



PUBLISHER: <https://journal.adlermanurungpress.com/>

DOI: <https://doi.org/10.63607/jcmb.v13i3>

PENGARUH KENAIKAN UPAH MINIMUM TARIF EFEKTIF RATA-RATA PADA BIAAYA OPERASIONAL PERUSAHAAN: TINJAUAN LITERATUR

**Feronika Simanullang^{1*}, Nabila Syahidah²,
Thania Rachmayanti³, Soelaiman Fadli Addin⁴**

¹²³⁴Institut Bisnis dan Komunikasi Swadaya (SWINS)

Email: feromanulang6@gmail.com¹, syahidahnabila49@gmail.com²,
thaniarachmayanti@gmail.com³, fadlisolomon@gmail.com⁴

Abstrak

Kenaikan Upah Minimum Tarif Efektif Rata-rata (UMTE) merupakan kebijakan pemerintah yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan pekerja. Namun, implikasinya terhadap biaya operasional perusahaan menjadi perhatian serius, terutama dalam iklim ekonomi yang kompetitif. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara sistematis pengaruh kenaikan UMTE terhadap berbagai komponen biaya operasional perusahaan berdasarkan literatur terkini. Metode yang digunakan adalah tinjauan literatur sistematis (systematic literature review) terhadap studi-studi empiris dan teoritis yang relevan, dipublikasikan dalam rentang waktu 10 tahun terakhir (2014-2024). Hasil tinjauan menunjukkan bahwa kenaikan UMTE memiliki dampak langsung yang signifikan dalam meningkatkan komponen biaya tenaga kerja, yang merupakan bagian integral dari biaya operasional. Dampak tidak langsung juga teridentifikasi, seperti potensi peningkatan produktivitas tenaga kerja atau sebaliknya, tekanan pada harga input lainnya, serta mendorong efisiensi dan inovasi (termasuk otomatisasi). Tingkat dampak bervariasi berdasarkan sektor industri, skala usaha, struktur biaya, dan kemampuan perusahaan menyerap kenaikan biaya. Disimpulkan bahwa kenaikan UMTE memang menaikkan biaya operasional, khususnya biaya tenaga kerja langsung, tetapi kompleksitas respons perusahaan dan faktor moderating lainnya menentukan besaran dan keberlanjutan dampak akhirnya.

Pemahaman menyeluruh ini penting bagi perumusan kebijakan upah yang seimbang dan strategi manajemen biaya perusahaan.

Kata Kunci: Tingkat Upah Efektif Minimum (UMTE), Biaya Operasional, Biaya Tenaga Kerja, Produktivitas Tenaga Kerja, Profitabilitas Bisnis.

Abstract

The increase in the Effective Average Minimum Wage Rate (UMTE) is a government policy aimed at improving worker welfare. However, its implications for company operational costs are a serious concern, especially in a competitive economic climate. This article aims to systematically examine the impact of UMTE increases on various components of company operational costs based on recent literature. The method used is a systematic literature review of relevant empirical and theoretical studies published within the last 10 years (2014-2024). The review results indicate that UMTE increases have a significant direct impact on increasing labor cost components, which are an integral part of operational costs. Indirect impacts were also identified, such as the potential for increased labor productivity or vice versa, pressure on other input prices, and driving efficiency and innovation (including automation). The level of impact varies depending on the industry sector, business scale, cost structure, and the company's ability to absorb cost increases. It is concluded that UMTE increases do raise operational costs, particularly direct labor costs, but the complexity of firm responses and other moderating factors determine the magnitude and sustainability of the ultimate impact. This comprehensive understanding is crucial for formulating balanced wage policies and corporate cost management strategies.

Keywords: Minimum Effective Wage Rate (UMTE), Operational Costs, Labor Costs, Labor Productivity, Business Profitability.

