ini, ketegasan pemerintah sangat diperlukan mengingat Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) merupakan salah satu sektor unggulan dalam kontribusinya untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah. Pemerintah harus berupaya untuk dapat menggali potensi dari sektor Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) sehingga dapat dijadikan sebagai sumber pemasukan yang terus meningkat dari tahun ke tahun. Salah satu upaya yang dapat dilakukan pemerintah untuk menekan jumlah tunggakan pajak kendaraan bermotor adalah melalui pemberian sanksi yang tegas kepada setiap pelanggarnya. Sanksi ini diperlukan agar ketentuan perpajakan dapat dipatuhi oleh setiap wajib pajak serta untuk memberikan pelajaran atau efek jera bagi para pelanggar pajak agar tidak mengulangi kesalahannya dan bertindak sesuai dengan peraturan perundang-undangan pajak.

Wajib pajak akan mematuhi peraturan perpajakan bila terdapat sanksi yang tegas bagi para pelanggarnya. Dengan pemberian sanksi tegas dan sesuai prosedur menurut besar kecilnya pelanggaran yang dilakukan oleh wajib pajak, diharapkan akan mampu meningkatkan kepatuhan wajib pajak untuk menunaikan kewajiban perpajakannya. Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Ismail, 2017) tentang Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepatuhan Wajib Pajak dalam Upaya Pemenuhan Kewajiban Pajak Kendaraan Bermotor di Kota Makassar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya ketegasan dalam pemberian sanksi perpajakan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak. Pemberian sanksi yang tegas terhadap para pelanggar pajak membuat takut wajib pajak untuk melanggar peraturan perpajakan sehingga kepatuhan wajib pajak dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya semakin meningkat.

### **Pengaruh Kesadaran, Pengetahuan dan Pemahaman Wajib Pajak, dan Sanksi Pajak Terhadap Tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor di Kabupaten Sumbawa**

Pajak merupakan sumber pendapatan Negara yang paling besar dan sangat penting bagi pelaksanaan dan peningkatan pembangunan nasional untuk mencapai kemakmuran dan kesejahteraan rakyat. Mengingat arti dan fungsi penting pajak tersebut, maka penarikan atau pemungutan pajak adalah suatu esensial yang harus dilakukan oleh pemerintah. Salah satu sektor pajak yang paling potensial adalah Pajak Kendaraan Bermotor (PKB). Namun, upaya pemerintah dalam mengoptimalkan penerimaan dari sektor pajak kendaraan bermotor masih menemui hambatan. Fenomena yang terjadi pada kondisi sekarang ini adalah tingkat tunggakan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Sumbawa masih sangat tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui determinan tunggakan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Sumbawa. Tingginya tingkat penunggakan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Sumbawa diduga dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah faktor yang berhubungan dengan kesadaran wajib pajak, pengetahuan dan pemahaman wajib pajak, dan sanksi pajak. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kesadaran wajib pajak, pengetahuan dan pemahaman wajib pajak, dan sanksi pajak secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap tunggakan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Sumbawa.

Hasil penelitian ini mengandung arti bahwa tunggakan pembayaran pajak kendaraan bermotor dipengaruhi oleh kesadaran wajib pajak, pengetahuan dan pemahaman wajib pajak tentang perpajakan dan sanksi pajak. Artinya, jika wajib pajak semakin sadar untuk membayar kewajiban perpajakannya, mengetahui dan memahami mengenai hak dan kewajiban sebagai wajib pajak serta pelanggaran terhadap prosedur perpajakan akan mendapatkan sanksi yang berat, maka tingkat kepatuhan wajib pajak akan meningkat dan jumlah tunggakan pajak akan semakin rendah. Demikian pula sebaliknya. Kesadaran pajak seringkali menjadi kendala pengumpulan pajak dari masyarakat, hal ini disebabkan karena tingkat pengetahuan dan pemahaman masyarakat yang masih rendah terhadap peraturan perpajakan. Wajib pajak akan cenderung tidak patuh untuk memenuhi kewajiban perpajakannya ketika tidak memahami peraturan perpajakan. Oleh karena itu, dalam rangka mendukung tercapainya rencana penerimaan pajak, maka perlu dilaksanakan sosialisasi pajak guna meningkatkan pengetahuan dan pemahaman perpajakan kepada masyarakat serta mempertegas penerapan peraturan perpajakan, sehingga akan memotivasi kesadaran wajib pajak untuk menjadi taat

terhadap peraturan perpajakan. Sedangkan pemberian sanksi yang tegas terhadap para pelanggar pajak bertujuan untuk memastikan agar ketentuan perpajakan dapat dipatuhi oleh setiap wajib pajak.

