

INOVASI SISTEM INSENTIF DAN CAREER MAPPING SEBAGAI STRATEGI MANAJEMEN SDM DI PT KERETA API INDONESIA

Rania Aisyah Shaqi¹, Fredy Wage Bimo S², Bimbi Riris Tri Astuti³, Aprilia Andini⁴, Siti Awaliah Latifah⁵, Muhammad Khoirul Anwar⁶

Program Studi Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Muhammadiyah Jakarta

ARTICLE INFO

Article history:

Received November 2025

Revised November 2025

Accepted November 2025

Available online November 2025

Email:

awaliahlatifah@gmail.com,

bimbiriris013@gmail.com,

aprilindini260406@gmail.com,

aisyahshaqi06@gmail.com,

fredysilitonga21@gmail.com,

m.khoirulanwar@umj.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengukur keefektifan sistem insentif dan career mapping sebagai strategi pengelolaan sumber daya manusia di PT. Kereta Api Indonesia, penerapan dari kedua sistem diharapkan dapat meningkatkan kinerja, produktivitas dan motivasi kepada karyawan. Career mapping sangat membantu karyawan untuk mengetahui arah karir mereka mau ke mana, sedangkan sistem insentif merupakan dorongan untuk mencapai hasil kerja yang baik. Pendekatan kajian literatur diterapkan dari sumber-sumber yang relevan. Dari data dan sumber yang sudah ada menunjukkan hasil bahwa inovasi dalam sistem insentif dan career mapping sangat berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja, loyalitas dan budaya kerja di lingkungan PT Kereta Api Indonesia.

Kata Kunci: Penilaian karir, Sistem Insentif, PT Kereta Api Indonesia, Career Mapping.

Abstract

This study aims to measure the effectiveness of incentive systems and career mapping as human resource management strategies at PT. Kereta Api Indonesia. The implementation of these two systems is expected to improve employee performance, productivity, and motivation. Career mapping greatly helps employees to know where their careers are headed, while incentive systems provide encouragement to achieve good work results. A literature review approach was applied using relevant sources. From the existing data and sources, the results show that innovations in the incentive system and career mapping have a very positive effect on improving performance, loyalty, and work culture at PT Kereta Api Indonesia.

Keywords: Career assessment, Incentive System, PT Kereta Api Indonesia, Career Mapping.



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

Copyright © 2025 by Author..

I. PENDAHULUAN

BUMN merupakan usaha milik negara yang berada di semua bidang, terutama dalam transportasi darat di Indonesia yaitu PT Kereta Api Indonesia (Persero). Kai merupakan perusahaan besar transportasi untuk mendukung pembangunan ekonomi nasional melalui penyediaan layanan yang aman, efisien dan sangat terjangkau oleh masyarakat. Seiring berjalannya waktu banyaknya Persaingan di dunia transportasi atau perkeretaan Kai perlu terus berinovasi untuk mempertahankan kualitas pelayanan dan kepercayaan public.

Dalam meningkatkan kualitas administratif transportasi kereta api, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) terus-menerus melakukan Inovasi dan menghadirkan kebijakan yang baru atau berbeda dari yang lain. Kebijakan tersebut seperti tiket akhir tahap, penamaan tiket, penggunaan satu tiket untuk sekali perjalanan (Travel Loading Up), penjadwalan

pemesanan yang lebih praktis dan mudah untuk diaksesnya serta berbagai kemudahan lainnya dalam mendapatkan tiket. Hal ini sangat sejalan dengan penilaian dari (*Lopatta dkk., 2020*) yang menyatakan bahwa dukungan harus berfokus pada peningkatan loyalitas pelanggan dengan mempertimbangkan dan memahami aspek atau karakteristik dari kualitas administrasi, seperti kemudahan dalam mendapatkan layanan administrasi.

