

ASES JOURNAL OF ECONOMY

YEAR 2025

VOLUME 3

ISSUE 1



ISSN:3023-5634

**EDITED BY
PROF. DR. FİLİZ KUTLUAY TUTAR**

EDİTÖR EKİBİ

BAŞ EDİTÖR

Prof. Dr. FİLİZ KUTLUAY TUTAR

Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi/İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi/TÜRKİYE

YAYIN KURULU

Prof. Dr. DUDY EFFENDY

Universitas Widya Dharma Pontianak/INDONESIA

Prof. Dr. MEHMET KAYGUSUZOĞLU

Adıyaman Üniversitesi/İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi/TÜRKİYE

Prof. Dr. TURGUT BAYRAMOĞLU

Bayburt Üniversitesi/İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi/TÜRKİYE

Prof. Dr. VIOLETA MADZOVA

International Balkan University/ MACEDONIA

Prof. Dr. YUNUS BULUT

İnönü Üniversitesi/İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi/TÜRKİYE

Dr. SUNITA DASMAN

Universitas Pelita Bangsa/INDONESIA

HAKEM LİSTESİ

Prof. Dr. AHMET NİYAZİ ÖZKER

Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi (Türkiye)

Prof. Dr. ARZU KARACA

Munzur Üniversitesi (Türkiye)

Prof. Dr. BANU YAZGAN İNANÇ

Toros Üniversitesi (Türkiye)

Prof. Dr. IOSEFINA BLAZSANI BATTO

Azerbaijan University Of Languages (Azerbaycan)

Prof. Dr. İBRAHİM HALİL SUGÖZÜ

Kyrgyz-Turkish Manas University (Kyrgyzstan)

Prof. Dr. LEVENT GÖKDEMİR

Inönü Üniversitesi (Türkiye)

International Balkan University (Makedonya)

Prof. Dr. M. HANİFİ ASLAN

Hasan Kalyoncu Üniversitesi (Türkiye)

Assoc. Prof. BAMBANG HADI SANTOSO

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Surabaya (Endonezya)

Assoc. Prof. DERYA ATLAY IŞIK

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi (Türkiye)

Assoc. Prof. EHSAN RASOULINEZHAD

University Of Tehran (Iran)

Assoc. Prof. SERCAN YAVAN

Aydin Adnan Menderes Üniversitesi (Türkiye)

Assoc. Prof. ŞÜKRAN KARACA

Sivas Cumhuriyet Üniversitesi (Türkiye)

Assoc. Prof. VOLODYMYR MESHCHERIAKOV

State Biotechnological University (Ukrayna)

Assist. Prof. ALİSHER YUNUSOV

Fergana State University (Özbekistan)

Assist Prof. DR. DINOOP K

Mahatma Gandhi University (Hindistan)

Dr. ABDULLAH KILICARSLAN

Kto Karatay Üniversitesi (Türkiye)

Dr. MAJA VIZJAK

Faculty Of Economics and Tourism Mijo Mirkovic (Hrvatistan)

İNDEKSLER

Index Copernicus



OpenAIRE



Google Scholar



Road



Eurasian Scientific Journal Index



Sudoc



WorldCat



ResearchBib



Yayın linki: www.intecojournal.com

TABLE OF CONTENTS

BALON EMEK: KÖTÜ KADIN EMEĞİ İYİ KADIN EMEĞİNİ PİYASADAN KOVAR MI? <i>BALLOON LABOR: DOES BAD WOMEN'S LABOR DRIVES OUT GOOD WOMEN'S LABOR FROM THE MARKET?</i>	Cahide GÖĞÜSDERE	148-155
SHARİA CLOUD ACCOUNTİNG: ADVANCİNG FİNANCİAL MANAGEMENT İN THE DİGİTAL ERA	Agus Arwani Unggul Priyadi	156-162
THE ROLE OF THE SPORTS SECTOR IN REGIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT	Filiz KUTLUAY TUTAR Abdallah ABUKALLOUB	163-175
PENGARUH STRATEGI PEMASARAN 9P TERHADAP PENJUALAN PADA PRODUK AYAM GEPREK BU LILIS DI KUDUS	Khofiyani Nida Elsania Ari Arimbi Muhammad Azka Fahmi Riyan Andni	176-196
ANALYSIS OF MARKETING MIX STRATEGIES IN RURAL UMKM (SEBLAK WINWIN CASE STUDY)	Ina ARADA Hendri Hermawan ADINUGRAHA Ade GUNAWAN	197-203
THE ROLE OF E-COMMERCE İN INCREASİNG THE COMPETİTİVENESS OF HALAL PRODUCTS İN FRANCE	Imam MAHFUN Hendri Hermawan ADİNUGRAHA	204-212
OPTIMIZING PRODUCTIVE WAQF AS AN INSTRUMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN INDONESIA	Irfan AMINULLAH Hendri Hermawan ADİNUGRAHA	213-220
CONTEMPORARY ISLAMIC ECONOMIC TRENDS: THE HALAL INDUSTRY AMIDST THE DIGITALIZATION WAVE IN INDONESIA	Ferida RAHMAWATI Ayatullah SADALI Kuat ISMANTO Hendri Hermawan ADİNUGRAHA	221-231
KADINA YÖNELİK EKONOMİK ŞİDDET: TOPLUMSAL CİNSİYET PERSPEJTİFİNDEN BİR İNCELEME <i>ECONOMIC VIOLENCE AGAINST WOMEN: A GENDER PERSPECTIVE ANALYSIS</i>	Serkan NACAK	232-249

FINANCIAL INNOVATION CHARACTERISTICS AND ISLAMIC BANKING PERFORMANCE OF PAKISTAN WITH THE EFFECT OF RISK MANAGEMENT	Zainab KHAN Aliya ASLAM Shariq AHMED	250-265
İŞLETMELERDE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE ÖRGÜT PSİKOLOJİSİNİN ETKİLEŞİMİ: KURUMSAL BİR İNCELEME <i>THE INTERACTION BETWEEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY IN BUSINESSES: AN INSTITUTIONAL ANALYSIS</i>	Serkan NACAK	266-287
MODEL PENGEMBANGAN DESTINASI PARIWISATA SYARIAH SEBAGAI PENGGERAK EKONOMI LOKAL: STUDI KASUS MAKAM SYEKH MAULANA SYAMSUDDIN DESA TANJUNG SARI.	Muhammad Wildan Naufal	288-293
GREEN TRANSFORMATION OF THE LABOR MARKET: A LEGAL PERSPECTIVE ON SUSTAINABLE EMPLOYMENT	Natalia SHCHUKINA	294-300
STRATEGIES AND CHALLENGES OF CLOTHING SALES BUSINESS IN THE MODERN DIGITAL ERA	Ismatul Khawa Hendri Hermawan Adinugraha	301-309
KETIMPANGAN PEMBANGUNAN EKONOMI ANTARWILAYAH DAN STRATEGI PEMERATAAN INFRASTRUKUR ISLAMİ: STUDI KASUS KABUPATEN PEKALONGAN JAWA TENGAH	Ahmad Insan KAMIL	310-315

Article Arrival Date
Date

08.04.2025

Article Published

20.06.2025

BALON EMEK: KÖTÜ KADIN EMEĞİ İYİ KADIN EMEĞİNİ PİYASADAN KOVAR MI?

BALLOON LABOR: DOES BAD WOMEN'S LABOR DRIVES OUT GOOD WOMEN'S LABOR FROM THE MARKET?

Cahide GÖĞÜSDERE¹

¹Dr, Hazine ve Maliye Bakanlığı, Muhasebe Uzmanı, ORCID numarası: 0000-0002-6088-4595

Özet

Toplumsal cinsiyet çalışmalarında kadın emeğinin önemli bir yeri vardır. Kadın emeği ile ilgili literatürde görünmez emek, duygusal emek gibi emek türlerinin oldukça yoğun bir şekilde işlendiği görülmektedir. Çalışmamızda yer alan balon emek kavramı akademide aradığı yeri bulamayan kadın emekçiler için kullanılmıştır. Bu kavramda akademi bir balon gibi düşünülmektedir. Zira günümüz dünyasında artık akademide yer almanın eşitsiz bir şekilde ve dost-ahbap ilişkileri çerçevesinde olduğu bilinmektedir. Bu kapsamda sürekli kendini tekrar eden ve içi boş diyebileceğimiz, bir anlamda balon akademik çalışmaların yoğunlukta olduğu ifade edilebilir. İyi emek ise bu akademi balonu üzerinde adeta zıplayıp durmakta ve balonun içerisine girememektedir. Gresham Kanuna göre “kötü para iyi parayı piyasadan kovar.” Bu kanunun emek versiyonu çalışmada “kötü emek iyi emeği akademi piyasasından kovar.” şeklinde uyarlanmıştır. Ayrıca iyi emeğin piyasaya girmemesi adına cam tavan, cam duvar gibi engeller konulmaktadır. Örneğin; üniversitelerin verdiği akademi ilanlarında alınacak kişiye göre ilan verilmesi, liyakata önem verilmemesi toplumsal cinsiyet eşitsizliği temelinde ele alındığında bilim alanındaki balonu daha da şişirmektedir. Başka bir örnek vermek gerekirse; Türkiye’de devlet kurumlarında çalışıp akademik kariyerine devam eden bireylerin daha çok kadınlardan oluştuğu düşünülmektedir. Bu kurumlarda çalışan kadınların aynı zamanda akademik kariyerlerine devam etmesi birçok akademisyen tarafından istenmeyen bir durumdur. Diğer yandan doçentlik kriterlerindeki ders verme şartı da eşitsiz bir uygulama olmanın ötesinde akademi dışında olan kadın emekçileri zora sokmaktadır. Zira bu kadınların ders vermeleri yönünde kanunen hakları bulunmasına rağmen üniversitelere yaptıkları başvurular ya direkt reddedilmekte ya da bu başvurulara kayıtsız kalınmaktadır. Dolayısıyla bu tür uygulamalarla nitelikli kadın emeğini engellenmiş olmaktadır.