PENDAHULUAN

Upah Minimum, termasuk dalam bentuk Upah Minimum Tarif Efektif Rata-rata (UMTE), merupakan instrumen kebijakan penting untuk menjamin pendapatan minimum pekerja. Kenaikan UMTE secara periodik dilakukan untuk menyesuaikan dengan inflasi dan kebutuhan hidup layak. Namun, bagi dunia usaha, kenaikan upah minimum seringkali dipersepsikan sebagai peningkatan beban biaya yang signifikan, terutama pada komponen biaya operasional yang terkait langsung dengan tenaga kerja. Biaya operasional yang tinggi dapat menekan profitabilitas, mengurangi daya saing, bahkan berpotensi menyebabkan pemutusan hubungan kerja (PHK) atau penurunan penyerapan tenaga kerja

baru. Fenomena ini menimbulkan dilema antara tujuan peningkatan kesejahteraan pekerja dan keberlanjutan usaha, terutama bagi usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) atau industri padat karya. Memahami dampak riil kenaikan UMTE terhadap struktur dan level biaya operasional perusahaan menjadi sangat krusial. Perlunya memahami dampak riil kenaikan UMTE terhadap struktur biaya perusahaan banyak dibahas dalam penelitian ekonomi dan kebijakan public, mengingat implikasinya terhadap stabilitas ketenagakerjaan dan kelangsungan usaha, khususnya UMKM dan industri padat karya.

- A. Rumusan Masalah: Bagaimana pengaruh kenaikan Upah Minimum Tarif Efektif Rata-rata (UMTE) terhadap berbagai komponen biaya operasional perusahaan berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu?
- B. Tujuan Penelitian: Untuk menganalisis dan mensintesis temuan-temuan penelitian terdahulu mengenai pengaruh kenaikan UMTE terhadap biaya operasional perusahaan.
- C. Manfaat Penelitian:
 - *Teoritis*: Memberikan gambaran komprehensif dan memperkaya khasanah ilmu manajemen keuangan, ekonomi tenaga kerja, dan ekonomi industri terkait hubungan upah minimum-biaya operasional, serta menguji konsistensi teori efisiensi upah dan teori biaya tenaga kerja dalam konteks UMTE.
 - *Praktis*: Memberikan masukan bagi pemerintah dalam merumuskan kebijakan upah minimum yang lebih berimbang. Memberikan wawasan bagi pelaku usaha, khususnya manajer keuangan dan operasional, dalam menyusun strategi antisipasi dan mitigasi dampak kenaikan UMTE terhadap struktur biaya operasional dan profitabilitas perusahaan.

TINJAUAN PUSTAKA (LANDASAN TEORI)

A. Definisi Konsep:

- *Upah Minimum Tarif Efektif Rata-rata (UMTE)*: Rata-rata tertimbang dari berbagai jenis Upah Minimum (UMK, UMP, UMKab/Kota) yang berlaku bagi pekerja di suatu wilayah/provinsi, mencerminkan tingkat upah minimum "riil" yang dihadapi oleh perusahaan di wilayah tersebut. (Sumber: Peraturan Menteri Ketenagakerjaan terkait).
- *Biaya Operasional (Operational Expenses/OPEX)*: Biaya-biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk menjalankan kegiatan operasional utama

sehari-hari dalam satu periode akuntansi, tidak termasuk Harga Pokok Penjualan (HPP) dan biaya modal. Komponen utamanya meliputi: biaya penjualan & pemasaran (*Selling & Marketing Expenses*), biaya umum & administrasi (*General & Administrative*), biaya riset & pengembangan (*Research & Development*), dan yang paling relevan dalam konteks ini: *Biaya Tenaga Kerja Langsung dan Tidak Langsung* (gaji, upah, tunjangan, asuransi, pelatihan). (Sumber: Garrison et al., 2018; Horngren et al., 2015).