Bila setiap wajib pajak mempunyai pengetahuan dan pemahaman yang memadai tentang peraturan perpajakan, maka wajib pajak akan secara sadar dan sukarela untuk melaksanakan kewajiban perpajakannya dengan baik dan benar. Semakin tinggi tingkat pengetahuan dan pemahaman wajib pajak terhadap peraturan perpajakan, maka mereka akan semakin sadar untuk melaksanakan kewajiban perpajakannya dan semakin kecil kemungkinan mereka untuk melanggar peraturan tersebut, sehingga mereka pun akan terhindar dari pengenaan sanksi perpajakan yang berlaku. Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Randi Ilhamsyah, 2016) mengenai Pengaruh Pemahaman dan Pengetahuan Wajib Pajak Tentang Peraturan Perpajakan, Kesadaran Wajib Pajak, Kualitas Pelayanan, dan Sanksi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak di Kantor Bersama SAMSAT Kota Malang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengetahuan dan pemahaman wajib pajak tentang peraturan perpajakan, kesadaran wajib pajak, kualitas pelayanan, dan sanksi perpajakan berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak kendaraan bermotor yang terdaftar di Kantor Bersama SAMSAT Kota Malang. Wajib pajak akan patuh dan tidak melakukan penunggakan dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya apabila wajib pajak mengetahui, memahami dan menyadari akan pentingnya penerimaan pajak dalam membiayai pembangunan, didukung pelayanan pajak yang berkualitas serta adanya pemberian sanksi yang tegas bagi setiap pelanggar peraturan perpajakan.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan dan pembahasan yang telah dikemukakan, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut: Berdasarkan hasil pengujian koefisien regresi dengan bantuan aplikasi SPSS, diperoleh hasil secara sistematis, bentuk persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini disusun sebagai berikut :  $Tunggakan\ PKB = 5,706 - 0,242\ Kesadaran - 0,714\ Pengetahuan - 0,196\ Sanksi$ . Kesadaran wajib pajak secara parsial berpengaruh negatif signifikan terhadap tunggakan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Sumbawa. Pengetahuan dan pemahaman wajib pajak secara parsial berpengaruh negatif signifikan terhadap tunggakan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Sumbawa. Sanksi pajak secara parsial berpengaruh negatif signifikan terhadap tunggakan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Sumbawa. Kesadaran wajib, pengetahuan dan pemahaman wajib pajak, dan sanksi pajak secara simultan berpengaruh signifikan terhadap tunggakan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Sumbawa. Berdasarkan hasil penelitian dari perhitungan diperoleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang ditunjukkan oleh nilai R Square, yaitu sebesar 0,448. Hal ini mengandung arti bahwa besar persentase variasi tunggakan pajak kendaraan bermotor di Kabupaten Sumbawa dapat dijelaskan oleh variasi kesadaran wajib pajak, pengetahuan dan pemahaman wajib pajak, dan sanksi pajak sebesar 44,8%, sedangkan sisanya sebesar 55,2% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar penelitian, seperti, kualitas pelayanan pajak, tarif pajak dan penghasilan wajib pajak.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amanda R. Siswanto Putri I Ketut Jati. (2013). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepatuhan Wajib Pajak Dalam Membayar Pajak Kendaraan Bermotor Di Denpasar. *E-Jurnal Akuntansi*, 2(3), 661–667. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Akuntansi/article/view/4975>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 23 (VIII)*. Universitas Diponegoro. <https://onsearch.id/Record/IOS2863.JATEN000000000218217#description>
- Ismail, T. J. F. (2017). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepatuhan Wajib Pajak Dalam Upaya Pemenuhan Kewajiban Pajak Kendaraan Bermotor Di Kota Makassar*. Universitas Hasanuddin Makassar. <https://core.ac.uk/download/pdf/132584639.pdf>
- Jayanto, P. Y. (2011). Faktor-Faktor Ketidapatuhan Wajib Pajak. *Jdm*, 2(1), 48–61. <http://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/jdm>
- Noviantari, P., & Setiawan, P. E. (2018). Pengaruh Persepsi Kualitas Pelayanan, Pemahaman, Persepsi Sanksi Perpajakan, dan Lingkungan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak. *E-Jurnal Akuntansi*, 22, 1711. <https://doi.org/10.24843/eja.2018.v22.i03.p03>
- Nugraheni, M. (2010). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Jumlah Tunggakan Pajak Kendaraan Bermotor (Pkb) Pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru*. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. [http://repository.uin-suska.ac.id/11028/1/2010\\_2010363AKN.pdf](http://repository.uin-suska.ac.id/11028/1/2010_2010363AKN.pdf)
- Perpajakan, S., & Akuntabilitas, D. A. N. (2013). Pengaruh Kesadaran Wajib Pajak, Pengetahuan Pajak, Sanksi Perpajakan Dan Akuntabilitas Pelayanan Publik Pada Kepatuhan Wajib Pajak Kendaraan Bermotor. *E-Jurnal Akuntansi*, 4(2), 345–357.
- Randi Ilhamsyah. (2016). Pengaruh Pemahaman Dan Pengetahuan Wajib Pajak Tentang Peraturan Perpajakan, Kesadaran Wajib Pajak, Kualitas Pelayanan, Dan Sanksi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Kendaraan Bermotor (Studi Samsat Kota Malang). *Jurnal Mahasiswa Perpajakan*, 8(1). <http://perpajakan.studentjournal.ub.ac.id/index.php/perpajakan/article/view/219>
- Subarkah, J., & Dewi, M. W. (2017). Pengaruh Pemahaman, Kesadaran, Kualitas Pelayanan, Dan Ketegasan Sanksi Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi Di Kpp Pratama Sukoharjo. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 17(02), 61–72. <https://doi.org/10.29040/jap.v17i02.210>
- sugiyono. (2014). *Metode Penelitian kuantitatif, kualitatif dan R & D* (p. 334). Alfabeta. <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=911046>

Wardani, D. K., & Rumiyaun, R. (2017). Pengaruh Pengetahuan Wajib Pajak, Kesadaran Wajib Pajak, Sanksi Pajak Kendaraan Bermotor, Dan Sistem Samsat Drive Thru Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Kendaraan Bermotor. *Jurnal Akuntansi*, 5(1), 15. <https://doi.org/10.24964/ja.v5i1.253>

Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2001 Tentang Pajak Daerah. Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2009 Tentang Pajak Kendaraan Bermotor.

Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2007 Tentang Ketentuan Umum Dan Tata Cara Perpajakan.

Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Pasal 1 Angka 10 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.

Unit Pelaksanaan Teknis Badan-Unit Pelaksana Pajak Daerah Kabupaten Sumbawa tahun 2019.

## Pengaruh *E-Service Quality* dan *Price* terhadap *Customer Trust* Serta Dampaknya pada *E-Loyalty* (Studi pada GrabFood)

Ajeng Damar Rarasati<sup>1\*</sup>, Muchsin Saggaf Shihab<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Bakrie, Indonesia

\*Email Korespondensi: [ajengdamar80@gmail.com](mailto:ajengdamar80@gmail.com)

Submitted: 20/12/2022; Accepted: 31/12/2022; Published: 31/12/2022

**Abstrak** - Penelitian ini bertujuan untuk menguji model penelitian yang diharapkan memperoleh hasil dari pengaruh *E-Service Quality* dan *Price* terhadap *Customer Trust* serta dampaknya pada *E-Loyalty*. Data responden yang diperoleh dari hasil sebaran kuesioner kepada pengguna layanan GrabFood secara *online* melalui *platform* Qualtrics XM kepada 150 responden selama bulan September 2022. Pada penelitian ini dilakukan 5 pengujian terhadap hipotesis berdasarkan indikator variabel yang disusun dengan menggunakan analisis SEM PLS (*partial least square*) dengan metode SmartPLS. Pengujian ini terdiri dari *outer model*, *inner model*, dan pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis yang menunjukkan adanya hubungan berpengaruh langsung secara positif dan signifikan antara lain H1: *E-Service Quality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *E-Loyalty*, H2: *E-Service Quality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Customer Trust*, H3: *Price* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *E-Loyalty*, H4: *Price* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Customer Trust*, dan H5: *Customer Trust* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *E-Loyalty*. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan implikasi yang baik secara teoritis maupun pada penelitian selanjutnya. Selain itu, implikasi penelitian ini juga dapat menjadi masukan bagi perusahaan untuk merancang program *E-Loyalty* yang mengintegrasikan *E-Service Quality*, *Price* dan *Customer Trust*. Hal ini penting karena hubungan antara *E-Loyalty* dengan *E-Service Quality* dan *Price* dimediasi oleh *Customer Trust*.

**Kata Kunci:** *Customer Trust*; *E-Loyalty*; *E-Service Quality*; *GrabFood*; *Price*

**Abstract** - This study aims to test the research model that is expected to obtain results from the influence of *E-Service Quality* and *Price* on *Customer Trust* and their impact on *E-Loyalty*. Respondent data obtained as a result of distributing questionnaires to 150 GrabFood service users online via the Qualtrics XM platform in September 2022. In this study, 5 hypotheses were tested based on variable indicators compiled using SEM PLS (*partial least square*) analysis with the SmartPLS method. This test consists of the *outer model*, *inner model*, and hypothesis testing. Testing the hypothesis, which shows that there is a direct positive and significant effect relationship, among others, H1: *E-Service Quality* has a positive and significant effect on *E-Loyalty*; H2: *E-Service Quality* has a positive and significant effect on *Customer Trust*; H3: *Price* has a positive and significant effect on *E-Loyalty*; H4: *Price* has a positive and significant effect on *Customer Trust*; and H5: *Customer Trust* has a positive and significant effect on *E-Loyalty*. This research is expected to provide implications both theoretically and in further research. In addition, the implications of this research can also be input for companies to design an *E-Loyalty* program that integrates *E-Service Quality*, *Price* and *Customer Trust*. This is important because the relationship between *E-Loyalty* and *E-Service Quality* and *Price* is mediated by *Customer Trust*.