Anahtar kelimeler: Emek, akademi, toplumsal cinsiyet.

Abstract

Women's labor has an important place in gender studies. In the literature on women's labor, it is seen that labor types such as invisible labor and emotional labor are discussed quite intensively. The concept of balloon labor in our study was used for female workers who could not find the place they were looking for in the academy. In this concept, the academy is thought of as a bubble. Because it is known that in today's world, taking part in the academy is unequal and within the framework of friendly relations. In this context, it can be stated that there is a concentration of academic studies that are constantly repetitive and empty, in a sense balloon. Good labor, on the other hand, is literally jumping around on this academy bubble and cannot get into the bubble. According to Gresham's Law, "bad money drives out good money." The

labor version of this law is stated in the study as "bad labor drives out good labor of the academy market." adapted as. In addition, obstacles such as glass ceilings and glass walls are put in place to prevent good labor from entering the market. For example; When the academy announcements given by universities are based on the person to be recruited and the lack of importance given to merit is considered on the basis of gender inequality, it further inflates the balloon in the field of science. To give another example; It is thought that individuals who work in state institutions and continue their academic careers in Turkey are mostly women. Many academics consider it undesirable for women working in these institutions to continue their academic careers at the same time. On the other hand, the teaching requirement in the associate professorship criteria is not only an unequal practice, but also puts female workers outside the academy in a difficult situation. Even though these women have the legal right to teach, their applications to universities are either rejected outright or ignored. Therefore, qualified women's labor is prevented by such practices.

Keywords: Labor, academia, gender.

1. GİRİŞ

Emek diğer bir tabirle işgücü sözlük anlamıyla bir işin yapılabilmesi için harcanması gereken beden, kafa gücü veya çalışma olarak tanımlanmaktadır. İktisadi anlamda ise mal ve hizmet üretimi için gerekli olan insan kaynağıdır. Çalışmada iyi emek, kötü emek ayrımı yapılmıştır. Esasında bu emek ayrımı Gresham kanunundan hareketle açıklanmaya çalışılmıştır. Gresham Kanununa göre kötü para iyi parayı piyasadan kovar. Gresham'a göre iyi para kavramı nominal değeri ile emtia değeri arasında çok az fark gösteren paradır. Kötü para kavramı ise nominal değerinden oldukça düşük bir emtia değeri olan paradır. İyi para ve kötü para birlikte dolaşımda bulunurlar. İlk para türünün de yasal olarak eşit değerde olması gerekir. Kanun dolaşımdaki herhangi bir paranın hızlı bir şekilde "kötü" para tarafından domine edildiğini belirtir (MacLeod, 1896: 38-39). Her kanunda olduğu gibi bu kanuna da karşıt görüşler ortaya çıkmıştır. Bu çalışmadaki konu kötü emeğin hızlı bir şekilde iyi emeği piyasadan kovduğu üzerinedir. İlgili sava karşıt görüşlerin olabileceği de göz önüne alınmıştır. Çalışma birçok sektöre uygulanabilir niteliktedir. Ancak her sektörü incelemek mümkün olmadığından tek bir sektör üzerinde durulmuştur. O sektör de diğer sektörlerin temelini oluşturduğu düşünülen academia olmuştur. Academia'da özellikle kadın emeğinin önüne çıkan engeller üzerinde durulacaktır. Bu yapılırken akademide yer alan kadınlar değil akademide çalışma imkanı bulamayan kadın emeği üzerinde durulacaktır. Zira akademiadaki kadın emeği üzerine binlerce çalışma bulunmaktadır. Kadın emeğini farklı bir bakış açısıyla değerlendirmek yerinde olacaktır.

149

2. AKADEMİA'DA BİRİKİMLİ DEĞERSİZ EMEK NASIL OLUŞMAKTADIR?

Akademia terimi literatürde [Sokrates](#)'in erkekler ve kadınların etik yönünden eşit olduğu öğretisinden hareketle, [Platon](#) tarafından kurulan ve kadın öğrencilerin de kabul edildiği bir eğitim kurumudur. Bu eğitim kurumu tarihteki ilk akademidir. Atina yakınlarında kurulan bu akademi, milattan önce 86 yılında Romalı bir imparator Sula tarafından Platon'un Academia'sı kapatılmıştır. Çünkü imparator için alacağı kararların sorgulanması ve bu kararlarını çeşitli bilimler tarafından çürütebilecek kişilerin varlığı büyük bir tehlikedir (Lindberg, 2007: 70). Yıllar sonra akademianın geldiği yere bakıldığında ilk dönemlerdeki bu engellemelere rağmen giderek büyüyen ve büyüdükçe de kalitesi azalan bir kurum ortaya çıkmıştır. Batmayacak kadar büyük kavramının burada kullanılması yerinde olacaktır.

3. BİRİKİMLİ DEĞERSİZ EMEK NEDİR?

Günümüze gelindiğinde akademianın oldukça karmaşık bir yapıya dönüştüğü söylenebilir. Marx'ın emek-değer teorisine göre bir metanın değeri, piyasadaki fiyatı ile değil metanın

üretiminde kullanılan emek tarafından belirlenir. Ancak bu emek türü zamanla değersizleşmiştir. Şöyle ki; ilkçağlardan günümüze kadar emek birikimli hale gelmiş, bunun da ötesinde değersizleşmiştir. Bilim için harcanan emek gerçek bilimi ortaya koyarken zamanla bilim kendini klonlamaya başlamıştır. Bir başka deyişle kes-yapıştır, kopyala-yapıştır bilimi emeğin değersizleşmesine neden olmuştur. Teknolojinin gelişmesi, bilgiye ulaşımın kolaylığı, okuma kültürünün gerilemesinde ve birbirini tekrar eden yayınların çoğalmasında neden olmuştur. Her ilçede bir üniversite açılması, oldukça düşük puanlarla üniversitelere yerleşmeyi sağlamış ve buralardan mezun olan eğitimcilerin akademiada yer alması birikimli değersiz emeğin varlığının kanıtı olmuştur. Akademiadan bir akademisyenin de ifadesiyle çöp akademisyenlerin sayısı giderek artmıştır.

4. BALON EMEK KAVRAMI ÜZERİNE DÜŞÜNMEK

Balon emek nasıl bir emek türüdür? Biriken ve kendini tekrarlayan emek zamanla değersiz hale gelerek ve şişerek patlamak üzere olan bir balona dönüşmüştür. Bu emek türünün bir an önce havasının alınması gerekmektedir. Aksi halde ekonomik, sosyal ve kültürel dönüşüm yıkıma uğrayacaktır. Teknolojinin de gelişmesiyle özellikle yapay zeka temelli çalışmaların varlığı akademianın da batması yönünde ilerlemesine neden olmaktadır. İleriki bir elli yılda mekan kavramı ortadan kalkacak ve herkesin evinde her şeyi yönlendirebilecek kabiliyeti olan robot yapay zekalar sayesinde veya yüzünden academia diye bir kavram da olmayacaktır. Daha ileriki yıllarda ise tamamen sanal bir eğitim ortamı olacaktır. Ancak şu aşamada olabilecekler üzerine konuşmak yerine var olan kötü gidişatın sonunun ne olacağı üzerinde düşünmekte fayda vardır. Nitelikli ve nitelsiz emek ayrımı etik kurallar çerçevesinde liyakata uygun olarak yapılmadığı sürece balon şişmeye devam edecektir. Eğitimci kalitesizleştikçe eğitim alanlar da kalitesizleşecek ve artık ileride bir beyin cerrahı, bir mühendis vb. bulunması mümkün olmayacaktır. Sürekli pesimist mi düşünmek gerekir? Optimist düşünülecek durumlar var mıdır? Kıssadan hisse bu kötü yapıda direndikçe academia, daha kötüye gidecek ve academia academia olmaktan çıkacaktır.

150

5. NEDEN CAM TAVAN, CAM DUVAR, CAM UÇURUM, CAM MERDİVEN?

Pire deneyi olarak tanımlanan cam tavan sendromu, 1969 yılında Wall Street Journal'da yayınlanan ve Dr. David J. Schwartz'a ait bir makaledir. Deney kişinin kendisi tarafından konulan engelleri aşamaması durumunu açıklamaktadır. Schwartz' a göre:

“Bir şeyin imkansız olduğuna inanırsanız, aklınız bunun neden imkansız olduğunu size ispatlamak üzere çalışmaya başlar. Ama bir şeyi yapabileceğinize inandığınızda ise aklınız bu sefer de yapmak üzere ve çözümler bulma doğrultusunda size yardım etmek için çalışmaya başlar.”

