

## TANTANGAN AKSES PEMBIAYAAN UMKM TERHADAP LEMBAGA KEUANGAN FORMAL DI INDONESIA

I Gusti Agung Krisna Lestari

INSTITUT PARIWISATA DAN BISNIS INTERNASIONAL

Korespondensi penulis : [igakrisnalestari168@gmail.com](mailto:igakrisnalestari168@gmail.com)

**Abstrak.** Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan tulang punggung perekonomian Indonesia dengan kontribusi signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB), mencakup lebih dari 60%, serta berperan dalam menyerap sekitar 97% tenaga kerja nasional. Sektor ini juga menjadi penggerak utama dalam menciptakan lapangan kerja, mengurangi kesenjangan ekonomi, dan mendorong pertumbuhan ekonomi inklusif, khususnya di wilayah pedesaan dan sektor informal. Namun demikian, UMKM masih menghadapi berbagai hambatan sistemik, terutama dalam hal akses terhadap pembiayaan dari lembaga keuangan formal. Tantangan ini menghambat kapasitas pelaku usaha dalam meningkatkan produktivitas, mengadopsi teknologi, dan memperluas jangkauan pasar. Artikel ini mengkaji secara komprehensif tiga hambatan utama dalam mengakses pembiayaan formal, yaitu keterbatasan agunan, persyaratan administratif yang kompleks dan birokratis, serta rendahnya tingkat literasi dan kapasitas manajerial pelaku UMKM dalam mengelola keuangan dan risiko usaha. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif berbasis studi literatur dan praktik empiris, artikel ini juga menyajikan sejumlah rekomendasi kebijakan dan strategi implementatif untuk meningkatkan inklusi keuangan bagi UMKM secara berkelanjutan. Strategi tersebut mencakup penguatan skema pembiayaan alternatif, simplifikasi proses administratif, pemanfaatan teknologi digital, serta pengembangan kapasitas pelaku UMKM melalui edukasi dan pendampingan terstruktur. Diharapkan, hasil kajian ini dapat memberikan kontribusi dalam merumuskan kebijakan inklusif dan mendorong peran aktif seluruh pemangku kepentingan dalam membangun ekosistem pembiayaan UMKM yang lebih adil dan adaptif terhadap dinamika ekonomi nasional.

Kata kunci: UMKM, pembiayaan formal, agunan, literasi keuangan, inklusi keuangan, strategi kebijakan, digitalisasi keuangan

### PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memegang peranan penting dalam pembangunan ekonomi Indonesia. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM (2023), UMKM menyumbang lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan



menyerap lebih dari 97% tenaga kerja nasional. Artinya, lebih dari separuh roda ekonomi negara ini bergantung pada aktivitas dan ketahanan sektor UMKM. Tak hanya dalam skala nasional, di tingkat daerah pun UMKM sering menjadi tumpuan utama bagi masyarakat dalam mencari nafkah dan menciptakan lapangan kerja.

Namun, di tengah peran strategis tersebut, UMKM masih menghadapi tantangan struktural yang belum terselesaikan secara menyeluruh. Salah satu hambatan paling mendasar adalah keterbatasan akses terhadap pembiayaan formal dari lembaga keuangan seperti bank, koperasi modern, atau lembaga pembiayaan pemerintah. Sering kali, pelaku UMKM tidak memiliki jaminan fisik (agunan), catatan keuangan yang lengkap, atau izin usaha yang legal dan terdata. Padahal, pembiayaan merupakan fondasi bagi setiap usaha untuk berkembang—baik dalam hal penambahan modal kerja, ekspansi produksi, maupun inovasi produk.

Di sisi lain, proses birokrasi dan syarat administrasi yang dianggap terlalu kaku membuat UMKM kesulitan menjangkau pembiayaan formal. Banyak dari mereka akhirnya bergantung pada sumber dana informal, seperti pinjaman dari keluarga, rentenir, atau pinjaman online yang tidak terdaftar. Sayangnya, jalur-jalur informal ini seringkali tidak hanya menawarkan bunga yang tinggi, tapi juga jangka waktu pengembalian yang memberatkan dan tidak aman secara hukum.