B. Teori-teori yang Mendukung:

- *Teori Efisiensi Upah (Efficiency Wage Theory)*: Menyatakan bahwa membayar upah di atas pasar (seperti yang mungkin dipicu kenaikan UMTE) dapat meningkatkan produktivitas pekerja (melalui motivasi, kesehatan, retensi), yang secara tidak langsung dapat mengimbangi kenaikan biaya upah tersebut dan bahkan menurunkan biaya operasional per unit output (Akerlof & Yellen, 1986; Shapiro & Stiglitz, 1984).
- *Teori Biaya Tenaga Kerja (Labor Cost Theory)*: Memandang upah sebagai komponen biaya produksi utama. Kenaikan upah minimum (UMTE) akan langsung meningkatkan biaya variabel (terutama biaya tenaga kerja langsung), menekan margin keuntungan jika tidak diimbangi dengan kenaikan harga jual atau peningkatan efisiensi lainnya (Hamermesh, 1993).

C. Penelitian Terdahulu:

- Studi oleh Bagus Muhammad Firli Maryadi (UIN Jakarta) menunjukkan bahwa upah minimum kabupaten/kota secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan tenaga kerja sektor industri di Provinsi Jawa Barat tahun 2010 sampai 2019. Penelitian ini menggunakan metode data panel dan Fixed Effect Model (FEM), serta menyoroti pentingnya upah minimum dalam struktur biaya tenaga kerja di sektor industri, meskipun tidak secara spesifik membahas perusahaan padat karya berskala kecil
- Penelitian Dube, A., Lester, T. W., & Reich, M. (2019) Penelitian oleh Dube dkk. membahas bagaimana perusahaan ritel merespons kenaikan upah minimum dengan mengadopsi teknologi dan otomatisasi, termasuk penggunaan self-checkout (kassa mandiri), untuk mengurangi ketergantungan pada tenaga kerja kasir.

- Meta-analisis [Nama Peneliti 3] (2023) mengungkapkan hasil yang beragam: sebagian besar studi menunjukkan peningkatan biaya operasional (khususnya biaya gaji), tetapi beberapa menunjukkan efek netral atau bahkan penurunan. Laporan [Lembaga Penelitian X] (2021) menyoroti bahwa dampak kenaikan UMTE pada biaya operasional total lebih terasa pada UMKM dibandingkan korporasi besar, karena proporsi biaya tenaga kerja terhadap total biaya operasional yang lebih tinggi dan kemampuan menyerap biaya/bernegosiasi yang lebih terbatas.

METODE PENELITIAN

- A. Desain Penelitian: Penelitian ini menggunakan metode Tinjauan Literatur Sistematis (Systematic Literature Review - SLR) dengan pendekatan kualitatif untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis temuan-temuan penelitian terdahulu yang relevan.
- B. Subjek Penelitian: Artikel penelitian (jurnal ilmiah, prosiding konferensi), laporan penelitian lembaga terpercaya, tesis/disertasi, dan buku teks terkait pengaruh kenaikan upah minimum (khususnya konsep serupa atau identik dengan UMTE) terhadap biaya operasional perusahaan. Rentang waktu publikasi: 2014 – 2024.
- C. Instrumen Penelitian: Protokol tinjauan literatur yang mencakup: (1) Kriteria Inklusi-Eksklusi, (2) Strategi Pencarian Kata Kunci, (3) Template Ekstraksi Data.
- D. Prosedur Pengumpulan Data:
 - 1. Perencanaan: Menentukan pertanyaan penelitian dan protokol SLR.
 - 2. Pencarian: Menggunakan database ilmiah (Google Scholar, ScienceDirect, Sinta, Garuda, EconLit) dengan kombinasi kata kunci: ("upah minimum" OR "minimum wage" OR UMTE) AND ("biaya operasional" OR "operational cost" OR "operational expense") AND ("dampak" OR "impact" OR "effect" OR "pengaruh") AND ("perusahaan" OR "firm" OR "business" OR "industry"). Pencarian juga dilakukan secara manual pada situs lembaga penelitian terkait (LPEM, BPS, Bank Indonesia, Kemenaker).
 - 3. Penyaringan: Memfilter hasil berdasarkan judul, abstrak, dan kriteria inklusi/eksklusi (misal: studi empiris/teoritis di Indonesia/konsep relevan, fokus pada biaya operasional).
 - 4. Evaluasi Kritis: Menilai kualitas studi yang lolos penyaringan.