**Keywords:** *Customer Trust*; *E-Loyalty*; *E-Service Quality*; *GrabFood*; *Price*

## PENDAHULUAN

Loyalitas merupakan aktivitas pembelian kembali secara terus menerus pada merek-merek yang sama artinya konsumen hanya berfokus untuk melakukan pembelian dan memperhatikan hanya pada satu merek tertentu (Sondakh & Conny, 2014). Manfaat loyalitas pelanggan bagi perusahaan adalah pelanggan dapat menjadi media pengiklan produk atau jasa secara tidak langsung tanpa perusahaan harus mengeluarkan dana untuk membayar iklan, pelanggan yang loyal cenderung akan merekomendasikan produk atau jasa yang digunakan kepada orang lain. Produk atau jasa yang telah dikenal di masyarakat dan memiliki pelanggan yang setia maka visi perusahaan akan tercapai. Hal tersebut menjadi fokus perusahaan untuk mencapai target yang diinginkan (Kumparan, 2021). Selain itu, aspek penting dalam suatu hubungan meliputi kualitas, kepuasan dan kepercayaan sehingga menumbuhkan loyalitas artinya kualitas pelayanan yang baik akan menumbuhkan rasa percaya terhadap layanan yang ditawarkan sehingga konsumen akan loyal. Secara umum *customer loyalty* merupakan tujuan definitif dari pemasaran khususnya dalam transaksi elektronik untuk menghindarkan konsumen beralih ke perusahaan lain (Cheng, 2011). Loyalty juga dapat mendorong konsumen untuk membayar dengan harga tertinggi dan menyebarkan *word of mouth* yang positif mengenai perusahaan (Romadhoni *et al.*, 2015).

Elemen penting dalam menciptakan hubungan jangka panjang dengan konsumen adalah kepercayaan terutama dalam hal menjaga kerahasiaan informasi yang berkaitan dengan konsumen dan komitmen untuk memberikan produk atau pelayanan terbaik dari waktu ke waktu. Kepercayaan terbentuk antara organisasi dengan konsumennya melalui efisiensi dalam memberikan pelayanan dan perhatian pada minat konsumen (Singh & Sirdeshmukh, 2000). Untuk membangun *E-Loyalty* harus ada pengembangan kepercayaan terlebih dahulu (Kim *et al.*, 2009). Kepercayaan konsumen terhadap barang ataupun layanan seringkali tercermin dari tingkat harga yang ditawarkan oleh perusahaan kepada konsumen. Jika harga yang ditawarkan relatif tinggi maka konsumen percaya dan yakin bahwa kualitas produk atau layanan tersebut baik atau sangat baik. Menurut Pratama & Santoso (2018), harga memiliki kontribusi terhadap tingkat kepercayaan konsumen. Penelitian yang dilakukan oleh Al-dweeri *et al.* (2016), menginvestigasi bahwa *e-servqual* mempengaruhi secara positif dan langsung terhadap loyalitas elektronik dan dimediasi oleh kepercayaan (*trust*).

Perkembangan bisnis berbasis teknologi ini mampu mengubah pola perilaku masyarakat, seperti peralihan dari konvensional menjadi *online*, seperti penggunaan transportasi *online*, pengantaran paket secara *online*, serta pemesanan makanan dan diantarkan dengan basis *online*. Dari beberapa aktivitas tersebut, pemesanan dan pengantaran makanan secara *online* yang paling sering dilakukan hal ini didukung dengan penelitian yang dituangkan dalam survei yang dilakukan oleh *We Are Social* yang mencatat bahwa 74,4 % pengguna internet di Indonesia menggunakan aplikasi pesan - antar makanan dalam satu bulan terakhir (Katadata, 2021). Hasil survei yang dilakukan oleh *Momentum Works* menunjukkan bahwa nilai barang dagang atau *gross merchandise value* (GMV) untuk layanan pengiriman makanan di Indonesia sebesar 4,6 miliar dolar AS dimana angka tersebut tumbuh 24.3% dari tahun sebelumnya. Transaksi tersebut berasal dari tiga *platform* yaitu Grab (49%), Gojek (43%), dan Shopee food (8%). GrabFood merupakan layanan dari platform Grab yang berfokus pada pembelian dan pengantaran makanan kepada *Eater* melalui perantara driver. Peneliti telah mendalami

mengenai fenomena yang terjadi dengan faktor apa saja yang mempengaruhi konsumen dalam menggunakan layanan *online food delivery*. Pada 1 Juni 2022 peneliti menyebar kuesioner kepada responden yang sering menggunakan layanan *online food delivery* yaitu GrabFood sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan yaitu berusia minimal 18 tahun, berdomisili di Jabodetabek, pernah menggunakan aplikasi GrabFood, dan telah menggunakan layanan GrabFood minimal 3 kali dalam 6 bulan terakhir. Dari hasil kuesioner tersebut, maka diperoleh bahwa harga, kualitas pelayanan dan promosi menjadi 3 faktor utama yang dipilih oleh responden. Dari hasil wawancara tersebut, peneliti melakukan pra survei terhadap 40 responden yang telah menggunakan layanan *online food delivery* GrabFood namun beralih ke platform lain. Dari 40 responden tersebut, 35 diantaranya beralih menggunakan *platform lain*. Responden diminta untuk memilih satu dari beberapa faktor yang mempengaruhi mereka untuk berpindah ke *platform lain*, yaitu harga, kualitas pelayanan, dan promosi.

Hasil pra survei pada tabel 1.1. diperoleh bahwa 11 responden memilih berdasarkan harga yang mempengaruhi mereka untuk menggunakan *online food delivery*, 14 responden lainnya memilih kualitas pelayanan dalam menggunakan layanan *online food delivery*, dan 10 responden yang memilih promosi sebagai faktor untuk memilih layanan *online food delivery*. Salah satu yang berperan penting dalam membangun loyalitas konsumen adalah kualitas layanan berbasis elektronik. Konsumen saat ini dapat dengan mudah beralih pada produk atau layanan lain karena informasi yang dapat diakses secara luas, oleh karenanya praktisi bisnis harus fokus pada peningkatan pelayanan mereka (Khan et al, 2019). Melalui interaksi *online* yang dilakukan di *website* atau sistem berbasis *smartphone*, konsumen dapat membangun persepsi sendiri mengenai kualitas layanan perusahaan (Raza et al, 2020). Sehingga peneliti menggunakan variabel kualitas pelayanan elektronik dan harga dalam penelitian ini.