Tulisan ini mencoba mengurai lebih dalam tiga akar masalah utama yang membuat UMKM kesulitan mengakses pembiayaan formal: keterbatasan agunan, rumitnya persyaratan administrasi, dan rendahnya literasi keuangan. Dengan pendekatan kualitatif dan studi literatur, artikel ini juga mencoba memberikan gambaran tentang strategi dan kebijakan yang dapat dilakukan oleh pemerintah, lembaga keuangan, akademisi, hingga komunitas lokal dalam memperkuat ekosistem keuangan yang inklusif bagi pelaku usaha kecil.

Lebih jauh, penting untuk disadari bahwa akses pembiayaan bukanlah isu yang berdiri sendiri. Ia saling berkaitan dengan berbagai aspek lain dalam ekosistem UMKM, mulai dari kemampuan adaptasi terhadap teknologi digital, perubahan perilaku konsumen, daya saing

di pasar global, hingga partisipasi dalam rantai pasok industri besar. Keterbatasan pembiayaan dapat menjadi penghambat utama bagi pelaku UMKM dalam melakukan investasi jangka panjang, meningkatkan kualitas produk, maupun membuka akses pasar baru. Oleh karena itu, pembahasan mengenai pembiayaan UMKM perlu dilihat secara menyeluruh, tidak hanya dari sisi perbankan, tetapi juga dari sisi pelaku, kebijakan, dan lingkungan pendukungnya.

Dalam konteks ini, peran sektor pendidikan, terutama perguruan tinggi, sangatlah krusial. Kolaborasi antara kampus dan pelaku UMKM melalui program inkubasi bisnis, pelatihan keuangan, hingga pendampingan bisnis bisa menjadi salah satu bentuk intervensi strategis. Demikian pula dengan keterlibatan komunitas lokal, dinas koperasi, serta platform teknologi keuangan (fintech) yang mulai menjangkau segmen usaha kecil.

Dengan memperkuat pemahaman tentang akar permasalahan serta merancang strategi kebijakan yang lebih responsif terhadap kebutuhan pelaku UMKM, diharapkan akses terhadap pembiayaan formal dapat semakin terbuka dan merata di masa mendatang.

## **PERMASALAHAN AKSES PEMBIAYAAN UMKM**

### **KETERBATASAN AGUNAN (COLLATERAL CONSTRAINTS)**

Salah satu kendala paling umum yang dihadapi UMKM dalam mengakses pembiayaan formal adalah keterbatasan dalam menyediakan agunan atau jaminan. Sebagian besar UMKM tidak memiliki aset tetap seperti tanah atau bangunan yang dapat dijadikan jaminan pinjaman. Aset yang dimiliki umumnya bersifat produktif, seperti sepeda motor operasional, peralatan kerja sederhana, atau bahkan stok barang. Sayangnya, aset-aset semacam ini sering kali tidak dinilai tinggi atau dianggap berisiko oleh pihak perbankan.

Sistem pembiayaan di Indonesia sebagian besar masih mengandalkan pendekatan collateral-based lending, yaitu pinjaman yang mensyaratkan jaminan fisik sebagai bentuk pengamanan apabila terjadi gagal bayar. Prinsip ini tentu saja sangat menyulitkan bagi pelaku usaha kecil yang tidak memiliki kekuatan aset. Bahkan, meskipun ada program pemerintah seperti Kredit Usaha Rakyat (KUR) yang bertujuan membantu UMKM, dalam

praktiknya beberapa lembaga penyalur tetap meminta bentuk jaminan, terutama untuk pinjaman dengan nominal besar.

Data dari International Finance Corporation (IFC) menunjukkan bahwa lebih dari 60% UMKM di negara berkembang tidak memiliki akses terhadap pembiayaan formal karena kendala agunan. Angka ini menunjukkan bahwa masalah agunan bukan hanya terjadi di Indonesia, tetapi merupakan persoalan global yang membutuhkan pendekatan alternatif. Beberapa negara mulai menerapkan sistem character-based lending, yakni pinjaman yang menilai kelayakan usaha berdasarkan karakter pelaku, histori transaksi, atau arus kas, bukan semata-mata aset fisik.