Untuk beradaptasi dengan perubahan dan mengikuti pertumbuhan perusahaan, karyawan memerlukan pelatihan dan pengembangan agar dapat beradaptasi dengan cepat dan menyesuaikan diri dengan lingkungan perusahaan. Itulah mengapa penting untuk memiliki sumber daya manusia berkualitas tinggi dengan kinerja yang baik guna meningkatkan produktivitas. Dalam membangun daya saing, diperlukan penilaian terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, yang dikenal sebagai penilaian kinerja atau evaluasi kinerja (*Setiobudi dkk., 2017*). Dengan adanya kemajuan pada teknologi dan ekonomi tidak berjalan dengan baik tanpa dukungan dari sumber daya manusia yang bermutu. Adapun cara untuk memperkuat daya saing dengan mengembangkan efisien kerja karyawan. Sebagai salah satu perusahaan transportasi paling besar, PT KAI memiliki peranan dalam menawarkan layanan transportasi yang efisien untuk mencapai tujuan. (*Yandi dkk., 2022*)

Berdasarkan laporan tahunan PT Kereta Api Indonesia tahun 2015, merujuk pada Keputusan Direktur Nomor KEP.U/KP.101/III/15/KA-2014 tanggal 17 Maret 2014, dan perubahannya dalam Peraturan Direktur Nomor KEP. U/KP.101/XII/14/KA2014 tanggal 31 Desember 2014, proses rekrutmen dapat diketahui sebagai upaya sistematis dalam menemukan calon karyawan yang memiliki kompetensi dan kualifikasi yang dibutuhkan untuk memenuhi keperluan organisasi. Strategi dalam rekrutmen dan seleksi bertujuan untuk mengidentifikasi calon karyawan yang memenuhi syarat dengan baik maupun profesional dan berpengalaman yang memenuhi standar kualifikasi perusahaan. Oleh karena itu, rekrutmen bukan hanya tentang mencari pekerjaan saja. Tetapi juga merupakan proses selektif yang memastikan kompetensi calon karyawan sesuai dengan persyaratan untuk penempatan posisi pekerjaan dengan pencapaian tujuan perusahaan secara efektif.

Adapun bentuk dari inovasi yang dapat dilakukan dengan cara penguatan sumber daya manusia (SDM). Ini kunci penting karena SDM menjadi faktor paling utama dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi dan diperlukan dorongan untuk karyawan bekerja lebih baik. Penerapan sistem insentif dan career mapping merupakan strategi yang sangat tepat untuk membangun semangat kerja, mengembangkan potensi dan membuat lingkungan kerja menjadi lebih produktif. Dengan adanya sistem insentif yang berbasis pada kinerja dan pemetaan karir yang jelas dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan daya saing di era modern saat ini.

II. STUDI LITERATUR

1. Pengertian dan Konsep Insentif Dalam Manajemen Sumber daya Manusia

Karyawan dapat menerima insentif berbasis kinerja, yaitu pembayaran tambahan berdasarkan seberapa baik mereka menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal ini mencerminkan keyakinan karyawan bahwa kerja keras mereka akan membuahkan hasil dalam bentuk kinerja yang baik. Karyawan harus memiliki akses ke sumber daya, pelatihan, dan dukungan agar insentif dapat efektif. Hal ini karena karyawan akan memiliki ekspektasi yang lebih tinggi jika mereka yakin mampu dan mendapatkan bantuan yang cukup.