**Tabel 1.** Hasil Penelitian Awal

Variabel	Jumlah Responden
Harga	11
Kualitas Pelayanan	14
Promosi	10

Sumber: Olahan Peneliti (2022)

Dalam penelitian ini *E-Servqual* mengadopsi dimensi *efficiency* yang meliputi seluruh informasi serat kemudahan penggunaan yang terkait dengan layanan GrabFood. *Privacy* yang mengacu pada tingkat keamanan konsumen dalam melakukan transaksi melalui aplikasi GrabFood. *Reliability* yang mengacu pada yang mengacu pada ketepatan pengantaran layanan yang diberikan GrabFood baik dari mitra pengemudi, merchant, dan perusahaan mampu memberikan pelayanan yang tepat dan cepat. *Emotional Benefit* yang merujuk pada perasaan konsumen ketika merasakan layanan GrabFood. *Customer Service* yang mengacu pada tingkat layanan dan tanggapan yang diberikan kepada konsumen. Fenomena selanjutnya yang terjadi di lapangan melalui survei bahwa pengguna layanan GrabFood telah mengalami penurunan di Indonesia, hal ini disebabkan karena munculnya pemain baru. Kehadiran shopee food yang telah mengambil 8% pasar pengantaran di Indonesia dengan GMV sebesar 0.4 miliar dolar AS (Kompas, 2022). Tidak hanya itu peneliti di lapangan menemukan komentar buruk mengenai *Rating & Review* pengguna di *Apps Store 2022* yang menyampaikan keluhan seperti *GPS* pada

aplikasi yang sering bermasalah, *Eater* yang harus menunggu lama untuk memesan makanan, promo yang ada tidak dapat digunakan sehingga harga menjadi lebih mahal namun kualitas pelayanan yang diperoleh konsumen tidak sebanding dengan harga yang harus dibayarkan.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kualitas Pelayanan Elektronik (*E-Servqual*)**

Menurut Kotler dan Keller (2016, 156) kualitas pelayanan didefinisikan sebagai keseluruhan fitur dan karakteristik produk dan pelayanan yang bergantung pada kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan yang tersirat atau dinyatakan. Kualitas pelayanan merupakan keseluruhan penilaian konsumen terhadap kinerja perusahaan yang dirasakan. Jika ada kesenjangan negatif menunjukkan bahwa adanya harapan konsumen yang tidak terpenuhi. Semakin besar kesenjangan antara apa yang diharapkan konsumen dengan apa yang diperoleh konsumen (Putra & Lukmando, 2022). Perkembangan zaman yang menuntut penggunaan teknologi, maka pengukurannya beradaptasi dengan konsep elektronik yang ada sehingga lahir *e-Servqual*. Menurut Santos (2003) *e-servqual* merupakan evaluasi konsumen terhadap pelayanan secara *online* yang menjadi aspek dasar yang harus dipahami, sehingga perusahaan mampu memberikan pelayanan yang maksimal. Dimensi dari *E-Servqual* adalah *Efficiency*, *Privacy*, *Reliability*, *Emotional Benefit*, dan *Customer Service* (Li *et al.*, 2002; Wolfenbarger and Gilly, 2003; Nath & Zheng, 2004; Zeithaml *et al.*, 2002; Yang *et al.*, 2003; Loiacono *et al.*, 2007; Cao *et al.*, 2005; Parasuraman *et al.*, 2005; Wirtz *et al* 2000).

### **Harga (*Price*)**

Harga merupakan sejumlah uang yang dibebankan untuk suatu produk atau layanan atau jumlah nilai yang ditukar konsumen dengan manfaat memiliki atau menggunakan produk atau layanan (Kotler & Armstrong, 2015). Secara tradisional, harga sebagai penentu utama pilihan pembeli. Harga dapat ditetapkan melalui negosiasi antara pembeli dan penjual (Kotler & Keller, 2016). Dimensi dari *Price* adalah *Price Acceptance*, *Price Evaluation*, *Perceived Worth*.

### **Kepercayaan Konsumen (*Customer Trust*)**

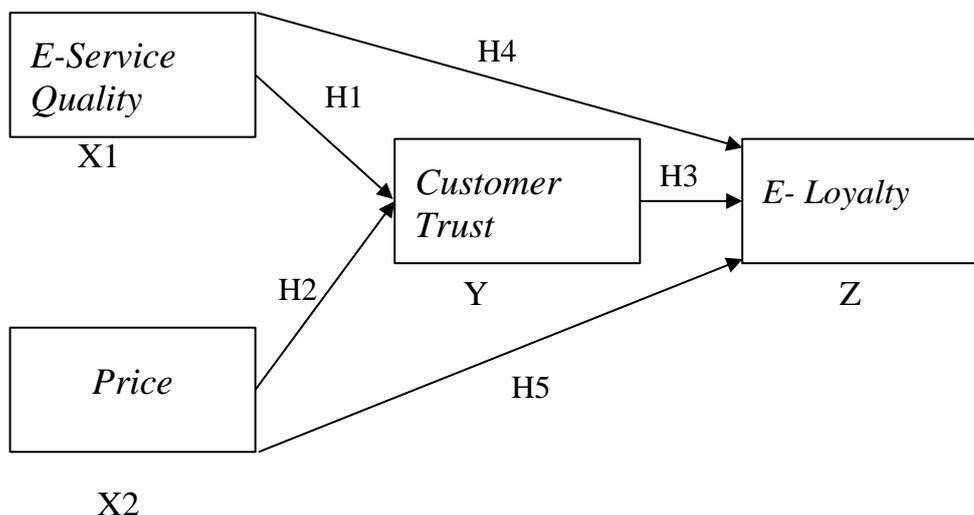
Menurut Laparojkit & Suttipun (2021) kepercayaan merupakan tingkat kesediaan individu untuk berpartisipasi dengan perusahaan yang dianggap memberikan resiko yang rendah untuk konsumen. Untuk mengukur kepercayaan dalam pelayanan berpusat pada hubungan interpersonal antara penyedia layanan dan pembeli. Perbedaan pendekatan yang dibuat dengan berorientasi pada teknologi dan layanan manusia (Ejdys & Gulc, 2020). Kepercayaan sangat dibutuhkan agar komitmen atau janji dapat dipenuhi dan apabila janji tidak terpenuhi artinya tidak ada masa depan. Konsumen percaya bahwa penyedia layanan yang dapat dipercaya dan memiliki tingkat integritas yang tinggi dan mampu memberikan kualitas layanan yang sesuai dengan harapan konsumen. Alasan utama kepercayaan sangat penting untuk dipertimbangkan karena orang sering dihadapkan dengan ketidakpastian dan kompleksitas situasi yang dihadapkan. Menurut McKnight *et al* (2002) menyatakan bahwa ada tiga dimensi yang dapat membangun *trust belief*, diantaranya adalah *Benevolence*, *Integrity*, dan *Competence*.