Di Indonesia, penerapan pendekatan seperti ini masih minim karena perbankan konvensional cenderung mengedepankan prinsip kehati-hatian administratif (prudential banking). Akibatnya, potensi-potensi usaha yang sesungguhnya menjanjikan justru tidak mendapatkan akses modal, hanya karena tidak mampu memenuhi kriteria agunan. Hal ini menunjukkan pentingnya inovasi dalam sistem pembiayaan dan perlunya transformasi paradigma dalam menilai kelayakan kredit UMKM.

#### **PERSYARATAN ADMINISTRATIF YANG KOMPLEKS**

Selain agunan, persoalan administratif juga menjadi hambatan besar dalam pengajuan pembiayaan formal. Proses pengajuan pinjaman dari bank atau lembaga keuangan sering kali membutuhkan dokumen yang cukup kompleks, seperti laporan keuangan tahunan, Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP), Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP), Tanda Daftar Perusahaan (TDP), dan dokumen legalitas lainnya.

Sayangnya, banyak UMKM yang belum memiliki dokumen tersebut karena masih tergolong sebagai usaha informal. Beberapa pelaku bahkan belum memiliki pencatatan keuangan dasar atau pemisahan keuangan antara bisnis dan kebutuhan pribadi. Hal ini bisa terjadi karena keterbatasan informasi, biaya administrasi legalisasi usaha yang dianggap mahal, atau prosedur pengurusan dokumen yang terlalu teknis dan berbelit.



Dalam praktiknya, pelaku UMKM di daerah harus pergi ke kantor pemerintahan yang jaraknya cukup jauh hanya untuk mendapatkan dokumen usaha. Proses manual seperti ini menyita waktu, energi, dan biaya yang tidak sedikit. Birokrasi berlapis-lapis dan waktu tunggu pengajuan pinjaman yang panjang (bisa hingga beberapa minggu) juga menjadi alasan mengapa sebagian besar UMKM enggan mengakses pembiayaan dari lembaga formal.

Sementara itu, kehadiran layanan keuangan digital atau fintech menjadi alternatif yang mulai dilirik oleh UMKM. Fintech memberikan kemudahan pengajuan pinjaman secara daring, waktu persetujuan lebih cepat, dan persyaratan dokumen yang relatif lebih fleksibel. Namun, tingginya bunga dan kurangnya regulasi menjadi tantangan tersendiri, khususnya dalam aspek perlindungan konsumen. Oleh karena itu, perlu ada keseimbangan antara penyederhanaan prosedur administratif dengan penguatan tata kelola pinjaman.

#### **RENDAHNYA LITERASI KEUANGAN**

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah rendahnya tingkat literasi keuangan di kalangan pelaku UMKM. Menurut survei Otoritas Jasa Keuangan (OJK) pada tahun 2022, tingkat literasi keuangan pelaku usaha kecil dan mikro masih berada di bawah 40%. Artinya, mayoritas pelaku UMKM belum memahami secara memadai bagaimana mengelola keuangan usaha, membuat laporan keuangan sederhana, atau membedakan jenis pembiayaan dan risikonya.

Sebagai contoh, banyak pelaku usaha yang tidak membedakan antara modal kerja dan modal investasi, sehingga mengalami kesulitan saat arus kas menipis. Sebagian lagi menggunakan pinjaman jangka pendek untuk kebutuhan investasi jangka panjang, yang akhirnya membebani keuangan usaha. Dalam hal pelaporan, pencatatan transaksi harian dan arus kas sering tidak dilakukan secara konsisten, sehingga sulit untuk menunjukkan kelayakan usaha kepada bank.

Minimnya pemahaman terhadap konsep seperti bunga majemuk, risiko suku bunga, amortisasi, leverage, dan rasio utang juga membuat UMKM kesulitan menyusun rencana



bisnis atau proyeksi keuangan yang dapat dipertanggungjawabkan. Padahal, hal-hal tersebut sering kali menjadi syarat penting dalam pengajuan pembiayaan formal.

Literasi keuangan bukan hanya sekadar kemampuan memahami produk keuangan, tetapi mencakup keterampilan praktis dalam menyusun rencana usaha, mengelola risiko, serta membuat keputusan keuangan yang tepat. Oleh karena itu, peningkatan literasi keuangan harus menjadi prioritas dalam kebijakan pemberdayaan UMKM, baik melalui pelatihan tatap muka, modul daring, maupun pendampingan komunitas.