Berbagai ahli mendefinisikan insentif sebagai berikut:

- Menurut Mangkunegara dalam Narsiah, N. (2018). “Insentif adalah penghargaan atas dasar prestasi kerja yang tinggi yang merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap prestasi kerja karyawan dan kontribusi pada organisasi.”
- Menurut Martoyo dalam buku Narsiah, N. (2018).) “Insentif adalah tambahan upah (bonus) karena adanya kelebihan prestasi yang membedakan dengan yang lain, yang dimaksud untuk meningkatkan produktivitas karyawan dan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam organisasi.”
- Menurut Panggabean dalam buku Narsiah, N. (2018). “Insentif adalah kompensasi yang mengaitkan gaji dengan produktivitas, insentif merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang berdasarkan kepada mereka yang dapat bekerja melalui standar yang telah ditentukan”

Konsep insentif dalam manajemen SDM dapat dibagi menjadi tiga bentuk utama:

1. **Insentif Individu:** Diberikan kepada karyawan secara personal berdasarkan pencapaian atau prestasi tertentu. Insentif ini memotivasi karyawan secara langsung namun perlu diatur agar tidak menimbulkan persaingan yang merugikan.
2. **Insentif Tim:** Fokus pada pencapaian kelompok atau tim, untuk meningkatkan kerja sama dan semangat kolektif dalam mencapai tujuan bersama.
3. **Insentif Organisasi:** Diberikan bila kinerja organisasi secara keseluruhan melebihi target yang telah ditentukan, ini menumbuhkan rasa kepemilikan dan kerjasama antar seluruh anggota organisasi.

Idealisme keadilan, transparansi kriteria penghargaan, dan integrasi dengan sistem manajemen kinerja organisasi merupakan faktor kunci dalam efektivitas insentif. Insentif yang tepat dapat mengurangi tingkat turnover, meningkatkan kepuasan karyawan, dan mendorong pengembangan lingkungan kerja yang positif dan produktif.

Penting juga untuk memahami perbedaan utama antara insentif dan bonus. Bonus diberikan berdasarkan kinerja atau keuntungan keseluruhan perusahaan, sedangkan insentif umumnya ditawarkan sebagai hadiah untuk mencapai tujuan tim atau individu.

2. **Pengertian dan Konsep Career Mapping Dalam Manajemen Sumber daya Manusia**
Mathis dan Jackson (2006) mendefinisikan pemetaan karier, yang juga dikenal sebagai penempatan karier, sebagai “proses penugasan atau penugasan ulang seorang karyawan ke posisi baru.” Sebagian besar keputusan penempatan dibuat oleh manajer lini. Penempatan merupakan tujuan utama seleksi, dan menugaskan orang ke tanggung jawab kerja yang sesuai merupakan komponen paling krusial. Penempatan sumber daya manusia harus dilihat sebagai proses pencocokan. Seberapa baik seorang pekerja cocok dengan peran tersebut akan menentukan seberapa banyak dan jenis pekerjaan yang dihasilkannya. Proses pencocokan ini juga memiliki dampak langsung pada biaya pelatihan dan operasional.

Menurut Danang (2012:121) kendala penempatan karyawan ada dua yaitu :

- 1) “Ketidakcocokan Perbedaan antara apa yang orang antisipasikan dan apa yang dialami disebut ketidakcocokan kognitif.”

- 2) “Perputaran karyawan baru perputaran karyawan merupakan derajat perpindahan karyawan yang melewati syarat kuantitas dan kualitas karyawan dari sebuah perusahaan”. Secara umum perputaran karyawan terjadi karena berbagai alasan sebagai berikut:

A. Promosi

Ketika seorang karyawan atau staf dipromosikan, artinya mereka dipindahkan ke posisi dengan tanggung jawab yang lebih besar, gaji yang lebih baik, dan pangkat yang lebih tinggi. Karena hal ini dianggap sebagai penghargaan atas kinerja kerja yang excellent dalam menjalankan tanggung jawab mereka di posisi dan pekerjaan saat ini, serta sebagai pengakuan atas keterampilan dan kemampuan mereka untuk menduduki posisi yang lebih tinggi di organisasi, setiap karyawan bercita-cita untuk dipromosikan.