### Loyalitas Elektronik (*E-Loyalty*)

Menurut Kotler dan Keller (2019, 153) loyalitas adalah komitmen yang sangat dipegang untuk membeli kembali atau berlangganan produk atau layanan yang disukai di masa depan meskipun ada pengaruh situasional dan upaya pemasaran yang memiliki potensi yang menyebabkan konsumen beralih. Perkembangan teknologi saat ini memaksa konsumen untuk beralih ke dunia digital dimana pengukuran dimensi terdahulu tidak dapat beradaptasi sehingga lahir konsep elektronik loyalitas. *E-Loyalty* adalah sikap baik konsumen terhadap bisnis elektronik sehingga menghasilkan perilaku pembelian ulang. Mencapai loyalitas elektronik memerlukan kualitas layanan yang mampu memenuhi kepuasan konsumen.

Menurut Russel *et al* (2007) terdapat dua aspek *E-Loyalty* antara lain, *Behavioural* dan *Attitudinal* (Kang *et al*, 2015). Loyalitas merupakan komitmen yang dipegang secara konsisten untuk membeli kembali produk atau jasa pilihan di masa depan meskipun ada pengaruh situasional dan upaya pemasaran. Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut yang telah diuraikan, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

- H1: *E-Service Quality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Customer Trust*
- H2: *Price* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Customer Trust*
- H3: *Customer Trust* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *E-Loyalty*
- H4: *E-Service Quality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *E-Loyalty*
- H5: *Price* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *E-Loyalty*



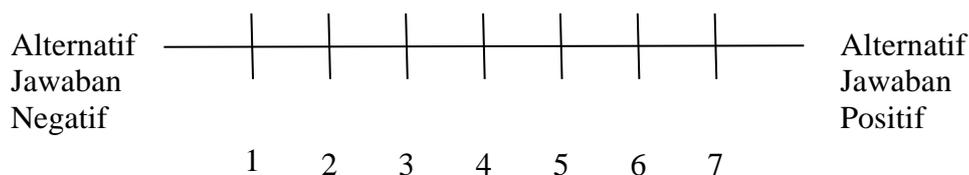
**Gambar 1.** Kerangka Pemikiran  
 Sumber: Olahan Peneliti (2022)

### METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif yang bersifat kausalitas melalui studi korelasi yang bertujuan untuk menganalisis hubungan sebab akibat (*cause-effect*) antar variabel dan konsep sehingga dapat ditarik kesimpulan dan disesuaikan dengan hipotesis yang telah disusun. Pada penelitian ini terdiri dari dua variabel bebas (*independent variable*) sebagai variabel bebas pertama (X1) yaitu *E-Service Quality*, dan *Price* sebagai variabel bebas kedua (X2). Untuk variabel terikat (*dependent variable*)

pertama (Y1) yaitu *Customer Trust dan E-Loyalty* sebagai variabel terikat kedua (Z). Populasi pada penelitian ini adalah pengguna aplikasi grab untuk memesan layanan *food delivery* selama 1 tahun terakhir, berusia minimal 18 tahun, dan berdomisili di jabodetabek. Jumlah populasi yang dihimpun sebanyak 150 responden. Berdasarkan metode Hair *et al* (2014) menyatakan bahwa ukuran sampel penelitian dapat menggunakan minimal 5 - 10 dari jumlah parameter atau indikator dalam penelitian. Pada penelitian ini, terdapat 29 indikator penelitian, maka jumlah sampel yang dibutuhkan minimal 145.

Pada penelitian ini, teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dengan cara memilih responden dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2016). Penulis menyebarkan tautan kuesioner yang telah di dibuat dengan menggunakan tools Qualtrics XM yang disebarkan melalui aplikasi pesan singkat dan sosial media (DM instagram, whatsapp, twitter) dengan kriteria tertentu yaitu memiliki aplikasi GrabFood, pengguna aktif aplikasi GrabFood minimal 1 tahun terakhir dan melakukan pemesanan minimal 6 bulan terakhir, berusia minimal 18 tahun dan berdomisili di Jabodetabek. Data penelitian diperoleh dengan menggunakan kuesioner dengan memberikan sejumlah pernyataan kemudian disebarkan melalui sosial media, berbagai pesan digital, email dan lainnya. Pada penelitian ini menggunakan skala *Semantic Differential*, dimana skala ini digunakan untuk menilai sikap responden terhadap merek, iklan, objek, atau individu tertentu sehingga memperoleh data mengenai gambaran dan variabel yang disesuaikan dengan penelitian. Pada penelitian ini terdapat beberapa variabel yang akan diuji pada setiap jawaban. Berikut ini adalah skala yang digunakan untuk mengukur setiap skor:



**Gambar 2.** Skala Penilaian Variabel X dan Y  
 Sumber: Suliyanto (2018)

Peneliti melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS). SEM merupakan teknik dasar multivariate yang merupakan kombinasi antara analisis faktor dengan analisis regresi, analisis faktor dan analisis jalur. Metode PLS pada penelitian ini menggunakan model struktural. Menurut Ghozali (2014, 42) bahwa model struktural dapat dievaluasi berdasarkan *R-Square* untuk konstruk dependen, *stone geisser Q-Square test* yang digunakan untuk *predictive relevance* dan uji t dari koefisien parameter jalur struktural. Pengukuran model ini digunakan untuk menguji validitas konstruk dan instrumen reliabilitas. Uji validitas dalam PLS dilakukan melalui dengan uji *convergent validity yang diharapkan melebihi dari > 0.70 atau 0.6* yang dijadikan sebagai batasan dari nilai *loading factor*. *Discriminant validity*, membandingkan nilai pada konstruk yang diharapkan lebih besar dibandingkan dengan nilai *loading* pada konstruk lain. *Average extracted* (AVE), membandingkan nilai *square root of average* pada setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk lainnya. Nilai AVE diharapkan lebih besar dari nilai

korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya di dalam model. *Composite reliability*, bertujuan untuk mengukur nilai reliabilitas dari suatu konstruk sesungguhnya dan mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk (Salisbury et al., 2002 dalam Hartono dan Abdillah, 2014:62). Reliabilitas komposit disebut juga dengan reliabilitas konstruk yang mana pengukurannya dapat dilakukan dengan rumus sebagai berikut (Hair et al, 2010):

*Construct Reliability*

$$\text{Variance Extracted} = \frac{(\sum \text{std.loading})^2}{(\sum \text{std.loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

$\sum \text{std.loading}$  = Jumlah total standar loading tiap indikator

$\sum \epsilon_j$  = Jumlah measurement error untuk tiap indikator

*Cronbach alpha*, digunakan untuk memperkuat uji reliabilitas dan nilai yang diharapkan melebihi > 0.6. Kemudian model struktural yang digunakan dengan tujuan untuk memprediksi hubungan sebab akibat (kausalitas) antar variabel laten yang tidak dapat diukur langsung. Pada model ini dilakukan melalui *bootstrapping* (prosedur non-parametrik yang bertujuan untuk pengujian signifikansi statistik yang nantinya akan menghasilkan koefisien path, cronbach alpha, HTMT dan  $R^2$ , parameter uji statistik yang digunakan untuk memprediksi adanya hubungan kausalitas.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian yang sudah dilakukan dengan menyebarkan kuesioner yang di buat dengan *survey tools* Qualtrics sejak 8 September 2022. Hasil dari kuesioner diperoleh responden sebanyak 150 responden pengguna aktif GrabFood selama satu tahun terakhir, memesan makanan melalui aplikasi GrabFood dalam 6 bulan terakhir, berusia minimal 18 tahun, serta berdomisili di Jabodetabek.