## **STRATEGI DAN REKOMENDASI SOLUSI**

### **PENGUATAN SKEMA PEMBIAYAAN ALTERNATIF**

Skema pembiayaan alternatif menjadi jalan keluar utama bagi UMKM yang selama ini tidak terlayani oleh sistem keuangan formal karena keterbatasan agunan dan riwayat keuangan. Salah satu contoh nyata implementasi skema ini dapat dilihat pada beberapa program Bank Pembangunan Daerah (BPD) yang mengadopsi pendekatan non-collateral, yakni dengan menilai kelayakan usaha berdasarkan performa usaha, seperti omzet 6–12 bulan terakhir, arus kas bulanan, dan konsistensi pembayaran kepada pemasok.

Pendekatan ini memungkinkan lembaga keuangan menjangkau pelaku usaha kecil yang memiliki potensi bisnis, tetapi belum sepenuhnya terdata secara administratif. Pemerintah dapat memperkuat skema ini melalui penyediaan subsidi risiko kredit (credit guarantee) agar lembaga pembiayaan bersedia memberikan pinjaman kepada UMKM yang belum bankable, tanpa mengorbankan prinsip kehati-hatian.

Selain KUR, skema seperti revenue-based financing dan micro-equity funding juga mulai dilirik sebagai alternatif pembiayaan yang lebih fleksibel. Skema ini tidak menuntut jaminan tetap, tetapi berbasis pada pembagian hasil usaha secara berkala. Di negara lain seperti Inggris dan Kanada, pendekatan ini terbukti mampu mengurangi ketimpangan akses pembiayaan dan mendorong pertumbuhan usaha mikro yang berkelanjutan.

Ke depan, penilaian kelayakan UMKM sebaiknya lebih mengutamakan proyeksi potensi usaha dan kelancaran arus kas, bukan hanya nilai aset fisik. Hal ini akan membuka ruang



bagi pelaku usaha kecil yang inovatif, kreatif, dan berbasis teknologi, tetapi belum memiliki modal atau jaminan yang kuat.

### **SIMPLIFIKASI PROSES DAN DIGITALISASI LAYANAN**

Prosedur pengajuan pembiayaan yang panjang dan rumit sering kali menjadi penghalang utama bagi UMKM untuk mengakses layanan keuangan formal. Oleh karena itu, diperlukan upaya sistematis untuk menyederhanakan proses administratif sekaligus mendorong digitalisasi di sektor pembiayaan UMKM.

Integrasi antara sistem OSS (Online Single Submission), data pajak, dan laporan keuangan digital menjadi solusi yang sangat potensial. Dengan sistem ini, lembaga keuangan dapat mengakses profil UMKM secara otomatis, termasuk histori transaksi, legalitas usaha, dan laporan keuangan dasar yang dihasilkan oleh sistem point-of-sale atau aplikasi kasir digital. Fintech berbasis AI bahkan dapat menganalisis kelayakan usaha dari aktivitas digital, seperti frekuensi transaksi e-wallet, penjualan di marketplace, atau histori pembelian bahan baku.

Digitalisasi pembiayaan juga dapat mempercepat proses pencairan dana, menurunkan biaya administrasi, dan meningkatkan inklusi keuangan, terutama di wilayah terpencil yang jauh dari kantor cabang bank. Namun demikian, penting juga untuk membangun infrastruktur pendukung, seperti perluasan jaringan internet, pelatihan digital bagi pelaku UMKM, dan peningkatan literasi digital.

Selain itu, pemerintah perlu menetapkan regulasi yang ketat namun adaptif untuk menjaga kepercayaan publik terhadap layanan pinjaman digital. Pengawasan terhadap penyelenggara fintech dan perlindungan data pribadi harus menjadi perhatian utama agar digitalisasi berjalan dengan aman dan beretika.