B. Transfer

Mengenai penempatan, terdapat dua jenis penugasan ulang atau pemindahan pekerjaan: menempatkan seseorang pada posisi baru dengan tugas-tugas yang meliputi posisi dan gaji yang sebanding dengan status sebelumnya. Jika pendekatan ini diambil, pemindahan menunjukkan bahwa tugas-tugas karyawan tetap sama, gaji mereka tetap, dan mereka melaksanakan pekerjaan yang sama atau sebanding.

Hal ini dicapai dengan menempatkan karyawan pada peran atau pekerjaan yang paling sesuai. Penempatan yang tepat dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Menurut Mathis dan Jackson (2004), “penempatan adalah proses mencocokkan pengetahuan, keterampilan, dan bakat seseorang dengan tuntutan pekerjaan dan menempatkannya pada posisi yang sesuai”.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengkaji pendekatan kualitatif menggunakan metode analisis kasus yang mendalam, penerapan sistem insentif dan pemetaan karier sebagai strategi dalam manajemen sumber daya manusia di PT Kereta Api Indonesia (Persero). Menurut Sugiyono, “metode penelitian ialah cara ilmiah untuk mengumpulkan data dengan tujuan dan manfaat tertentu”. Setiap penelitian memerlukan metode yang tepat untuk memastikan pengumpulan dan analisis data terorganisir serta menghasilkan hasil yang valid dan bermanfaat bagi pengembangan akademik maupun praktis.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan tinjauan literatur sebagai metode utama untuk mengumpulkan data. Informasi dikumpulkan dengan mencari sumber-sumber seperti jurnal akademik, artikel dan publikasi lain nya yang relevan tentang sistem insentif dan pemetaan karier dalam manajemen sumber daya manusia. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menganalisis Bagaimana kedua sistem tersebut dapat diterapkan di PT Kereta Api Indonesia dan juga dampaknya terhadap manajemen serta pengembangan sumber daya manusia. Melalui analisis literatur, peneliti berusaha menunjukkan hubungan antara teori manajemen sumber daya manusia dan praktik yang dilakukan di lingkungan perusahaan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Inovasi Sistem Insentif di PT Kereta Api Indonesia

PT Kereta Api Indonesia (PT KAI) menerapkan inovasi dalam sistem insentif guna meningkatkan motivasi kerja dan produktivitas karyawan. Inovasi ini berfokus pada penyesuaian insentif berbasis kinerja (*performance-based incentive system*), di mana penghargaan diberikan berdasarkan pencapaian target individu maupun tim. Sistem ini dirancang lebih transparan dengan pemanfaatan teknologi digital untuk memantau kinerja secara real time. Dengan demikian, setiap karyawan dapat mengetahui kontribusinya terhadap pencapaian perusahaan dan memperoleh kompensasi yang sepadan.

Selain itu, inovasi ini juga memperhatikan aspek keadilan internal dan eksternal. Keadilan internal diwujudkan melalui perbandingan kinerja antarposisi yang setara, sedangkan keadilan eksternal dilakukan dengan menyesuaikan insentif terhadap standar industri. Pendekatan tersebut menciptakan lingkungan kerja yang kompetitif sekaligus kondusif, di mana karyawan termotivasi untuk terus meningkatkan kompetensi. Melalui sistem ini, PT KAI berupaya menumbuhkan budaya kerja berbasis prestasi (*meritocracy*).

Implementasi awal sistem ini menunjukkan hasil positif. Beberapa divisi melaporkan adanya peningkatan produktivitas dan efisiensi kerja hingga lebih dari 15% setelah pemberlakuan insentif berbasis kinerja. Karyawan juga menunjukkan peningkatan kepuasan kerja karena merasa jerih payahnya diakui dan dihargai secara proporsional. Selain dampak langsung terhadap kinerja, inovasi ini turut memperkuat loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

2. Inovasi Career Mapping sebagai Strategi Pengembangan SDM

Selain sistem insentif, PT KAI juga mengembangkan *career mapping* atau pemetaan karier sebagai bagian dari strategi pengelolaan sumber daya manusia jangka panjang. Inovasi ini memungkinkan setiap karyawan memiliki peta jalur *career* yang jelas sesuai dengan kompetensi, minat, dan potensi mereka. Dengan adanya *career mapping*, karyawan dapat memahami arah pengembangan diri, sedangkan perusahaan dapat merencanakan kaderisasi dan suksesi jabatan dengan lebih efektif.