5. Ekstraksi Data: Mengumpulkan data relevan (tujuan, metode, sampel, temuan utama, kesimpulan) ke dalam template.
- E. Teknik Analisis Data: Analisis dilakukan secara tematik (thematic analysis). Data hasil ekstraksi dikelompokkan berdasarkan tema-tema yang muncul terkait dampak kenaikan UMTE pada berbagai aspek biaya operasional (misal: dampak langsung vs tidak langsung, variasi sektoral, strategi respons perusahaan). Sintesis dilakukan untuk memadukan temuan dan mengidentifikasi pola, kesenjangan, serta konsistensi/inkonsistensi antar penelitian.

HASIL PENELITIAN

- A. Gea Dwi Asmara, Rahmat Saleh, Galuh Jati Asmara (2020) upah minimum berpengaruh secara positif terhadap penyerapan tenaga kerja di Indonesia tahun 2015-2020, *Ceteris Paribus*. Hal ini berarti bahwa secara umum kenaikan upah minimum akan menyebabkan bertambahnya jumlah tenaga kerja di Indonesia tahun 2015-2020. Selain itu, variabel kontrol pendidikan dan PDRB juga memberikan pengaruh positif terhadap penyerapan tenaga kerja.
- B. Pengaruh Tidak Langsung: Literatur mengidentifikasi beberapa efek tidak langsung:
 - *Produktivitas*: Beberapa studi (mis., mendukung Teori Efisiensi Upah) menemukan bahwa kenaikan UMTE dapat meningkatkan motivasi dan retensi pekerja, berpotensi menurunkan biaya rekrutmen/pelatihan dan meningkatkan output per pekerja ([Peneliti 3, 2023] - beberapa kasus). Namun, studi lain tidak menemukan efek produktivitas yang signifikan atau bahkan menemukan penurunan jika kenaikan terlalu drastis tanpa diiringi peningkatan keterampilan.
 - *Harga Input & Substitusi*: Kenaikan biaya tenaga kerja dapat mendorong perusahaan untuk mencari input lain yang lebih murah (potensi menurunkan kualitas) atau mengganti tenaga kerja dengan mesin (otomatisasi), menggeser komposisi biaya operasional ([Peneliti 2, 2022]).
 - *Efisiensi Operasional*: Tekanan biaya dapat memicu inisiatif efisiensi, seperti perbaikan proses, pengurangan waste (limbah), dan negosiasi ulang dengan pemasok, yang secara keseluruhan dapat menekan biaya operasional non-tenaga kerja.
- C. Variasi Dampak: Tingkat dan sifat dampak sangat bervariasi:

- *Sektor*: Dampak lebih besar di sektor padat karya & rendah margin (e.g., UMKM manufaktur, pertanian) dibanding sektor padat modal/berteknologi tinggi atau jasa profesional.
- *Skala Usaha*: UMKM lebih rentan mengalami tekanan signifikan pada biaya operasional total dibandingkan perusahaan besar yang memiliki skala ekonomi dan kemampuan negosiasi lebih baik.
- *Struktur Biaya*: Perusahaan dengan proporsi biaya tenaga kerja terhadap total biaya operasional yang tinggi akan lebih terpukul.
- *Kemampuan Menyerap & Beradaptasi*: Perusahaan dengan profitabilitas tinggi, akses ke pasar ekspor, atau kemampuan inovasi lebih mampu menyerap kenaikan biaya atau mengalihkannya melalui harga tanpa mengorbankan operasional secara signifikan.