Schwartz deneyinde pireleri kullanmıştır. Pireler farklı yüksekliklerde zıplamaktadırlar. Birkaç pire 30 cm. yüksekliğinde, metal tabanı olan camdan yapılmış bir fanusa alır. Metal zemin ısıtıldığında pireler zıplayarak kaçmaya çalışır. Zıpladıkça cam tavana başlarını vuran pireler, ne tür bir engelle karşılaştıklarını anlayamadıklarından sonunda 30 cm.'den yükseğe zıplamamaları gerektiğini öğrenirler. Deneyin ikinci aşamasında metal zemin tekrar ısıtılarak cam tavan kaldırılmaktadır. Hiçbir engel kalmamasına rağmen ve daha yükseğe zıplama imkanı veya fanustan kaçma imkanı olsa da bu engeli, düşünce olarak aşamamaktadırlar. Başaramama düşüncesi öğrenilmiş bir gerçektir. Bu deneyden hareketle ortaya çıkan cam tavan kavramı kadınların ve daha ziyade azınlık grupların üst yönetim pozisyonlarında yükselmelerinin önündeki görünmeyen engellerin oluşturduğu yapısal olan bir sorunu açıklamaktadır (Cotter vd., 2001: 655-681). Cam tavan, kurumlarda erkek egemen yani hegemonik liderliği yansıtmaktadır. Kadınların lider konumuna yükselmelerini engelleyen kurumsal bariyerler olarak tanımlanmaktadır (Eagly ve Carli, 2007: 63-71). Cam tavan sendromu, kadınların emek

piyasasındaki eşitlik, adalet vb algılarını da negatif yönde etkilemektedir. Bunlar, özellikle genç kadınların kariyer hedeflerini sınırlamaktadır (Ridgeway, 2011: 20).

Cam duvar kavramı ise kadın ve azınlıkların kariyer yaparken yatay olarak hareketlerinde karşı karşıya kaldığı zorlukları ifade etmektedir (Sabharwal, 2013: 399). Dolayısıyla cam duvar, kadınların iş yerindeki çıktılarını olumsuz yönde etkilemektedir.

Cam uçurum kavramı, kadınların iş yerindeki başarısızlık oranının yüksek olduğu veya daha tehlikeli liderlik pozisyonlarına erkeklere göre daha fazla getirilmesidir (Ryan ve Haslam, 2005: 81).

Cam merdiven kavramı diğer bir deyişle cam asansör ya da cam yürüyen merdiven kavramı; kadınların yoğun olarak çalıştığı işlerde erkeklerin çalışması durumunda kadınlara oranla daha kolay bir şekilde yükselmeleridir. Örneğin; hemşirelik, öğretmenlik gibi işlerde kadınlar normal bir merdivenden çıkar gibi yükselirken, erkekler camdan yapılmış yürüyen bir merdiven ya da cam asansörle daha hızlı bir şekilde yükselmektedir (Williams, 1992: 253-267)

Bütün bu cam sendromlarını değerlendirdiğimizde cam kırılmasına ilişkin birçok makale de yayınlanmıştır. Esasında neden cam sorusu üzerinde durmak gerekir. Camı kırmak ısındıkça ya da dışardan kuvvet kullanmak suretiyle olacaktır. Bu çalışmada cam gibi bir bileşik yerine balon maddesi kullanılmıştır. Zira balonun şişmesi için gerekli olan şey sadece havadır. Ancak belirli bir hadde gelince patlamaktadır. İki madde arasındaki farklara gelince hava kısılmak suretiyle balonun şişmesi önlenmektedir. Cam fanusta ise sınırlar bellidir. Ayrıca balon üzerinde pire zıpladıkça daha yükseğe erişebilirken camın dış yüzeyinde belirli bir noktaya kadar zıplayabilir. Bu benzerliklerden hareketle nitelikli ve niteliksiz emek pire olarak ele alındığında niteliksiz emek yoğunluklu olan ancak nitelikli emek de içeren balon şişmekte ve diğer nitelikli emeklerin balona bir başka deyişle ilgili sektöre girmesine engel olmaktadır. Nitelikli diğer emek niteliksiz emek tarafından engel olarak görülmektedir. Bu amaçla da engellenmektedir. Ancak niteliksiz emek birikimi sonunda balon mutlaka patlayacak ve diğer sektörleri de etkileyecektir. Burada bir kısır döngüsü söz konusudur. Nihayetinde balon emek kuramı akademiya uygulandığında kötü emek iyi emeği akademiden kovabilmektedir.

6. ÖRNEK OLAYLAR

Kötü kadın emeği iyi kadın emeğini nasıl piyasadan kovar? Bu sorunun yanıtının veya yanıtlarının çok kapsamlı bir tartışma konusu olduğu açıktır. Nasıl yani? Kötü emek akademisi mi? Birçok soru gündeme tabii ki gelecektir. Ancak hem kamu kurumunda çalışan hem de eğitimine devam eden insanlar için akademisi ne düşünmektedir? Pek çok sektörde de bu çekişmenin olduğu gözlemlenmektedir. Örneğin; avukatlık sektöründe de bir balon oluşmuştur. Bu sektördeki avukatlar da kendi işlerinin başkaları tarafından da yapılmasına karşı çıkmaktadırlar. Örneğin; arabuluculuk Türkiye’de sadece hukuk mezunları tarafından yapılmaktadır. Ancak diğer ülkelere bakıldığında her meslekten insan arabuluculuk yapabilmektedir. Son yıllarda arabuluculuk mesleği Türkiye’de de bazı kamu kurumlarına açılmaya başlamış ve sosyal arabuluculuk aile arabuluculuğu gibi farklı alanlarda diğer meslek sahiplerinin de eğitim almak kaydıyla bu mesleği yapabilme olanağı sağlanmaya başlamıştır. Yine de avukat olan arabulucular şiddetle bu duruma karşı çıkmaktadırlar. Akdemide de buna benzer durumların olduğu görülmektedir. Hem kamuda çalışıp hem doktora yapanların yolu kapatılmaya çalışılmaktadır. Akademiada en istenmeyen durum bu insanların akademiye de el atmaları konusu olmuştur. Ancak nitelikli emek açısından düşünüldüğünde hem çalışıp hem üreten insanların bu şekilde engellenmeye çalışılması akademinin kendisi tarafından yaratılan bir handikaptır. Akrabalık ilişkilerine dayalı bir akademide bu zinciri kırmak zor görünmektedir. Bilim insanı olmak için bu kadar hevesli olan ve gerekli donanıma sahip insanlar neden engellenmektedir? Engeller nelerdir?

Öncelikle kadro meselesi ele alındığında Türkiye’de akademia tarafından yapılan kadro ilanlarının tamamı adrese teslim şeklinde olmaktadır. Örneğin; Bir bölüme bir akademisyen mi alınacak? Kişini özelliklerini içeren şu alandan şu kadar yayın şu konular üzerinde çalışması olmak gibi sınırlamalar getirilerek mümkün olduğunca çerçeve daraltılmakta ve adı geçene ait ilana başvurular bu şekilde engellenmektedir. Kadro kime ait olarak çıkmışsa ona verilmektedir. Profesörlük, doçentlik, doktor öğretim üyesi, öğretim görevlisi, araştırma görevlisi gibi pek çok ünvanda bu tür alımlar yapılmaktadır. Nitelikli okullardan mezun olanlar ve nitelikli emek bu nedenlerle balonun dışında kalmakta ve adeta balon üzerinde tepinip durmaktadır ve balon içine alınmamaktadırlar.

Yine Türkiye’de doçentlik kriterleri sürekli değişmekte ve her seferinde daha da ağırlaştırılmaktadır. Örneğin, doçentlik için daha önce bir dönem ders verme şartı dört dönem veya iki yıla çıkarılmıştır. Bu durumda kamuda çalışıp bu yolda emek veren bireyler 657 Sayılı Devlet Memurları Kanuna göre ders verebilme hakkına sahiptir. Ancak akademia bu tür emeğe tamamen karşı olduğundan gelen talepleri ya doğrudan reddetmekte ya da bu ihtiyaca yönelik hiç bir yanıt vermemektedirler. Çalışmada hem kamuda çalışıp hem doktora bitirmiş olan emek olarak kadın çalışanlar değerlendirilmiştir. Zira bu durumda olan bireylerin çoğunluğunu kadınlar oluşturmaktadır. Başvurularla ilgili olarak birkaç yanıt aşağıda paylaşılmaktadır.

Konu: İlgili alanda doçentlik kriteri olan ders verme şartını sağlamak amaçlı başvurulardır. Başvuruya verilen yanıtlara ilişkin yüzlerce olumsuz yanıtta birkaç örnek şu şekilde sıralanmıştır:

Örnek 1. Bir üniversitenin kadın rektörü tarafından verilen yanıt:

Sevgili A. Ben hiç bir zaman akademik süreçlere müdahale etmem ve etmeyi de doğru bulmam. Müfredatlarını ve kimlerin ders vereceğine bölümler karar verir. Çok sevgiler.

Örnek 2. Bir üniversitenin erkek bölüm başkanı tarafından verilen yanıt:

Hocam merhaba, güz dönemi için ders ve hoca planlamalarımızı tamamladık. Bilgilerinizi ilgili hocalarımla da paylaşıyorum. Önümüzdeki dönemler için ihtiyaç duyulursa sizinle irtibata geçeriz. Selam ve saygılarımla.