Inovasi ini diintegrasikan dengan sistem insentif dan evaluasi kinerja yang sudah ada. Karyawan yang menunjukkan performa tinggi dan mengembangkan kompetensinya secara berkelanjutan mendapatkan peluang lebih besar untuk promosi jabatan. Dengan begitu, sistem *career* di PT KAI tidak hanya bergantung pada masa kerja, tetapi lebih menekankan pada kemampuan, kinerja, dan potensi individu. Integrasi ini menciptakan ekosistem SDM yang berorientasi pada pengembangan berkelanjutan (*continuous improvement*).

Penerapan *career mapping* juga membawa manfaat signifikan bagi individu dan organisasi. Bagi karyawan, adanya jalur *career* yang terstruktur meningkatkan motivasi, kepastian masa depan, serta semangat belajar. Sementara itu, bagi perusahaan, sistem ini membantu mempertahankan talenta terbaik dan mengurangi tingkat turnover. Sebagai contoh, di beberapa unit operasional, tingkat retensi karyawan meningkat hingga 10% setelah program ini dijalankan secara konsisten.

3. Dampak dan Evaluasi Inovasi Terhadap Manajemen SDM

Kedua inovasi ini sistem insentif berbasis kinerja dan *career mapping* memberikan dampak positif terhadap manajemen SDM PT KAI. Dari sisi motivasi, karyawan merasa lebih dihargai dan memiliki dorongan untuk mencapai target yang lebih tinggi. Dari sisi retensi, karyawan yang memiliki pandangan *career* jangka panjang cenderung bertahan lebih lama di perusahaan. Selain itu, peningkatan kompetensi juga menjadi efek berantai karena sistem mendorong individu untuk terus belajar dan meningkatkan kinerja.

Namun demikian, terdapat beberapa tantangan dalam implementasinya. Tantangan utama adalah resistensi dari sebagian karyawan yang belum terbiasa dengan sistem evaluasi berbasis digital dan kinerja. Selain itu, dibutuhkan pelatihan bagi manajer agar mampu menilai kinerja dengan objektif dan konsisten. Tantangan lainnya adalah menjaga keseimbangan antara sistem insentif dan beban kerja, agar tidak menimbulkan stres kerja berlebihan.

Evaluasi terhadap efektivitas inovasi dilakukan secara berkala melalui survei kepuasan karyawan dan analisis kinerja departemen. Hasil evaluasi awal menunjukkan peningkatan indeks keterlibatan karyawan (*employee engagement index*) sebesar 8- 12% dalam dua tahun terakhir. Untuk pengembangan ke depan, disarankan agar PT KAI memperluas integrasi sistem ini dengan platform *human capital management* berbasis data analitik agar pemantauan kinerja dan potensi SDM dapat dilakukan secara lebih presisi dan adaptif terhadap perubahan bisnis.

V. KESIMPULAN

Insentif dan *career mapping* keduanya sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia, dengan adanya hal tersebut bisa meningkatkan kinerja karyawan. Insentif juga sebagai bentuk penghargaan atas prestasi, baik secara individu, tim dan organisasi. Sementara *career mapping* merupakan suatu penempatan karyawan yang memiliki potensi dan kemampuan di bidangnya, sehingga mereka dapat berkembang dan mencapai karir yang diinginkan. Kedua konsep tersebut harus diterapkan dengan adil, transparan dan terintegrasi yang dapat menciptakan lingkungan kerja menjadi positif.