### **EDUKASI LITERASI KEUANGAN BERBASIS KOMUNITAS**

Rendahnya tingkat literasi keuangan menjadi akar dari banyak masalah pembiayaan yang dihadapi UMKM. Karena itu, strategi peningkatan literasi harus bersifat menyeluruh, kontekstual, dan berbasis komunitas. Edukasi tidak cukup hanya disampaikan melalui



seminar atau modul formal, tetapi juga harus hadir dalam bentuk yang lebih praktis dan mudah dipahami oleh pelaku UMKM dengan latar belakang pendidikan yang beragam.

Salah satu pendekatan efektif adalah pengembangan pelatihan berbasis komunitas, di mana pelaku UMKM saling belajar dalam kelompok kecil dengan pendampingan fasilitator lokal. Program pelatihan dapat disesuaikan dengan karakteristik lokal, termasuk penggunaan bahasa daerah dan studi kasus usaha sejenis di wilayah tersebut.

Penggunaan media digital seperti video singkat, podcast, dan infografis juga dapat menjangkau pelaku usaha muda yang aktif di media sosial. Aplikasi keuangan sederhana yang bisa mencatat pemasukan, pengeluaran, dan utang secara otomatis juga terbukti sangat membantu.

Kolaborasi dengan perguruan tinggi dalam program pengabdian masyarakat juga sangat penting. Mahasiswa dapat dilibatkan sebagai pendamping digital dan keuangan bagi pelaku UMKM di desa atau kota kecil, sehingga terjadi transfer pengetahuan yang saling menguntungkan. Program ini telah terbukti berhasil di beberapa daerah, seperti Yogyakarta dan Banyuwangi, di mana UMKM lokal mengalami peningkatan kapasitas keuangan secara signifikan.

#### **INKUBASI DAN PENDAMPINGAN TERINTEGRASI**

Tidak semua pelaku UMKM mampu menavigasi dunia usaha yang kompleks dan cepat berubah secara mandiri. Oleh karena itu, inkubasi dan pendampingan bisnis harus menjadi bagian integral dari strategi pemberdayaan UMKM. Inkubator bisnis tidak hanya membantu dalam penyusunan rencana usaha, tetapi juga membuka akses terhadap pasar, mitra strategis, serta pembiayaan yang lebih tepat sasaran.

Beberapa universitas di Indonesia telah mengembangkan pusat inkubasi yang bekerja sama dengan dinas koperasi dan lembaga keuangan, misalnya UGM, ITB, dan Universitas Ciputra. Mereka menyediakan pelatihan manajemen, sesi coaching, hingga program matching fund untuk mempertemukan pelaku usaha dengan investor lokal. Model ini bisa direplikasi oleh universitas atau politeknik lainnya di seluruh Indonesia.



Yang tak kalah penting, pendampingan tidak boleh berhenti di tahap awal. Banyak UMKM yang membutuhkan dukungan jangka panjang selama proses ekspansi, diversifikasi usaha, atau ketika menghadapi tekanan pasar. Pemerintah daerah dapat berperan sebagai fasilitator dalam memastikan keberlanjutan pendampingan melalui pembentukan tim teknis UMKM di tingkat kabupaten/kota.

Selain itu, perlu juga dikembangkan model one-stop service bagi UMKM, di mana pelaku usaha bisa mendapatkan layanan pelatihan, legalisasi usaha, konsultasi bisnis, dan pengajuan pembiayaan dalam satu tempat terpadu. Konsep ini telah diterapkan di beberapa negara ASEAN dan terbukti meningkatkan efisiensi serta mempercepat pertumbuhan UMKM secara signifikan.

#### **KESIMPULAN**

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan komponen vital dalam struktur ekonomi nasional yang berperan dalam menciptakan lapangan kerja, mengurangi kesenjangan sosial, dan mendorong pertumbuhan ekonomi daerah. Namun demikian, hingga saat ini, akses terhadap pembiayaan formal masih menjadi salah satu hambatan paling krusial yang membatasi pertumbuhan sektor ini. Masalah tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan terkait secara erat dengan struktur kebijakan, kondisi institusional, serta kapasitas internal pelaku UMKM itu sendiri.