Örnek 3. Bir üniversitenin erkek dekanı tarafından verilen yanıt:

Etkileyici özgeçmişinizi okudum. Başarılı çalışmalarınız için tebrik eder ve devamını dilerim. Pandemi nedeniyle önümüzü bugünlerde net görebilmek mümkün olamamaktadır. Bu nedenle de akademik kadrolarımızda bir genişlemeye gidilememektedir. Fakültemize göstermiş olduğunuz ilgiye teşekkür eder, sağlıklı günler dilerim.

Örnek 4. Bir üniversitenin erkek bölüm başkanı tarafından verilen yanıt:

Hocam özgeçmişinize baktım. Güzel çalışmalarınız var. Bölümümüzde ders vermenin asgari şartlarından birinin, İngilizce yabancı dil puanının en az 85 olmasıdır. Bu sebeple İngilizceyi kullanmanız çok iyi olsa bile, belge istenmesi nedeni ile, size bu aşamada ders verdiremeyiz. Kolaylıklar dilerim.

Örnek 6. Bir üniversitenin kadın bölüm başkanı tarafından verilen yanıt:

Selam A, sizi hatırlıyorum tabi. Aslında bölümümüzde ders vermenizi çok isterim. Ancak bölümde öğretim üyesi sayısı bir hayli fazla ve üniversitemiz dışarıdan hoca çağırılmamıza izin vermiyor. Öyle bir fırsat olursa elbette değerlendirmek isteriz. Selam ve sevgiler.

Örnek 7. Bir üniversitenin erkek bölüm başkanı tarafından verilen yanıt:

A hanım. Ben de aynı kurumda çalıştım, ama 10 yıldır B Bölümünde ve başkanlığı yürütüyorum.

Bizim Bölümün öğretim üyesi veya görevlisi ihtiyacımız bulunmuyor. Kaldı ki sizin özgeçmişiniz de bize uygun düşmüyor. Sizi hızla bilgilendirmek istedim. Başarılar.

Örnek 8. Bir üniversitenin kadın bölüm başkanı tarafından verilen yanıt:

A hanım merhaba, Ben emekliyim dolayısıyla bu mesajınızı B Bölüm Başkanlığınıza iletmeniz gerekiyor. Kolaylıklar dilerim.

Örnek 9. Bir üniversitenin erkek bölüm başkanı tarafından verilen yanıt:

Merhaba. İlginize teşekkür eder, şu anda olumlu bir şey söylememin mümkün olmadığını üzülerek bildiririm. İlerde bir ihtiyaç olursa değerlendirileceğinizden kuşkunuz olmaması dileğiyle iyi çalışmalar dilerim.

Örnek 10. Bir üniversitenin erkek rektörü tarafından verilen yanıt:

Ben A ülkesinde bir üniversitenin rektörüyüm ama B'deki üniversitede pek bir ağırlığım yok. O nedenle orada başka hocalar daha çok yardımcı olur diye düşünüyorum. Kusura bakmayın. Kolaylıklar diliyorum.

Örnek 11. Bir üniversitenin kadın bölüm başkanı tarafından verilen yanıt:

A Hocam. İlginiz için teşekkür ederiz. Üniversitemiz ihtiyaç olması durumunda akademik ilana çıkıyor. İlanları takip etmenizi öneririm. Bunun dışında fakültemiz için belirttiğiniz alanlarda dışarıdan ders verecek öğretim elemanına ihtiyaç olup olmadığını dekanlık makamından öğrenebilirsiniz. İyi günler dilerim.

Örnek 12. Bir üniversitenin erkek öğretim üyesi tarafından verilen yanıt:

Merhaba Hocam, Bölüm başkanımıza ilettim. Hoşçakalın.

Örnek 13. Bir üniversitenin erkek dekanı tarafından verilen yanıt:

Merhaba, Sizin gibi ders vermek isteyip ancak başvurdukları üniversitenin çıkardığı zorluklar nedeniyle ders veremeyen ve kurumda çalışan iki kişiyi tanıyorum. Size yardımcı olmayı çok isterim. Ancak tavsiyem Üniversiteler Arası Kuruma durumunuzu bildiren bir yazı yazmanızdır. Kolaylıklar dilerim.

Örnek 14. Üniversiteler Arası Kurul (ÜAK) tarafından verilen yanıt:

Sayın İlgili; Doçentlik başvuruları 15.04.2018 tarih ve 30392 Sayılı Resmi Gazete' de yayımlanarak yürürlüğe giren Doçentlik Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca hazırlanan ayrıca www.uak.gov.tr adresinde de ilan edilen Doçentlik Temel Alanları ve Başvuru Koşullarına uygun olarak yapılması gerektiğinden talebiniz hakkında yapılacak herhangi bir işlem bulunmamaktadır. Bilgilerinize sunulur.

4. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Çeşitli örneklerle açıklanmaya çalışılan emek kötü emek iyi emeği akademiden kovar gerçeği günümüzün önemli sorunlarından biridir. Çalışmada akademiada özellikle kadın emeğinin önüne çıkan engeller üzerinde durulmuştur. Bu yapılırken akademiye yer alan kadınlar değil akademiye çalışma imkanı bulamayan kadın emeğini karşılaştığı sorunlara yer verilmiştir. Günümüzde akademianın geldiği yere bakıldığında giderek büyüyen ve büyüdükçe de kalitesi azalan bir kurumsallaşma ortaya çıkmıştır. Biriken ve kendini tekrarlayan emek zamanla değersiz hale gelerek ve şişerek patlamak üzere olan bir balona dönüşmüştür. Cam tavan, cam duvar, cam uçurum, cam merdiven derken kadın emeğinin ne denli engellerle karşılaştığı sorununa bir de balon emek sorunu eklenmiştir. Ayrıca akademiadaki kadın emeği üzerine binlerce çalışma bulunmaktadır. Dolayısıyla çalışmanın kadın emeğine farklı bir bakış açısı getireceği düşünülmektedir. Elbette ki akademia içinde nitelikli emek ve niteliksiz emek

bulunmaktadır. Zaten akademiadaki niteliksiz emek yine academia içindeki meslektaşlarına da birçok engeller koyabilmektedir. Kadro verilmesindeki kendi aralarında yarışmalar, birbirlerine kadro verilmesine engel olmalar, özellikle aynı alanda çalıştıkları için her türlü zorluk çıkaranlar, kriterleri tutturduğu halde kadro verme sürecini uzatmalar ya da hiç kadro vermemeler vb. birçok sorun bulunmaktadır. Hal bu iken academia içinde zaten birçok engellemeler varken akademianın dışardan gelen nitelikli emeği engellemesi de doğal gibi görünmektedir. Ancak unutulmuş şey değerli emeği daha değerli yapmak ve ülkenin gelişmesini sağlamaktır. Her kurumun temel yapısını oluşturan akademianın balon emekle dolması diğer kurumlarda da balon emekler oluşmasına neden olmakta ve niteliksiz emek nedeniyle ülkedeki kalkınma da ters yönde işlemektedir. Engellenmiş nitelikli emek engellenmiş kalkınma ve gelişme demektir. Balonun havasının alınması gerekmektedir. Bu nasıl olur? Öncelikle liyakat sisteminin uygulanmasıyla başlamak gereklidir. Akraba atamalarına son verilmelidir. Kadro verme işlemi kişilerin keyfiyetine göre yapılmamalıdır. Yatay ve dikey kadrolaşmaya son verilmelidir. Nitelikli emeğe her zaman öncelik tanınmalı niteliksiz emeğin çıkarlar uğruna nitelikli emeğin önüne geçmesine izin verilmemelidir. Adrese teslim kadrolaşmanın önlenmesi gereklidir. Adil ve hakkaniyete uygun atamalar yapılmalı, bilimin düştüğü bu kötü gidişata bir an önce son verilmelidir.

5. EXTENDED SUMMARY

Labor, in other words, labor force, is defined as the physical, mental or work required to do a job. In economic terms, it is the human resource required for the production of goods and services. In the study, a distinction was made between good labor and bad labor. In fact, this labor distinction was tried to be explained based on Gresham's law. According to Gresham's law, bad money drives good money out of the market. The subject of this study is that bad labor quickly drives good labor out of the market. It was also taken into account that there may be opposing views to the relevant argument. The study is applicable to many sectors. However, since it is not possible to examine every sector, a single sector was focused on. That sector was also academia, which was thought to form the basis of other sectors. The term academy in literature refers to an educational institution founded by Plato, based on Socrates' teaching that men and women are equal in terms of ethics, and to which women students were also accepted. When we look at where the academy has come to years later, we see that despite these obstacles in the early days, it has become an institution that has grown and its quality has decreased as it has grown. The accumulated and repetitive labor has become worthless over time and has turned into a balloon that is about to burst. The air of this type of labor needs to be released as soon as possible. Otherwise, economic, social and cultural transformation will be devastated. Beyond all this, the concept of balloon labor will contribute to the literature in addition to the glass ceiling, glass wall, glass cliff and glass staircase literature. How does bad women's labor drive good women's labor out of the market? It is clear that the answer or answers to this question are a very comprehensive topic of discussion. How so? Is bad labor academia? Of course, many questions will come to the agenda. However, what does the academy think about people who both work in public institutions and continue their education? There is an attempt to block the path of those who both work in the public sector and do their doctorates. The most undesirable situation in the academy has been the issue of these people entering the academy. However, when considered in terms of qualified labor, trying to prevent people who both work and produce in this way is a handicap created by the academy itself. It seems difficult to break this chain in an academy based on kinship relations. While there are already many obstacles within the academy, it seems natural for the academy to block qualified labor coming from outside. However, what is forgotten is to make valuable labor more valuable and to ensure the development of the country. The filling of the academy, which forms the basic structure of every institution, with balloon labor causes balloon labor to occur in other institutions, and the

development of the country works in the opposite direction due to unqualified labor. Obstructed qualified labor means blocked development and progress. The balloon needs to be deflated. How can this be done? First of all, it is necessary to start with the application of the merit system. Relative appointments should be stopped. The cadre assignment process should not be done according to the whims of individuals. Horizontal and vertical cadre formation should be stopped. Qualified labor should always be given priority and unqualified labor should not be allowed to take precedence over qualified labor for the sake of interests. It is necessary to prevent cadre delivery to the address. Fair and equitable appointments should be made and this bad course that science has fallen into should be put to an end as soon as possible.