**Tabel 2.** Karakteristik Responden

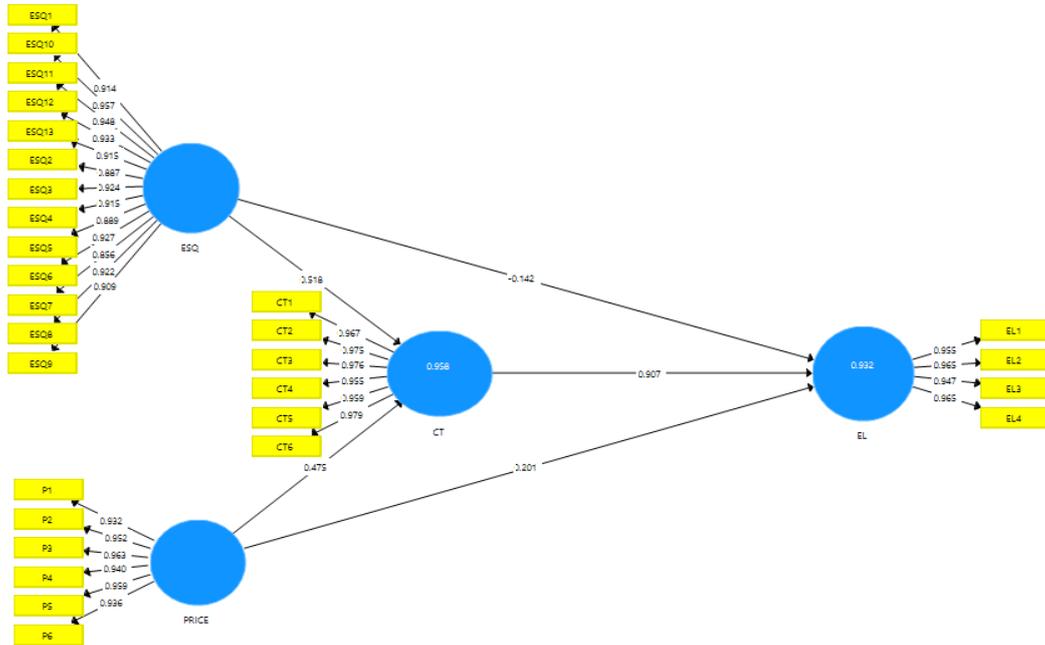
Karakteristik Responden	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Identifikasi pengguna GrabFood	Pengguna aplikasi GrabFood	150	94.34%
	Bukan Pengguna Aplikasi GrabFood	9	5.66%
Jenis Kelamin	Perempuan	83	52.2%
	Laki - Laki	67	42.1%
Usia	18 - 25 Tahun	18	11.32%
	26 - 35 Tahun	81	50.94%
	> 35 Tahun	51	35.08%
Domisili	Jabodetabek	129	81.13%
	Non Jabodetabek	21	13.21%

Sumber: Olahan Peneliti (2022)

### Pengujian *Outer Model*

Uji *convergent validity* dinilai berdasarkan korelasi skor item atau komponen skor yang telah diolah dengan menggunakan program SmartPLS. Berikut adalah model

pengolahan data dengan menggunakan SmartPLS, kemudian dilihat dari nilai loading faktor setiap indikator pada setiap variabel.



**Gambar 3.** Hasil Konstruk Model Penelitian

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS, maka keseluruhan indikator variabel memiliki nilai *loading* lebih besar dari 0.70 yang artinya memiliki validitas yang tinggi sehingga keseluruhan indikator tersebut memenuhi *convergent validity* yang baik. Pengukuran outer model dilakukan dengan melihat reliabilitas variabel laten yang diukur dengan melihat nilai *composite reliability*. Tabel 3 merupakan hasil pengolahan data dengan SmartPLS untuk nilai *composite reliability*.

**Tabel 3.** Nilai *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
<i>E-Loyalty</i>	0.989
<i>E-Servqual</i>	0.978
<i>Price</i>	0.985
<i>Customer Trust</i>	0.981

Sumber: Olahan Peneliti (2022)

Berdasarkan hasil pengolahan SmartPLS tersebut menunjukkan bahwa keseluruhan model *composite reliability* untuk setiap variabel memiliki nilai diatas 0.70, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang disyaratkan. Kemudian pengukuran outer model selanjutnya dapat juga dilakukan dengan melihat reliabilitas variabel laten yang diukur dengan melihat nilai *cronbach alpha*. Hasil pengolahan SmartPLS menunjukkan bahwa keseluruhan nilai *cronbach alpha* untuk setiap variabel diatas nilai 0.60. Sehingga kesimpulannya adalah semua variabel memiliki reliabilitas yang baik.

**Tabel 4.** Nilai Cronbach Alpha

Variabel	Cronbach Alpha
<i>E-Service Quality</i>	0.987
<i>Price</i>	0.970
<i>E-Loyalty</i>	0.984
<i>Customer Trust</i>	0.977

Sumber: Olahan Peneliti (2022)

### Pengujian *Inner Model*

Pengujian *inner model* ini dilakukan dengan menggunakan bootstrapping. Berikut hasil pengujian menggunakan metode bootstrapping dengan menggunakan *SmartPLS*. Berikut hasil perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung.

**Tabel 5.** Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>E-Servqual (X1) - &gt; Customer Trust</i>	0.518	0.516	0.062	8.401	<b>0.000</b>
<i>Price -&gt; Customer Trust</i>	0.475	0.477	0.061	7.772	<b>0.000</b>
<i>Customer Trust - &gt; E-Loyalty</i>	0.907	0.902	0.097	9.351	<b>0.000</b>
<i>E-Servqual (X1) - &gt; E-Loyalty</i>	-0.142	-0.138	0.084	1.696	<b>0.045</b>
<i>Price -&gt; E-Loyalty</i>	0.201	0.202	0.104	1.932	<b>0.027</b>

Sumber: Olahan Peneliti (2022)