Pemberian insentif membuat karyawan merasa usaha yang mereka lakukan itu dihargai dan memotivasi serta peningkatan produktivitas. Walaupun ada tantangan yang harus dilalui seperti adaptasi ke sistem digital dan menjaga objektivitas penilaian, PT KAI ini sudah menunjukkan hasil yang menjanjikan. Budaya kerja terbentuk lebih kompetitif, profesional dan berbasis dengan prestasi. Jika kedepannya sistem ini terus dikembangkan dengan dukungan teknologi dan pelatihan manajerial yang konsisten, maka pengelolaan SDM di PT KAI bisa semakin kuat dan berkelanjutan dalam menghadapi tantangan bisnis yang terus berubah-ubah.

SARAN

Dengan adanya sistem insentif di PT KAI harus bisa meningkatkan dan memotivasi kinerja para karyawan, serta dengan pemetaan karir yang baik. Perlu juga meningkatkan pelatihan serta evaluasi terhadap kinerja pengembangan karir dan motivasi karyawan.

VI. DAFTAR PUSTAKA

Hirma, D., & Amelia, D. D. F. (2023). Analisis Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Dharma Andalas*, 25(2), 653-664. <https://doi.org/10.47233/jebd.v25i2.1036>

Astuti, S. S. (2023). *Pengaruh Pengembangan Karir Employee Engagement Budaya Organisasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 5 Purwokerto*, [Skripsi, Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto]. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.

Ayudia, R., & Tatyana. (2023). Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Peningkatan Kualitas Pegawai di PT. Kereta Api Indonesia (Persero). *Jurnal Manajemen, Organisasi dan Bisnis*, 12(2) 37-40. <https://doi.org/10.56486/kompleksitas.vol12no2.394>

Luth'v, W. A., Wangi, B. A. S., Amalia, R., Effi, E., Salsabila, E., & Amri, A. (2022). Strategi pelayanan perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) dalam meningkatkan pengguna jasa transformasi kereta api. *Insight Management Journal*, 2(2) 75-80

Satriawan, C. D. (2024). Analisis Kebutuhan Sumber Daya Manusia Melalui Intern Pada PT Kereta Api Indonesia. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(4) 2-4

Munajah, L. & Noverina, D. (2024). Analisis Kebutuhan Sumber Daya Manusia Melalui Studi Literatur Pada PT Kereta Api Indonesia. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(4) 2-9. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v3i4.3692>

Lestari, D. A., & Mustafidah, A. A. (2024). Strategi Perusahaan PT Kereta Api Indonesia (PERSERO) Dalam Meningkatkan Pelayanan Jasa Transportasi Kereta. *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2(2) 152-157. <https://doi.org/10.59435/gjmi.v2i2.315>

Firmansyah, E. (2016). *Strategi Rekrutmen dan Seleksi Studi Kasus : PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 7 Madiun*. Universitas Islam Indonesia.

Nizar, M. R., Zunaidah. Santai, P. (2024). Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Insentif Pada Pegawai Outsourcing PT Kereta Api Properti Manajemen (KAPM) area Palembang. *Journal of Islamic Education Management*, 4(1) 62-74. <https://doi.org/10.47476/manageria.v4i1.3779>

Hajrina., & Syarif, A. (2025). Pengaruh Insentif Berbasis Kinerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Di Kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, 4(3) 4624-4633. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.2668>

Narsiah, N. (2018). Pengaruh Insentif dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Hurip Utama Cikampek. *Value: Journal of Management and Business*, 2(2).

SETIAWAN, A. (2018). PENGARUH PEMBERIAN INSENTIF, DISIPLIN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. MACROSENTRA NIAGABOGA CABANG SENTUL/AGUS SETIAWAN/S1-0214 040/PEMBIMBING I: YUSTIANA WARDHANI/PEMBIMBING II: RATNO.

Martini, N. P. R. (2017). Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia pada Kinerja Karyawan di Pemerintah Kabupaten Badung. *KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi*, 9(1), 70-79.