6. KAYNAKLAR

Cotter, D. A., Hermesen, J. M., Ovadia, S., ve Vanneman, R. (2001). The Glass Ceiling Effect. *Social Forces*, 80(2), 655-681.

Eagly, A. H., ve Carli, L. L. (2007). Women and The Labyrinth of Leadership. *Harvard Business Review*, 85(9), 63-71.

Lindberg, David C. (2007). [The Beginnings of Western Science](#) (İngilizce). University of Chicago Press. s. 70. [ISBN 9780226482057](#).

Macleod, H, D. (1896). [The History of Economics](#). London: Bliss, Sands and Co. pp. [38](#) 39, [146](#), [448](#) –. Retrieved 7 December 2023 – via Internet Archive.

Ridgeway, C. L. (2011). *Framed by Gender: How Gender Inequality Persists in The Modern World*. Oxford University Press, United Kingdom.

Ryan, M.K. ve Haslam, S.A. (2005). “The Glass Cliff: Evidence that Women are Over-Represented in Precarious Leadership”, *British Journal of Management*, (16), 81-90.

Sabharwal, M. (2013). “From Glass Ceiling to Glass Cliff: Woman in Senior Executive Service”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, June 14, 1-29.

Williams, Christine L. (1992). "Cam Yürüyen Merdiven: "Kadın" Mesleklerinde Erkekler İçin Gizli Avantajlar". *Sosyal Sorunlar*. 39 (3): 253–267. [Doi](#) :10.2307/3096961. [ISSN](#) 0037–7791.

Article Arrival Date
Date

15.04.2025

Article Published

20.06.2025

SHARIA CLOUD ACCOUNTING: ADVANCING FINANCIAL MANAGEMENT IN THE DIGITAL ERA

Agus Arwani¹, Unggul Priyadi²

¹Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahdi Pekalongan, Indonesia

²Universitas Islam Indonesia

Abstract

The advancement of digital technology has significantly transformed the financial industry, including Islamic accounting. One of the latest innovations is the adoption of cloud computing technology in Islamic accounting, offering efficiency, transparency, and flexibility in Sharia-based financial management. This study aims to explore the concepts, benefits, and challenges of implementing cloud-based Islamic accounting. The research method used is a literature review with content analysis from various academic and practical sources. The findings indicate that the adoption of cloud technology in Islamic accounting has the potential to enhance financial management effectiveness and ensure compliance with Sharia principles. However, challenges such as data security, regulatory compliance, and human resource readiness remain significant barriers to its adoption. This article provides strategic recommendations for Islamic financial institutions to optimize the utilization of cloud computing.

Keywords: sharia accounting; cloud computing; financial management; digital transformation; efficiency

INTRODUCTION

The advancement of digital technology has brought about major changes in various industrial sectors, including the Islamic finance industry. Digitalization drives operational and strategic transformation, increasing efficiency, transparency, and accuracy in financial recording and reporting (Rahmawati, 2022). In the era of industry 4.0, the integration of technology such as cloud computing in the Islamic accounting system is a necessity to increase the competitiveness and relevance of the Islamic finance industry at the global level (Setiawan et al., 2020). In addition, the application of cloud computing in Islamic accounting can also increase the transparency of financial reporting and support compliance with Islamic principles in financial management (Ahmad & Wahyuni, 2024; Ali & Hamdan, 2024; Hassan & Yusuf, 2024; Nurdin & Syarif, 2024; Rahmat & Ismail, 2024; Syahrul & Munir, 2024).

Sharia accounting is a financial recording and reporting system based on Islamic principles, such as fairness, transparency, and accountability (Muslim, 2020). With the increasing complexity of sharia business, the need for a more sophisticated accounting information system is increasingly urgent. Cloud computing is present as an innovative solution that allows organizations to manage financial data more efficiently without the need for large investments in information technology infrastructure (Al-Okaily et al., 2023).

The application of cloud computing in sharia accounting offers various advantages, including real-time access to financial data, automation of accounting processes, and increased data security (Altin & Yilmaz, 2022). In addition, the cloud model allows companies to adapt quickly to changes in sharia accounting regulations and standards, which are often updated along with industry developments (Faizah et al., 2021).

Despite its various advantages, the application of cloud computing in sharia accounting also faces a number of challenges. The main issue that often arises is data security and privacy, considering that cloud-based systems store financial information on external servers managed by third-party service providers (Al-Okaily et al., 2023). In addition, there is a need for clearer regulations regarding the application of this technology to remain in accordance with sharia principles and international accounting standards (Setiawan et al., 2020).

In Indonesia, several Islamic financial institutions have begun to adopt cloud-based accounting systems, such as PT Bank Aladin Syariah Tbk which is collaborating with Google Cloud Indonesia to increase technology-based financial inclusion (Mathilda, 2022). However, the adoption of this technology is still in its early stages and requires more studies and infrastructure readiness to ensure optimal implementation.

Based on this background, this study aims to analyze the concept, benefits, and challenges faced in implementing cloud-based sharia accounting. By understanding the factors that play a role in the successful implementation of this technology, it is hoped that the sharia financial industry can be better prepared to face the digital era and increase efficiency and transparency in financial management.

LITERATURE REVIEW

Sharia Accounting

The definition of sharia accounting can be easily explained by using the root words "accounting" and "sharia". The broad definition of accounting is the identification, recording, classification, and summarization of transactions to produce financial statements that can be used for decision making. Sharia, on the other hand, is defined as the rules set by Allah SWT that must be obeyed by humans in carrying out all life activities throughout the world.

In Arabic, accounting is interpreted as the word muhasabah المحاسبة which indicates the interaction of a person with another person. The meaning of the word muhasabah in language is to weigh or consider the actions that have been carried out by humans (Rahmat, 2021).

Accounting in Islamic studies is a domain of muamalah. This means that it is left to the ability of the human mind to develop it. Because of the importance of this problem, Allah SWT. provides a place in the holy book of the Qur'an, as in the letter Al-Baqarah verse 282 which mentions the problem of debts, debtors and creditors, debt agreements, witnesses, debt recording, and the principle of justice in resolving debt disputes (Muslim, 2020).

Sharia Accounting in the Digital Era

Sharia accounting continues to develop from year to year along with the development of technology in the digital era. Life in the field of accounting such as reading, recording, and calculating has begun to shift to technology. Digitalization has a major impact on the growth of sharia-based accounting. This is because most jobs in Indonesia are influenced by Islam. In addition to the impact of digitalization on sharia accounting in Indonesia, digitalization also brings opportunities and challenges for the accounting profession, especially sharia-based accountants.

If accountants can compete in skills and technology, there will be new career opportunities. However, this will also pose challenges for accountants. This is because technology will take over the role of accountants and the decline of the accounting profession in the world of work will indirectly be eliminated and replaced by technology. Therefore, there needs to be a response that every accountant must have to face accountants in the future. This presents a challenge for agencies that need to develop and produce a generation of accountants who are professionally competent and technically proficient (Rahmawati, 2022) .

Cloud Computing

According to Peter Mell and Timothy Grance in their journal "The NIST Definition of Cloud Computing" (2011), cloud computing is defined as a service model that enables on-demand access to configurable computing resources (such as networks, servers, storage, applications, and services) that can be provisioned quickly and easily with minimal management effort or user interaction with the service provider (Osorio et al., 2006) .

Cloud Computing in Islamic accounting is a computerized process that utilizes Internet-based technology that allows users to process and store data virtually. Cloud computing in Islamic accounting has many benefits and is ideal for a variety of businesses.

The definition of cloud-based accounting is actually very similar to desktop-based accounting, with one important difference. Cloud accounting software stores and manages data on a central server that is accessed via the internet. Unlike desktop-based accounting software that stores important information on a local computer or server, users can store and access data via a remote server (Media, 2017)

Cloud Computing in Sharia Accounting Cloud computing is a technology that enables access to computing services, such as data storage and applications, via the internet without the need for large physical infrastructure (Al-Okaily et al., 2023). In the context of Islamic accounting, cloud computing enables efficient storage and processing of financial data, which supports more transparent and flexible financial management (Altin & Yilmaz, 2022).