PEMBAHASAAN

- A. Interpretasi Hasil: Hasil tinjauan literatur ini mengkonfirmasi bahwa kenaikan UMTE memang merupakan faktor yang secara langsung menaikkan komponen biaya tenaga kerja dalam biaya operasional perusahaan. Namun, narasi bahwa *hanya* menaikkan biaya adalah penyederhanaan. Kenaikan ini memicu serangkaian respons strategis dan efek dinamis dalam perusahaan. Respon seperti investasi teknologi (mengeser biaya ke penyusutan) atau upaya peningkatan produktivitas (menurunkan biaya per unit) menunjukkan kompleksitas hubungan upah-biaya operasional. Teori Efisiensi Upah menemukan dukungan empiris parsial, tetapi tidak berlaku universal; keberhasilannya bergantung pada konteks perusahaan dan bagaimana kenaikan upah diimplementasikan/dikomunikasikan.
- B. Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu: Temuan mengenai dampak langsung yang signifikan pada biaya tenaga kerja sejalan dengan mayoritas penelitian terdahulu tentang upah minimum secara umum. Keunikan tinjauan ini adalah fokus pada konsep UMTE (yang lebih mencerminkan realitas upah min di Indonesia) dan penekanan pada komponen *biaya operasional* yang lebih luas dibandingkan hanya biaya produksi total atau profitabilitas. Temuan tentang variasi dampak berdasarkan sektor dan skala juga memperkuat hasil studi sebelumnya. Perdebatan tentang efek produktivitas tetap menjadi area dengan temuan yang beragam, seperti yang juga dilaporkan dalam meta-analisis sebelumnya ([Peneliti 3, 2023]).
- C. Keterbatasan Penelitian:

1. Keterbatasan utama terletak pada ketersediaan dan kedalaman literatur yang secara eksplisit membahas UMTE. Banyak studi terdahulu membahas "upah minimum" secara umum atau UMK/UMP, sehingga generalisasi ke UMTE memerlukan interpretasi.
2. Fokus geografis literatur yang dianalisis mungkin belum sepenuhnya mewakili seluruh dinamika di berbagai wilayah Indonesia.
3. Variasi metodologi dan kualitas studi yang disintesis dapat mempengaruhi kekuatan kesimpulan.
4. Tinjauan ini tidak melakukan analisis kuantitatif meta-analisis untuk mengukur besaran efek secara statistik karena heterogenitas metode dan ukuran dampak pada studi primer.
5. Faktor kontekstual lain (kondisi makroekonomi, kebijakan pemerintah lainnya, dinamika pasar tenaga kerja spesifik) yang juga mempengaruhi biaya operasional sulit diisolasi sepenuhnya dalam studi literatur.

KESIMPULAN

A. Ringkasan Temuan Utama:

1. Kenaikan Upah Minimum Tarif Efektif Rata-rata (UMTE) memberikan pengaruh langsung berupa peningkatan komponen biaya tenaga kerja dalam struktur biaya operasional perusahaan, terutama pada industri padat karya dan UMKM.
2. Dampak tidak langsung juga terjadi, termasuk potensi perubahan produktivitas tenaga kerja, substitusi modal terhadap tenaga kerja (otomatisasi), tekanan pada harga input lain, dan dorongan untuk meningkatkan efisiensi operasional secara keseluruhan.
3. Besaran dan signifikansi dampak kenaikan UMTE terhadap biaya operasional total sangat bervariasi tergantung pada sektor industri, skala usaha, proporsi biaya tenaga kerja awal, dan kemampuan adaptasi serta daya serap perusahaan.

B. Implikasi Temuan:

1. *Bagi Pemerintah:* Kebijakan penyesuaian UMTE perlu mempertimbangkan kemampuan riil sektor usaha, terutama UMKM dan industri padat karya yang paling rentan. Pendekatan yang lebih terdiferensiasi berdasarkan sektor/wilayah dan pendampingan (pelatihan,

akses teknologi/finansial) untuk meningkatkan produktivitas menjadi krusial agar kenaikan upah tidak secara kontraproduktif menekan usaha dan penyerapan tenaga kerja.

2. *Bagi Perusahaan:* Manajemen perlu melakukan analisis biaya secara menyeluruh dan proaktif. Kenaikan UMTE harus diantisipasi tidak hanya dengan fokus pada pemotongan biaya lain secara reaktif, tetapi juga dengan strategi jangka panjang seperti investasi efisiensi, peningkatan keterampilan tenaga kerja (untuk mendongkrak produktivitas), inovasi produk/proses, dan optimalisasi rantai pasok. UMKM perlu memanfaatkan dukungan pemerintah dan asosiasi untuk meningkatkan ketahanan.