Tulisan ini telah menguraikan tiga kendala utama yang paling sering dihadapi UMKM dalam memperoleh pembiayaan, yakni keterbatasan agunan, kompleksitas administratif, dan rendahnya literasi keuangan. Ketiga faktor tersebut membentuk semacam siklus yang saling memperkuat dan membuat banyak pelaku usaha terjebak dalam lingkaran usaha skala kecil yang tidak mampu tumbuh secara optimal. Oleh karena itu, dibutuhkan pendekatan sistemik dan interdisipliner untuk mengurai hambatan ini secara komprehensif.

Pendekatan yang diusulkan tidak bersifat satu arah, melainkan adaptif dan berbasis pada realitas karakteristik UMKM lokal. Hal ini berarti kebijakan harus mempertimbangkan konteks sosial, geografis, dan kapasitas masing-masing pelaku usaha. Misalnya, pendekatan



terhadap UMKM digital di kota besar tentu berbeda dengan pelaku usaha mikro di desa atau wilayah tertinggal. Di sinilah pentingnya dukungan regulasi yang tidak hanya progresif, tetapi juga fleksibel dalam mengakomodasi variasi bentuk dan kebutuhan UMKM.

Strategi-solusi yang ditawarkan dalam artikel ini — mulai dari penguatan skema pembiayaan alternatif, digitalisasi layanan, edukasi literasi berbasis komunitas, hingga inkubasi dan pendampingan usaha — perlu diimplementasikan secara bersinergi. Tidak ada satu pun lembaga atau institusi yang mampu menyelesaikan masalah ini secara mandiri. Sinergi antara pemerintah pusat dan daerah, lembaga keuangan, pelaku industri teknologi (fintech), perguruan tinggi, serta komunitas lokal adalah kunci utama untuk membuka akses pembiayaan yang lebih inklusif dan berkelanjutan.

Dengan terbukanya akses terhadap pembiayaan yang tepat, UMKM akan memiliki modal tidak hanya dalam bentuk dana, tetapi juga kepercayaan dan keberanian untuk tumbuh dan berinovasi. Ini penting, terutama dalam menghadapi tantangan global seperti krisis ekonomi, disrupsi teknologi, atau perubahan iklim, yang menuntut ketangguhan dan adaptabilitas tinggi dari semua pelaku usaha.

Akhirnya, upaya meningkatkan inklusi keuangan bagi UMKM bukan semata tentang mencetak angka pertumbuhan ekonomi. Lebih dari itu, ia adalah bagian dari strategi jangka panjang untuk membangun ekonomi nasional yang lebih adil, resilien, dan menyeluruh. UMKM yang berdaya dan terhubung dengan sistem keuangan formal akan menjadi pondasi yang kokoh bagi masa depan ekonomi Indonesia yang inklusif dan berkelanjutan.

#### DAFTAR PUSTAKA

1. Kementerian Koperasi dan UKM. (2023). Data UMKM Nasional 2022. Jakarta: Kemenkop UKM.
2. Otoritas Jasa Keuangan. (2022). Survei Nasional Literasi dan Inklusi Keuangan. Jakarta: OJK.
3. World Bank. (2021). Improving Financial Access for SMEs in Emerging Markets. Washington DC: World Bank.



4. Tambunan, T. (2019). *UMKM di Indonesia: Isu dan Tantangan*. Jakarta: LP3ES.
5. Beck, T., & Demircuc-Kunt, A. (2006). Small and Medium-size Enterprises: Access to Finance as a Growth Constraint. *Journal of Banking & Finance*, 30(11), 2931–2943.
6. IFC (International Finance Corporation). (2021). *MSME Finance Gap: Assessment of the Shortfalls and Opportunities in Financing Micro, Small and Medium Enterprises in Emerging Markets*. <https://www.ifc.org>
7. Accenture. (2020). *The Rise of Embedded Finance: How Financial Services are Becoming Part of Everyday Products and Services*. Accenture Research.
8. Asri, M., & Nugroho, Y. (2021). Digitalisasi UMKM: Peluang dan Tantangan dalam Ekonomi Berbasis Platform. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, 12(1), 55–70.
9. OECD. (2022). *Strengthening SMEs and Entrepreneurship for Productivity and Inclusive Growth*. OECD SME and Entrepreneurship Papers, No. 34.
10. Santoso, B. (2021). Strategi Inkubasi UMKM melalui Kolaborasi Triple Helix di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 7(2), 102–116.