Hasil perhitungan SmartPLS menyatakan pengaruh langsung antar variabel. Jika nilai *P-Value* < 0.05 maka terdapat pengaruh dan sebaliknya jika nilai *P-Value* > 0.05 maka tidak terdapat pengaruh. Variabel *E-Servqual (X1)* berpengaruh signifikan terhadap *Customer Trust (Y)*. Merujuk pada tabel 4.13 nilai *p-value* adalah 0.000 < 0.05 sehingga diterima, artinya variabel *E-Service Quality (X1)* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *Customer Trust (Y)*. Variabel *Price (X2)* berpengaruh signifikan terhadap *Customer Trust (Y)*. Merujuk pada tabel 5 nilai *p-value* adalah 0.000 < 0.05 sehingga diterima, artinya variabel *Price (X2)* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *Customer Trust (Y)*. Variabel *Customer Trust (Y)* berpengaruh signifikan terhadap *E-Loyalty (Z)*. Merujuk pada tabel 4.13 nilai *p-value* adalah 0.000 < 0.05 sehingga diterima, artinya variabel *Customer Trust (Y)* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *E-Loyalty (Z)*. Variabel *E-Service Quality (X1)* berpengaruh signifikan terhadap *E-Loyalty (Z)*. Merujuk pada tabel 4.14 nilai *p-value* adalah 0.045 < 0.05 sehingga diterima, artinya variabel *E-Service Quality (X1)* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *E-Loyalty (Z)*. Variabel *Price (X2)* berpengaruh signifikan terhadap *E-Loyalty (Z)*. Merujuk pada tabel 4.14 nilai *p-value* adalah 0.027 < 0.05 sehingga . diterima, artinya variabel *price* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *E-Loyalty (Z)*.

Hasil bootstrapping dari pengolahan data menggunakan SmartPLS dapat dilihat dalam tabel 4.15 dibawah ini. Kriteria pengujiannya hipotesis adalah jika probabilitasnya

(Nilai Prob) > 0.050 maka HO diterima, dan jika probabilitasnya (nilai prob) < 0.05 maka HO ditolak. (t tabel = 0.05 adalah 1.96).

**Tabel 6.** Hasil Uji Hipotesis

	Hipotesis	Hasil	Keterangan
H1	<i>E-Service Quality</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>E-Loyalty</i>	T-statistik = 1.696 P-Value = 0.045	Diterima
H2	<i>E-Service Quality</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Customer Trust</i>	T-statistik = 8.401 P-Value = 0.000	Diterima
H3	<i>Price</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>E-Loyalty</i>	T-statistik = 1.932 P-Value = 0.201	Diterima
H4	<i>Price</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Customer Trust</i>	T-statistik = 7.772 P-Value = 0.000	Diterima
H5	<i>Customer Trust</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>E-Loyalty</i>	T-statistik = 9.351 P-Value = 0.000	Diterima

Sumber: Olahan Peneliti (2022)

Berdasarkan hasil pengolahan SmartPLS penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *e-service quality* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *E-Loyalty*, kemudian variabel *e-service quality berpengaruh positif* terhadap *Customer Trust*. Untuk variabel *price* berpengaruh terhadap *E-Loyalty* dan *Customer Trust*. Dan variabel *Customer Trust* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *E-Loyalty*. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan variabel *E-service quality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Customer Trust*. Nama GrabFood yang besar dan berbagai testimoni mengenai kualitas layanan yang diberikan GrabFood baik maka akan membuat konsumen percaya untuk ikut merasakan layanan GrabFood. Pengguna layanan GrabFood percaya bahwa perusahaan selalu menjaga integritas nya untuk selalu menjaga dan meningkatkan kualitas layanannya. Variabel *E-service Quality* berpengaruh dan signifikan terhadap *E-Loyalty*. Dimana kualitas layanan elektronik yang diberikan oleh GrabFood kepada konsumennya tidak serta merta dapat membuat konsumen menjadi loyal terhadap GrabFood. Faktor kemudahan untuk mencari informasi pada aplikasi, kemudahan dalam mengakses aplikasi dan kemudahan dalam melakukan transaksi menggunakan aplikasi GrabFood yang kurang tepat atau belum dapat memenuhi kebutuhan dalam menyelesaikan keluhan pengguna.

Variabel *Price* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan konsumen (*Customer Trust*). Adanya promosi, potongan harga, diskon ongkir yang ditawarkan grab kepada penggunanya mampu membuat pengguna percaya bahwa dengan menggunakan promo atau diskon tersebut maka harga yang dibayarkan menjadi lebih murah. Variabel *Price* berpengaruh dan signifikan terhadap *E-Loyalty*. Pengguna aplikasi GrabFood merasa bahwa memesan makanan melalui aplikasi akan lebih menghemat waktu dan uang dengan menggunakan beberapa kode voucher yang telah disiapkan dan penggunaan voucher akan selalu ekonomis dan efisien dibanding mereka datang langsung ke tempat makan atau restaurant sehingga pengguna tidak selalu menggunakan layanan GrabFood. Variabel *Customer Trust* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas elektronik (*E-Loyalty*). Konsumen yang percaya dengan kualitas GrabFood, promosi yang

ditawarkan serta diskon yang diberikan mampu membuat konsumen untuk selalu menggunakan aplikasi GrabFood dalam memenuhi kebutuhannya bahkan konsumen akan memberikan testimonial positif kepada orang lain dan mengajaknya untuk menggunakan GrabFood.