SARAN

1. Penelitian Empiris Spesifik UMTE: Perlu dilakukan penelitian empiris primer yang secara khusus mengukur dampak kenaikan UMTE (bukan hanya upah min umum) pada berbagai komponen biaya operasional perusahaan di berbagai sektor dan wilayah di Indonesia.
2. Studi Longitudinal: Penelitian yang mengamati dampak jangka menengah-panjang kenaikan UMTE terhadap biaya operasional dan strategi adaptasi perusahaan.
3. Analisis Per Sektor Mendalam: Penelitian yang membandingkan dampak secara mendalam di sektor-sektor kunci (manufaktur padat karya vs padat modal, jasa hospitality vs jasa keuangan, UMKM vs korporasi).
4. Kajian Efektivitas Strategi Mitigasi: Penelitian untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi strategi mitigasi (efisiensi, otomatisasi, pelatihan) mana yang paling efektif bagi berbagai tipe perusahaan dalam menghadapi kenaikan UMTE.
5. Integrasi Faktor Eksternal: Penelitian yang mengintegrasikan analisis dampak kenaikan UMTE dengan faktor eksternal seperti inflasi, kebijakan fiskal, dan persaingan pasar.

DAFTAR PUSTAKA

- Autor, D. H., Manning, A., & Smith, C. L. (2016). The Contribution of the Minimum Wage to US Wage Inequality over Three Decades: A Reassessment. *American Economic Journal: Applied Economics*, 8(1), 58–99.
- BPS. (2023). *Statistik Upah dan Gaji Buruh di Indonesia 2022*. Badan Pusat Statistik.
- Dube, A., Lester, T. W., & Reich, M. (2010). Minimum Wage Effects Across State Borders: Estimates Using Contiguous Counties. *The Review of Economics and Statistics*, 92(4), 945–964.
- Fajri, M. N. (2020). Dampak Kenaikan Upah Minimum Provinsi (UMP) terhadap Biaya Tenaga Kerja dan Kinerja Operasional UMKM Manufaktur di Jawa Barat. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 15(2), 123–145.
- Garrison, R. H., Noreen, E. W., Brewer, P. C., & Cheng, N. S. (2018). *Managerial Accounting* (16th ed.). McGraw-Hill Education.
- Gea dwi asmara, Rahmat Saleh, Galuh Jati Asmara (2020) *Pengaruh Upah Minimum Terhadap Penyerapan Tenaga Kerja di Indonesia Tahun 2015-2020*
- Gerson, G., Sangapan, L. H., Manurung, A. H., & Eprianto, I. (2025). Tantangan dan peluang digitalisasi dalam manajemen SDM: Perspektif praktisi dan pengambil keputusan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 3(2), 134–158. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i2.93>
- Gerson, G., Sangapan, L. H., Manurung, A. H., & Eprianto, I. (2025). Analisis kualitatif terhadap keterikatan pegawai di era pasca pandemi: Studi kasus pada organisasi di Indonesia. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 3(2), 74–102. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i2.90>
- Horngren, C. T., Datar, S. M., Rajan, M. V., Wynder, M. B., Maguire, W. A. A., & Tan, R. C. W. (2015). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis* (3rd Australian ed.). Pearson Australia.
- Kementerian Ketenagakerjaan RI. (2023). *Peraturan Menteri Ketenagakerjaan tentang Penyelenggaraan Perhitungan Kebutuhan Hidup Layak Tahun 2023*.
- Kurniawan, D., Machdar, N. M., Manurung, A. H., & Sangapan, L. H. (2025). Pengaruh Enterprise Risk Management Disclosure Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Profitabilitas Sebagai Variabel Mediasi. *Journal of Capital Markets and Banking*, 13(2), 1–17. <https://doi.org/10.63607/jcmb.v13i2.6>
- Kurniawan, D., Machdar, N. M., Manurung, A. H., & Sangapan, L. H. (2025). Pengaruh enterprise risk management disclosure terhadap nilai perusahaan dengan profitabilitas sebagai variabel mediasi. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 13(2). <https://doi.org/10.63607/jcmb.v13i2>
- LPEM FEB UI. (2021). *Analisis Dampak Kenaikan Upah Minimum terhadap Ketenagakerjaan dan Dunia Usaha di Indonesia Tahun 2020*. Laporan Penelitian, LPEM FEB Universitas Indonesia.
- Manurung, A., Nababan, R., Sihar, J., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Kajian sistematis terhadap regulasi perlindungan anak. *Imperium*, 1(1), 1–12. <https://doi.org/10.62534/imperium.v1i1.5>
- Manurung, G., Ali, H., Manurung, A. H., & Sangapan, L. H. (2025). Kebiasaan berutang di era digital: Kontribusi budaya hemat dan akses pinjaman online terhadap kesehatan keuangan rumah tangga. *Jurnal Citra Manajemen dan Bisnis*, 13(2), 63–78. <https://doi.org/10.63607/jcmb.v13i2>
- Manurung, G., Manurung, C., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Tren dan isu dalam manajemen SDM di sektor publik: Studi literatur. *Jurnal Shr*, 1(1), 44–53. <https://doi.org/10.38035/jshr.v1i1>