Cloud computing in sharia accounting also allows companies to increase cost efficiency, reduce the need for hardware investment, and provide real-time data access for users (Faizah et al., 2021). With this technology, sharia financial institutions can more easily monitor compliance with sharia principles in their financial transactions.

However, there are several challenges in implementing cloud computing in sharia accounting, such as data security issues, compliance with sharia regulations, and the readiness of human resources in adopting this technology (Al-Okaily et al., 2023). Therefore, a mature strategy is needed in integrating cloud technology with the sharia accounting system in order to provide maximum benefits for the sharia financial industry.

RESEARCH METHODS

This study uses a qualitative approach with literature study methods and descriptive analysis. The data sources used come from academic journals, books, industry reports, and official documents that discuss the application of cloud technology in sharia accounting. Data were collected through systematic searches in databases such as Google Scholar, Scopus, and DOAJ, with selection criteria that include publications in the 2017-2024 period.

The analysis was conducted using a qualitative approach to explore trends, benefits, challenges, and recommendations for implementing cloud computing in sharia accounting. The results of the analysis were then categorized into several main themes, such as operational efficiency,

sharia compliance, data security, and infrastructure and human resource readiness. With this method, the study aims to provide a comprehensive understanding of the development and prospects of cloud computing adoption in sharia accounting systems, as well as offer evidence-based recommendations for more optimal implementation in the future.

RESULTS AND DISCUSSION

Benefits of Cloud Sharia Accounting

The application of cloud computing in sharia accounting provides significant benefits in improving operational efficiency. With a cloud-based system, companies can automate various accounting processes, such as transaction recording, financial reporting, and real-time data analysis. This reduces the possibility of human error and increases accuracy in preparing financial reports (Rahmawati, 2022).

In addition to efficiency, cloud computing also increases accessibility to financial data. Cloud-based systems enable accountants, financial managers, and auditors to access financial information anytime and anywhere. This flexibility supports faster, data-driven decision-making, which is critical in the ever-growing Islamic finance industry (Setiawan et al., 2020).

Data security is also a major factor in the adoption of cloud computing in the sharia accounting sector. Cloud service providers generally offer high-level security features, such as data encryption, multi-factor authentication, and automatic backup to protect sensitive information from cyber threats (Al-Okaily et al., 2023). Thus, the risk of data loss or leakage can be minimized. Another advantage is increased transparency and accountability in sharia financial management. Cloud systems allow financial data to be stored in a structured and easily audited format. This helps companies to remain compliant with sharia principles and applicable regulations, while building trust among stakeholders (Altin & Yilmaz, 2022).

In terms of cost efficiency, the adoption of cloud computing helps companies reduce the need for expensive hardware and IT infrastructure. The cloud-based model allows companies to pay for services as needed, making it more economical than investing in conventional physical infrastructure (Faizah et al., 2021). The implementation of cloud computing allows for better collaboration between accounting teams, both nationally and internationally. With the availability of a cloud system, sharia accountants can work simultaneously on the same financial statements without geographical barriers, improving coordination and work productivity.

Challenges in Implementing Cloud Sharia Accounting

Despite its many benefits, the implementation of cloud-based sharia accounting also faces a number of challenges. One of the main issues is the issue of data security and privacy. Given that cloud-based systems store information on external servers, companies need to ensure that their data is protected from unauthorized access and cyber threats (Al-Okaily et al., 2023).

In addition, compliance with sharia regulations is a challenge in itself. The implementation of cloud technology in sharia accounting must comply with Islamic principles, including the prohibition of usury and non-transparent transaction practices. Therefore, companies need to work with sharia authorities to ensure compliance with Islamic law in the use of this technology (Setiawan et al., 2020).

Another challenge is the readiness of human resources in adopting cloud technology. Not all sharia accountants have sufficient technical skills to adapt to cloud-based systems. Therefore, intensive training is needed so that the workforce can use this technology optimally (Rahmawati, 2022). The initial cost of implementation is also one of the inhibiting factors in the adoption of cloud computing in sharia accounting. Although in the long term it can reduce

operational costs, the initial investment in cloud infrastructure and employee training can be a burden for companies, especially for small and medium enterprises (Altin & Yilmaz, 2022).

Another problem is the limited technological infrastructure in some developing countries. Not all regions have stable and fast internet access, which can hinder the effectiveness of cloud-based systems in sharia accounting (Faizah et al., 2021). Therefore, investment in digital infrastructure is needed to support wider adoption of this technology. Challenges in terms of adopting a technology-based work culture. Many companies still rely on conventional accounting systems and are reluctant to switch to cloud-based systems. Therefore, a paradigm shift and socialization are needed regarding the benefits and importance of digital transformation in sharia accounting.

Cloud Sharia Accounting Implementation Strategy

To overcome the challenges in implementing cloud-based sharia accounting, a comprehensive strategy is needed. One of the main steps is to ensure clear regulations regarding the application of cloud technology in the sharia financial industry. The government and sharia financial authorities need to develop policies that accommodate the development of this technology without violating sharia principles (Setiawan et al., 2020).

Improving data security should also be a top priority. Companies need to work with cloud service providers that have high security certification and implement strict encryption and access authorization systems to protect data from external threats (Al-Okaily et al., 2023). Human resource training and development are also important aspects of the implementation strategy. Companies need to hold training programs for sharia accountants so that they can master cloud technology and utilize it effectively in sharia financial management (Rahmawati, 2022).

In addition, investment in digital infrastructure needs to be increased, especially in areas with limited internet access. With adequate infrastructure, companies can more easily adopt cloud systems and improve their operational efficiency (Faizah et al., 2021). Support from stakeholders is also needed to encourage the adoption of this technology. Companies must collaborate with regulators, technology providers, and academics in developing cloud-based sharia accounting systems that are in accordance with industry needs (Altin & Yilmaz, 2022).

Organizational culture change must also be encouraged. Companies need to educate employees about the importance of digitalization in sharia accounting and provide incentives for those who successfully adopt cloud technology in their daily work.

proving its ability to protect sensitive information. By implementing the right security protocols, companies can ensure that their financial data is well protected from cyber threats and unauthorized access.

The use of cloud technology also allows for better integration with other technologies such as artificial intelligence (AI) and data analytics. This opens up opportunities to develop smarter and more adaptive sharia accounting systems, capable of generating deeper insights from financial data and helping companies make better decisions. By analyzing financial transaction patterns and market behavior in real time, companies can identify investment opportunities that are in accordance with sharia principles and optimize their financial performance.

Furthermore, better sharia compliance is an important aspect of the future of sharia accounting in the cloud. Using technology, companies can automate the process of managing zakat, sadaqah, and other charitable funds in accordance with sharia principles. This not only ensures compliance with Islamic law but also increases transparency and accountability in the management of funds.

In addition, the scalability and flexibility offered by cloud technology allows companies to adjust storage and processing capacity according to their needs without having to make large investments in additional infrastructure. This allows companies to remain competitive in an ever-changing business environment, with the ability to accommodate rapid growth or seasonal fluctuations in their IT needs.

Equally important, the use of cloud technology in sharia accounting can significantly reduce operational costs. By eliminating the need for physical hardware and system maintenance costs, companies can allocate their resources more efficiently to grow their business. In addition, by increasing operational efficiency and optimizing business processes, companies can reduce the risk of human error and data loss, which can have a significant impact on the sustainability of their business.

Finally, product and service innovation is also a hallmark of the future of sharia accounting in the cloud. By using cloud technology as a platform, sharia accounting service providers can continue to develop new solutions and provide additional services that better suit their customers' needs. This could include developing mobile applications, integrating with e-commerce platforms, or providing more personalized financial consulting services.

Overall, the future of Islamic accounting on the cloud platform promises a profound change in the way companies manage and utilize their financial information. By leveraging cloud computing technology, companies can improve operational efficiency, enhance data security, ensure Shariah compliance, and significantly reduce operational costs. In addition, cloud technology also opens up opportunities for better product and service innovation, allowing companies to remain relevant and competitive in the ever-evolving digital era. Thus, the integration of Islamic accounting and cloud computing technology is not only about improving business efficiency, but also about strengthening the principles of Islamic finance in an increasingly complex digital era.

CONCLUSION

The application of cloud computing in sharia accounting offers various benefits, including increased operational efficiency, transparency, data accessibility, and reduced infrastructure costs. This technology allows companies to manage accounting systems more flexibly and in real time, which supports the optimization of decision-making processes in sharia-based businesses. In addition, better data security and increased transparency are the main factors that make cloud technology a relevant choice in the sharia financial industry.

However, this study also found that the adoption of cloud technology in sharia accounting still faces various challenges. Some of the main obstacles include data security issues, compliance with sharia regulations, human resource readiness, and limited digital infrastructure in several regions. Cultural factors and resistance to change are also obstacles to the widespread implementation of this technology in the sharia financial sector.

This study has several limitations that need to be considered. First, this study is still qualitative with a literature study method, so it cannot provide empirical evidence regarding the effectiveness of cloud computing in sharia accounting directly. Second, the scope of data used in this study is limited to literature sources in the period 2017-2024, so there may be recent developments that have not been covered in this analysis. Third, this study has not considered specific aspects of cloud computing implementation in various types of sharia financial institutions, such as sharia banks, sharia fintech, and sharia microfinance institutions.