Hasil dari analisis pembahasan dan beberapa kesimpulan yang telah dipaparkan, berikut beberapa saran yang dapat diberikan untuk melengkapi hasil penelitian ini bahwa konsumen merasa senang menggunakan aplikasi GrabFood karena fitur pada aplikasi GrabFood yang mudah dioperasikan serta mudah diakses dan kapan saja dan dimana saja menjadi daya tarik konsumen untuk menggunakan aplikasi GrabFood. Kemudian kualitas makanan yang dirasakan sudah sesuai dengan kualitas harga yang dibayarkan. Konsumen juga meyakini bahwa Keseluruhan kualitas layanan dan makanan yang dipesan melalui aplikasi GrabFood (layanan merchant, mitra pengemudi, fitur pada aplikasi) yang baik menjadikan konsumen yakin bahwa GrabFood selalu menjaga reputasinya dengan baik. Oleh karenanya konsumen akan merekomendasikan aplikasi GrabFood kepada Orang Lain. Disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk menambahkan variabel dependen yang dapat mempengaruhi kepercayaan konsumen serta loyalitas elektronik. Tingginya pengaruh dimensi efisiensi, integritas, dan *perceived worth* terhadap *Customer Trust* serta *E-Loyalty* yang ditemukan di dalam penelitian ini, maka adanya peluang pengaruh - pengaruh dari variabel lainnya. Pada penelitian ini responden yang digunakan masih sangat sedikit yaitu 150 responden yang berdomisili di jabodetabek, sehingga ada kemungkinan peneliti selanjutnya untuk menambahkan jumlah responden.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-dweeri, R.M., Obeidat, Z.M., Al-dwiry, M.A., Alshurideh, M.T. and Alhorani, A.M. (2017). "The impact of e-service quality and *E-Loyalty* on online shopping: moderating effect of e-satisfaction and e-trust", *International Journal of Marketing Studies*, Vol. 9 No. 2, pp. 92-103.
- Cao, M., Zhang, Q. and Seydel, J. (2005), "B2C e-commerce website quality: an empirical examination", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 105 No. 5, pp. 645-661.
- Cheng, S.I. (2011), "Comparisons of competing models between attitudinal loyalty and behavioral loyalty", *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 2 No. 10, pp. 149-166.
- Darmawan, E.S. (2022). Riset Momentum Works: Grab Kokoh Kuasai Layanan Pesan Antar Makanan di Indonesia dengan 49 Persen GMV. *Kompas.com*. <https://money.kompas.com/read/2022/02/21/143100326/riset-momentum-works-grab-kokoh-kuasai-layanan-pesan-antar-makanan-di> Diakses pada 20 Desember 2022, pukul 21.45 WIB.
- Ejdys, J., & Gulc, A. (2020). *Trust in courier services and its antecedents as a determinant of perceived service quality and future intention to use courier service*. *Sustainability* (Switzerland), 12(21), 1–19. <https://doi.org/10.3390/su12219088>
- Ghozali, Imam., (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*, Edisi 4, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2014) *Multivariate Data Analysis*. 7th Edition, Pearson Education, Upper Saddle River.
- Hair, J.F., Jr., R.E. Anderson, R.L., Thatam & W.C. Black. (1998). *Multivariate Data Analysis*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Hartono, J. M., dan Abdillah W. (2014). *Konsep Aplikasi PLS (Partial Least Square) untuk penelitian empiris, Edisi Pertama. Cetakan Kedua*, BPFE, Yogyakarta.
- J. Santos, "E-service quality: a model of virtual service quality dimensions," *Managing Service Quality*, pp. 233-246, 2003.
- 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. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-01-2019-0016>
- Kim, J., Jin, B. and Swinney, J.L. (2009), "The role of retail quality, e-satisfaction and e-trust in online loyalty development process", *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 6 No. 4, pp. 239-247
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2015). *Marketing an Introduction Prentice Hall*, 12th ed. *Pearson Education, Inc, England*.
- Kotler, Philip and Kevin Lane Keller (2016). *Marketing Management*, 15th Edition, Pearson Education, Inc.
- Kotler, Philip., Kevin Lane Keller., Brady. Mairead., Goodman. Malcolm., & Hansen. Torben. (2019). *Marketing Management*, 4th European Edition, Pearson Education, Inc.
- LAPAROJKIT, S., & SUTTIPUN, M. (2021). *The Influence of Customer Trust and Loyalty on Repurchase Intention of Domestic Tourism: A Case Study in Thailand During COVID-19 Crisis*. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(5), 961-969. doi: <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no5.0961>.
- Li, Y.N., Tan, C.K. and Xie, M. (2002), "Measuring web-based service quality", *Total Quality Management*, Vol. 13 No. 5, pp. 685-700
- Lidwina, A. (2021). *Penggunaan Aplikasi Pesan-Antar Makanan Indonesia Tertinggi di Dunia*. *Katadata.co*. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/02/18/penggunaan-aplikasi-pesan-antar-makanan-indonesia-tertinggi-di-dunia> . Diakses pada 20 Desember 2022, pukul 21.45 WIB.
- Loiacono, E., Watson, R.T. and Goodhue, D. (2007), "WebQual: an instrument for consumer evaluation of websites", *International Journal of Electronic Commerce*, Vol. 11 No. 3, pp. 51-87.
- McKnight, D.H., Chervany, N.L., 2001– 2002. *What trust means in e-commerce customer relationships: an interdisciplinary conceptual typology*. *International Journal of Electronic Commerce* 6 (2), 35 – 59
- Muarif, B. (2021). *Pentingnya Loyalitas Konsumen bagi Sebuah Perusahaan*. *Kumparan.com*. <https://kumparan.com/bagus-muarif/pentingnya-loyalitas-konsumen-bagi-sebuah-perusahaan-luwuAqXdk2C/full> . Diakses pada 20 Desember 2022, pukul 21.45 WIB.
- Nath, A. and Zheng, L. (2004), *Perception of Service Quality in E-commerce: An Analytical Study of Internet Auction Sites*, Lulea University of Technology, Lulea
- Nugraheni, A. (2022). *Persaingan Ketat Layanan Pengiriman Makanan*. *Kompas.id*. <https://www.kompas.id/baca/telaah/2022/02/16/persaingan-ketat-layanan-pengiriman-makanan-1> . Diakses pada 20 Desember 2022, pukul 21.45 WIB.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Malhotra, A. (2005). E-S-QUAL a multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of Service Research*. <https://doi.org/10.1177/1094670504271156>
- Pratama, D. W. and Santoso, S. B. (2018) ‘Pengaruh Citra Merek , Kualitas Produk dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian melalui Kepercayaan Konsumen pada Produk Stuck Original’, *Diponegoro Journal of Management*, 7(2), pp. 1–11
- Raza, S. A., Umer, A., Qureshi, M. A., & Dahri, A. S. (2020). Internet banking service quality, ecustomer satisfaction and loyalty: The modified e-SERVQUAL model. *The TQM Journal*, 32(6), 1443-1466. <https://doi.org/10.1108/TQM-02-2020-0019>
- Romadhoni, B., Hadiwidjojo, B., Noermijati and Aisjah, S. (2015), “Relationship between e-service quality, e-satisfaction, e-trust, e-commitment in building customer *E-Loyalty*: a literature review”, *International Journal of Business and Management Invention*, Vol. 4 No. 2, pp. 1-9.
- Russell, B.R., McColl-Kennedy, J.R. and Coote, L.V. (2007), “Involvement, satisfaction, and brand loyalty in a small business services setting”, *Journal of Business Research*, Vol. 60 No. 12, pp. 1253-1260.
- Singh, J., & Sirdeshmukh, D. (2000). Agency and trust mechanisms in consumer satisfaction and loyalty judgments. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 150-167. <https://doi.org/10.1177/0092070300281014>
- Sondakh, Conny.2014. “Kualitas Layanan, Citra Merek dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Nasabah dan Loyalitas Nasabah Tabungan (Studi pada Nasabah Taplus BNI Cabang Manado)”. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, Vol 3 No. 1. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Suliyanto. (2018). *Metode Penelitian Bisnis Untuk Skripsi, Tesis & Disertasi*. Yogyakarta : ANDI, CV
- Wirtz, J., Kun, D. and Lee, K. (2000), “Should a firm with a reputation for outstanding service quality offer a service guarantee?”, *The Journal of Services Marketing*, Vol. 14 No. 6, pp. 502-512
- Wolfenbarger, M.F. and Gilly, M.C. (2003), “eTailQ: dimensionalizing, measuring and predicting etail quality”, *Journal of Retailing*, Vol. 79 No. 3, pp. 183-198.
- Yang, Z., Peterson, R.T. and Cai, S. (2003), “Service quality dimensions of internet retailing: an exploratory analysis”, *Journal of Service Marketing*, Vol. 17 No. 7, pp. 685-700.
- Zeithaml, V., Parasuraman, A. and Malhotra, A. (2002), “Service quality delivery through websites: a critical review of extant knowledge”, *Academy of Marketing Science Journal*, Vol. 30 No. 4, pp. 362-375.