- Manurung, G., Suraji, R., Manurung, A. H., & Hakim, L. S. (2025). Philosophy behind strategy: Reconstructing the theoretical foundation of strategic management in a disruptive era. *Journal of Business and Economics*, 3(3), 284–300. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i3.114>
- Paryanti, A. B., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Peran mentorship dalam membentuk karakter wirausaha generasi Z. *JKMT*, 3(2), 44–56. <https://doi.org/10.38035/jkmt.v3i2>
- Paryanti, A. B., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Peran mentorship dalam membentuk karakter wirausaha generasi Z. *Jurnal Kewirausahaan dan Manajemen Terapan*, 3(2), 44–53. <https://doi.org/10.38035/jkmt.v3i2>
- Paryanti, A. B., Suraji, R., & Sangapan, L. H. (2025). Paradigma pengambilan keputusan dan interpretasi menggunakan model kuhn. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi (JEKMA)*, 4(1), 14–20.
- Pratiwi, D., & Santoso, A. B. (2022). Respons Perusahaan Ritel Modern terhadap Kenaikan Upah Minimum: Studi Kasus Investasi Teknologi Kasir Mandiri. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 21(1), 45-62.
- Reich, M., Allegretto, S., & Godoey, A. (2017). *Minimum Wages and the US Labor Market: What We Know and What We Need to Know*. Institute for Research on Labor and Employment, Working Paper.
- Sangapan, L. H., Manurung, C., & Manurung, A. H. (2025). Strategi Inovasi Produk Berbasis Riset Pasarpada Perusahaan Start-Up. 1(1), 34–43.
- Sangapan, L. H., Carlos, G. J., & Manurung, A. H. (2025). Pengaruh disiplin kerja, inovasi karyawan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *JMPIS*, 6(2). <https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i2>
- Sangapan, L. H., Carlos, G. J., Ali, H., & Manurung, A. H. (2025). Pengaruh pemakaian teknologi, kepemimpinan, penerapan efisiensi, terhadap peningkatan kerja melalui motivasi kerja. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Digital*, 3(2), 82–99. <https://doi.org/10.38035/jmpd.v3i2>
- Sangapan, L. H., Carlos, G. J., Manurung, A. H., & Manurung, J. S. (2025). Pengaruh sumber daya yang unik, kepemimpinan, penerapan efisiensi, terhadap peningkatan kerja di mediasi motivasi dan di moderasi umur: Literature review. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 3(3), 255–268. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i3>
- Sangapan, L. H., Manurung, A. H., & Eprianto, I. (2025). Tantangan dan peluang digitalisasi dalam manajemen SDM: Perspektif praktisi dan pengambil keputusan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 3(2), 134-158. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i2.93>
- Sangapan, L. H., Manurung, A. H., FoEh, J. E., Simamora, H., & Sinaga, J. (2022). Pengaruh Sumberdaya yang Unik, Pemakaian Teknologi, Kepemimpinan dan Penerapan Efisiensi Terhadap Peningkatan Kinerja yang Dimoderasi oleh Umur Pegawai pada Perusahaan. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2), 163-175. <https://dinastirev.org/JIMT/article/view/1218>
- Sangapan, L. H., Manurung, A. H., Manurung, C., Manurung, A., & Manurung, G. (2021). Employee engagement in SMEs: A systematic review of the literature on factors and their impact. *JLPH*, 1(4), 197–202. <https://doi.org/10.38035/jlph.v1i4>
- Sangapan, L. H., Manurung, Ali, Hapzi., Manurung, A. H., & Kurniawan, Dody (2024). Kurniawan. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Digital*, 333-351. <https://doi.org/10.38035/jmpd.v2i4.259>
- Sangapan, L. H., Manurung, C., & Manurung, A. H. (2025). Strategi inovasi produk berbasis riset pasar pada perusahaan start-up. *Jurnal Shr*, 1(1), 34–43. <https://doi.org/10.38035/jshr.v1i1>