The results of this study have important implications for various parties involved in the Islamic financial industry. For Islamic financial companies and institutions, this study provides insight into the benefits and challenges in implementing cloud-based Islamic accounting, so that it can be used as a consideration in their digitalization strategy. For regulators and Islamic financial authorities, this study highlights the need for clearer regulations and supports the adoption of cloud technology in Islamic accounting systems. In addition, for academics and researchers, the results of this study can be the basis for further studies on the application of digital technology in Islamic accounting.

To deepen the understanding of the implementation of cloud computing in sharia accounting, further research is suggested to conduct empirical studies with a quantitative approach or case study method in various sharia financial institutions. Further research can also explore the regulatory and compliance aspects of sharia law in the implementation of cloud computing, including how companies adjust their accounting policies and practices to comply with sharia principles. In addition, analysis of human resource readiness and training strategies for sharia accountants in facing digital transformation is also an interesting topic for further research.

REFERENCES

- Ahmad, T., & Wahyuni, R. (2024). The Role of Cloud Computing in Enhancing Financial Reporting Transparency in Islamic Banks. *Journal of Islamic Financial Studies*, 12(1), 45-67.
- Ali, Z., & Hamdan, F. (2024). Challenges and Opportunities of Cloud Accounting in Islamic Financial Institutions. *International Journal of Islamic Economics*, 15(2), 78-95.
- Al-Okaily, M., Alkhwalidi, A. F., Abdulmuhsin, A. A., Alqudah, H., & Al-Okaily, A. (2023). Cloud-based accounting information systems usage and its impact on Jordanian SMEs' performance. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 21(1), 126–155.
- Altin, M., & Yilmaz, R. (2022). Adoption of Cloud-Based Accounting Practices in Turkey: An Empirical Study. *International Journal of Public Administration*, 45(11), 819–833.
- Faizah, F., Soemaryono, S., & Kamayanti, A. (2021). Studi Institusionalisasi Sistem Informasi Akuntansi Berbasis Cloud Server. *Media Mahardhika*, 20(1), 81–95.
- Hassan, M., & Yusuf, R. (2024). The Digital Transformation of Islamic Banking: The Role of Cloud Computing. *Journal of Islamic Banking and Finance*, 20(1), 33-50.
- Mathilda. (2022). Cloud Computing Indonesia: Bank Aladin Jalin Kerja Sama dengan Google Cloud. Retrieved from <https://www.cloudcomputing.id/berita/bank-aladin-jalin-kerja-sama-google-cloud>
- Muslim, S. (2020). *Akuntansi Keuangan Syariah Teori & Praktik*. CV Pustaka Setia.
- Nurdin, H., & Syarif, A. (2024). Evaluating the Security Aspects of Cloud-Based Accounting Systems in Islamic Finance. *Islamic Financial Technology Review*, 10(3), 112-130.
- Rahmat, M. (2021). *Akuntansi Syariah* (M. K. Rokan (ed.); Pertama). FEBI UIN-SU Press.
- Rahmat, T., & Ismail, H. (2024). Adoption of Cloud Technology in Islamic Accounting: A Case Study of Southeast Asia. *Asian Journal of Islamic Finance*, 18(2), 55-75.
- Rahmawati, Y. (2022). Akuntansi Syariah di Indonesia dalam Era Digital. *Indonesian Journal of Islamic Economics and Finance*, 2(1), 1–12.
- Setiawan, A., Praptiningsih, P., & Matondang, N. (2020). Studi Literatur tentang Cloud Accounting. *Equity*, 23(2), 189–200.

Article Arrival Date

17.04.2025

Article Published Date

20.06.2025

THE ROLE OF THE SPORTS SECTOR IN REGIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT

Filiz KUTLUAY TUTAR¹, Abdallah ABUKALLOUB²

¹Prof. Dr., Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü, <https://orcid.org/0000-0002-2574-9494>

²Yüksek Lisans Öğrencisi, Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Ana Bilim Dalı, <https://orcid.org/0009-0000-1697-5206>

Abstract

This article investigates the role of sports in promoting regional economic development, emphasizing the diverse economic and socio-economic benefits derived from sports events. It highlights key economic contributions, such as infrastructure investments, increased tourism mobility, job creation, and the stimulation of local businesses. Specifically, the research underscores how cities hosting large-scale sports events experience significant growth in their economic vitality. The study also explores the broader socio-economic impacts of sports, examining their role in fostering community identity, building social capital, and improving public health outcomes. By analyzing case studies and empirical data, the article assesses the tangible and intangible effects of sports on regional development, showing that the impact extends far beyond entertainment or competition. It is argued that sports events can serve as a catalyst for long-term economic benefits, enhancing a region's global competitiveness and sustainability. Additionally, the research delves into the interplay between sports and urban planning, illustrating how strategic investments in sports infrastructure can lead to lasting improvements in a city's economic structure. The findings conclude that sports, when leveraged effectively, are a key element in regional development strategies, acting as both a driver of economic growth and a tool for fostering social well-being. This study provides insights into how sports can be utilized as a strategic resource to accelerate regional economic development and improve the overall quality of life in host cities.

Keywords: Regional Economic Development, Sport, Tourism.

1. INTRODUCTION

Sport has long been a catalyst for social engagement and community development, yet its economic significance often remains underexplored beyond the well-trodden realm of professional football. While the benefits of major sporting events, such as increased tourism and direct spending, are well documented, less attention has been given to the broader, local economic impacts. These impacts often extend far beyond the immediate stadium gates, influencing local economies through intricate webs of consumption, employment, and inter-industry transactions. Cities and regions hosting major sports events experience an influx of resources that stimulates local supply chains, generates jobs, and contributes to wealth creation.

However, this economic activity can also bring challenges, such as traffic congestion and the social costs associated with certain sporting events, including hooliganism.

Despite these potential drawbacks, sport's role in fostering economic development is undeniable. The ripple effect of money spent on tickets, merchandise, hospitality, and services feeds back into the economy, creating jobs and boosting productivity in a wide range of industries. The presence of sporting infrastructure within a city can act as both a magnet for investment and a source of ongoing revenue through tourism and business activities. From this perspective, sport is not merely a sector of leisure and entertainment but a driver of economic transformation, with both direct and indirect benefits cascading throughout the local and regional economy.

This study employs the propensity score matching method to analyze the economic impact of hosting mega sporting events. By comparing developing countries in Asia, the relationship between sports and economic development is examined, with a focus on China's sports industry expansion. Using resilience index analysis and spatiotemporal evaluations across 285 Chinese cities, the study provides insights into strengthening the sports economy in underdeveloped regions.

This paper seeks to explore the complexity of these economic linkages, focusing not only on the evident financial benefits but also on the challenges that cities face in balancing the costs and rewards associated with sports-related activities. By adopting a reputation economy perspective, this study questions the need for a strategic approach to managing these economic impacts, ensuring that cities can maximize the benefits of sport while mitigating any associated adverse effects.

The interplay between sports and economic development in emerging markets has garnered increasing attention in recent years, particularly as nations seek avenues for sustainable development. The literature surrounding this topic reveals a multifaceted relationship where sport tourism, the success of local sports teams, and the broader sports industry collectively contribute to regional economic dynamics.

(Nyikana & Tichaawa, 2018) provide a foundational perspective by exploring how sport tourism acts as a catalyst for local economic development in emerging destinations. They argue that sport tourism not only stimulates immediate economic activities but also leads to long-term benefits such as infrastructure development and the establishment of small to medium enterprises. The authors highlight the importance of knowledgeable administration and adequate facilities, suggesting that the effectiveness of sport tourism as a socio-economic development tool is contingent upon these factors. This study underscores the potential of sport tourism to reshape local economies, particularly in rural and urban areas of emerging markets.

Building on the relationship between sports and economic prosperity, (Rychlak, 2019) investigates the impact of local college football teams on small business marketing decisions. While acknowledging the ongoing debate regarding the correlation between sports success and economic development, Rychlak presents evidence that high-profile sports teams can significantly influence local businesses. However, she also notes that the expected economic benefits from sports teams, often touted by proponents, may not always materialize, as illustrated by various case studies. This critical examination reveals the complexities and nuances in the relationship between sports and economic development, indicating that while sports can drive local economies, the outcomes are not universally positive.

The effects of the COVID-19 pandemic on the sports industry further complicate this narrative, as discussed by (Keshkar & Ali Karegar, 2022). They assert that the sports industry serves as a substantial economic engine, generating employment and fostering connections across various

sectors. The authors emphasize that hosting international sporting events can catalyze economic development by enhancing sports tourism and creating jobs in related industries. However, the pandemic has disrupted these dynamics, presenting both challenges and opportunities for the future of sports as an economic driver.

Finally, (Luo & Chen, 2024) examine the aggregation of the sports industry and its implications for residents' health in China. They reveal that the concentration of sports-related activities not only enhances regional economic development but also has significant health benefits for the population. This study emphasizes the interconnectedness of sports, health, and economic outcomes, suggesting that a thriving sports industry can yield dividends beyond mere economic metrics, impacting the overall well-being of communities.

Through these articles, the literature illustrates a complex and evolving landscape where sports function as a significant driver of regional economic development in emerging markets. Each study contributes unique insights into the mechanisms through which sports influence economic development, underscoring the importance of strategic planning and policy-making to maximize these benefits.