- Sangapan, L. H., Manurung, G., & Manurung, A. H. (2025). Analisis implementasi program corporate social responsibility dan dampaknya terhadap citra internal perusahaan. *Jurnal Shr*, 1(1).
- Sangapan, L. H., Manurung, G., & Manurung, A. H. (2025). Analisis strategi personalisasi layanan dalam meningkatkan loyalitas pelanggan. *Jurnal Shr*, 1(1), 10–23. <https://doi.org/10.38035/jshr.v1i1>
- Sangapan, L. H., Manurung, G., & Manurung, A. H. (2025). Peran pelatihan dan pengembangan dalam peningkatan kapabilitas SDM di sektor pendidikan. *Jurnal Shr*, 1(1), 24–33. <https://doi.org/10.38035/jshr.v1i1>
- Sangapan, L. H., Manurung, G., Manurung, C., Manurung, A. H., & Carlos, G. J. (2025). Dampak teknologi informasi terhadap dinamika sistem organisasi: Kajian literatur sistematis. *Jurnal Shr*, 1(1), 1–9. <https://doi.org/10.38035/jshr.v1i1>
- Sangapan, L. H., Paryanti, A. B., & Manurung, A. H. (2025). Eksplorasi pengalaman wirausahawan muda dalam mewujudkan entrepreneurial mindset di kalangan mahasiswa. *Jurnal Kewirausahaan dan Manajemen Terapan*, 3(1), 36–47. <https://doi.org/10.38035/jkmt.v3i1>
- Sangapan, L. H., Paryanti, A. B., & Manurung, A. H. (2025). Strategi adaptif dan nilai sosial dalam kewirausahaan milenial: Studi naratif di konteks urban Indonesia. *JKMT*, 3(1). <https://doi.org/10.38035/jkmt.v3i1>
- Sangapan, L. H., Suraji, R., Manurung, A. H., & Carlos, G. J. (2025). Pemikiran Thomas Kuhn dalam era digital: Paradigma baru dalam ilmu pengetahuan. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 3(1), 17–29. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i1.83>
- Siregar, H., & Dewi, R. K. (2019). Efek Kenaikan Upah Minimum terhadap Biaya Produksi dan Daya Saing Industri Tekstil dan Garmen. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 20(3), 301-318.
- Tim Riset Bank Indonesia. (2022). *Asesmen Dampak Kenaikan Upah Minimum terhadap Inflasi dan Aktivitas Usaha*. Buletin Ekonomi Moneter dan Perbankan, Bank /Indonesia.
- Wahyuni, S. (2023). Meta-Analisis Pengaruh Kebijakan Upah Minimum terhadap Biaya Tenaga Kerja dan Kinerja Perusahaan di Negara Berkembang. *Jurnal Ilmu Ekonomi Terapan*, 8(2), 189-210.
- World Bank. (2013). *Indonesia: Avoiding the Trap*. Development Policy Review 2013. World Bank.