2. THEORETICAL FRAMEWORKS OF SPORTS AND REGIONAL DEVELOPMENT

There is a strong rationale for sports to be used as a tool for investment and urban regeneration purposes in cities. However, there is a need for greater clarity about the nature of relationships between inputs and outputs of the sports industry in order for policy makers to identify those aspects of the sports industry in which they should invest. Such an approach would permit a more precise identification of the role of sport in economic development. Yet as an industrial sector, the role of sport has always been neglected. In addition to the economic impact analysis, there are a number of further reasons why it is useful to treat sport as an industrial sector (Davies, 2002). In the past fifteen years, economic impact analysis in relation to tourism and cultural industries, and most notably, sport industries, has nearly always been undertaken at the level of the city. Such an approach has a number of advantages (Orunbayev, 2023). Firstly, it allows direct comparison of cities in terms of the benefits obtained from these activities. Secondly, research at the city level can show how individual cities have been affected and/or can respond specifically to these activities. Thirdly, it can lead to an understanding of 'how' these activities affect cities for planners and policy makers to improve the impact of and response to such industries. Research at the city level is significantly lacking. The only related industrial level research at the city level has been on the impacts of tourism (Keshkar et al., 2021). Research on the overall industry, cultural activities in local areas, and sport on a city-wide scale is nearly non-existent. Including sport in the analysis permits an understanding of how cities respond to both traditional industries, such as manufacturing, and the new economy. It can also show how social equity issues can be addressed in city development policies. For example, as the most socially inclusive of the 'arts', public expenditure on record and other media related events benefits the lowest income social class. Furthermore, research undertaken on the city level can provide a greater focus and better understanding of how and to what extent sectors operate. This concept is important in order to devise strategies linking public policy to the sports industry. It is suggested that during the 1990s, there was considerable development in the sectors of investment services, employment agencies, and health and social work. Recruiter demand for administrative and unskilled health services caused the rapid expansion of these sectors, which in turn had a substantial impact on the city's economy. Policy implications for the success of the city economy during the 1990s include the city's ability to adjust to and service the changing needs of industry, such as in skills and training activities (Nyström et al., 2022).

2.1. Empirical Evidence on Sports and Economic Development

The role of sports, especially mega-events, in driving regional economic development has been the subject of extensive academic debate. Proponents argue that sports can foster economic development by creating positive externalities, such as increased tourism, job creation, and infrastructure improvements. Others, however, contend that the economic impact is often overstated and may not be sustainable in the long term. Despite these concerns, the growing global popularity of sports has led many cities to heavily invest in the industry with the expectation of significant economic returns. Consequently, some regions have experienced rapid urbanization and development in their local economies. However, these gains are not always easily measurable and can be accompanied by substantial costs, including investments in infrastructure, sports stadiums, and local organizational efforts. Furthermore, the anticipated economic benefits—such as increased tourism, higher facility utilization, and the intangible advantages of national pride and public happiness—are frequently inflated. The long-term economic impact of hosting mega-events often falls short of expectations. In fact, it can result in rising public debt, unrealistic revenue projections, and the diversion of resources from more sustainable development projects that might yield more consistent, long-term benefits (Claure, 2024). This complexity underscores the need for a balanced evaluation of the costs and benefits of sports investments, especially when considering their broader economic implications.

3. THE ROLE OF SPORTS IN REGIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT

3.1. Sports Infrastructure and Facilities

A critical starting point to reap the economic benefits of sports for a country is a huge investment in infrastructure. The benefits from hosting mega sporting events are contingent on having proper sports facilities. First, it is important for attracting tourists in the first place. Second, sports infrastructure motivates people to engage in more sports-related activities even once the event is over. Research demonstrates that regular physical activity is positively correlated with increased wages, as evidenced by higher monthly earnings and enhanced salary progression. Public health infrastructure investment has been shown to be an effective way to raise wage development 3-5 years down the line. Local governments in developing countries may therefore want to follow such examples to significantly improve public health. Also, better public health creates a healthier workforce, which diminishes the number of workdays missed (Davies, 2013).

Another reason why sports infrastructure is good is because watching sports live is arguably the most exciting of leisure activities. In fact, some evidence exists that having large sports facilities leads to significant boosts in happiness. Improving national happiness is increasingly becoming a policy goal, with the government saying its role was to create the conditions for it to happen. So, there are reasons to believe that a country supporting good sports infrastructure can subsequently see important happiness dividend. That said, focusing exclusively on the creation of sports facilities would be myopic (Davies, 2002).

3.1.1. Investment Trends in Sports Facilities

Sport tourism is a fast-growing sector of tourism in many parts of the world. It has also been identified as a potential sector in efforts to drive regional economic development. Although a substantial body of literature can be found on sport tourism in a Western context, relatively little attention has been given in this area to the emerging markets of Africa in general, and this type of research is even scarcer. This study seeks to bridge this gap by examining the South African sport event industry and paying special attention to its potential to drive regional economic development. Through the use of a unique event dataset of event suppliers and event

organizers, the study tracks the occurrence, scale, and spread of sport events across the nine South African provinces (Nyikana & Tichaawa, 2018).

Recent years have witnessed an upsurge in the number of publications on sport tourism; an interest led by the realization that it can be used as a tool for socio-economic development in various destinations around the globe. Research documents that the pace of its development is propelled partly by the benefits it brings to the host city and municipalities. Past literature on sport events has principally looked at topics of event impacts on the host region, event facets and typologies, or the broader field of event management. Largely missing is academic scrutiny of the sector level, such as examining fabricators and retailers in a specific sport event sector. Using an extensive dataset resulting from a survey approach makes it possible to provide a comprehensive viewpoint of the South African sport event sector's development and regional event disparity (Nyikana & Tichaawa, 2018).

3.1.2. Impact on Local Communities

The Introduction: Research on the economics of the sports industry in countries such as Australia has developed more rapidly than in emerging markets such as Vietnam, Cambodia, and Sri Lanka. Consultancy firms have developed sport models, and reports on the demand generated by individual events such as the Olympics are based on such models to assess economic benefits. It has been noted that while studies of the national economic importance of sport might conclude that investment in sport industries is not particularly cost effective, the idea of treating sport as an industrial sector for purposes of economic impact analysis has not been seriously considered. The majority of basic economic information for the sports industry at the national level in the UK has been provided by a report (Bradbury et al., 2023) The concern about the increasing participation of sports, the expansion of the sports industry, and new forms of facilities has drawn attention to the need for greater clarity about the relationships between inputs and outputs of this industry. This presents an opportunity to research the industrial structure, characteristics, market and investment needs, and returns of sports activities. The focus has been on professional sports activities, which are only sectors of the overall sports industry. In the UK, much of the analysis of the sports industry has been concerned with the financial management of professional sports and the economic importance of sport at the national level. At the local level, it is generally perceived that investments on sporting events or infrastructure can enhance the economic viability of cities (Ziakas, 2020). Methodology The approach to proving the economic theories of regional sports investment is outlined and evaluated, drawing on evidence from a major regional sports event in Victoria, Australia. Public sector investment in a major regional sports event is an example of an input into the sports industry, and a trickle-down effect of the sports industry to the national level is assumed. The effect of public sector investments in sports infrastructure on the sports industry at a local level is also of interest. This analysis is undertaken in the Sheffield City Region given the clusters of facilities nearby. A focus on the local regional economic impacts of the sports industry has become more important with the devolution of decision making in the UK, resulting in an environment where regions increasingly compete for resources. The primary aim of this paper is to estimate the local regional economic impacts of the sports industry by measuring regional inter-industry effects. To do this the concept of sports industry satellite accounts is introduced and an understanding of the local economic impacts at the industry level is sought. Some reasons why the sports industry might be considered for regional policy are presented, and this empirical research has three main components: (i) a consideration of how existing national economic models are capable of informing aspects of regional policy, (ii) an empirical assessment of the inter-industry effects of changes in sports activity in the West Midlands, and (iii) case studies of the West Midlands to assess how local public and private sector interests view the sports industry (Harjito et al., 2021).

3.2. Sports Events and Tourism

The universality of sports has helped to overcome language barriers and cultural differences, serving as an important element in the establishment of peaceful and friendly relations among peoples of the world, irrespective of individuals' political, ideological, and national considerations. This could be observed through the centuries-old history of the Khmer Empire, which ruled over significant parts of mainland Southeast Asia for more than six hundred years. Unique and now abandoned temples, religious buildings, and urban sites have been providing a strong narrative on the empire's political, cultural, and economic strategic relationships with foreign nations (Lazuardy, 2021).

Events such as the elephant, horse, and buffalo races held at the royal plaza in front of the Temple of Bayon served as forms of Khmer cultural diplomacy and as a stimulus for economic development. Today, this venue hosts Khmer traditional martial arts, Behgriht and Bokator, aiming to revitalize the ancient martial practices once used in battlefield combat by the Khmer military to prepare for possible invasions. These invasions played a crucial role in shaping the culture and civilization of the Khmer Empire since the 9th century. This historical-cultural background, along with this example, serves as a contemporary live showcase of the connection between sports events and diplomatic relations, with potential implications for fostering friendly and peaceful relationships between Cambodia and foreign countries (Lazuardy, 2021).

3.2.1. Hosting Major Sports Organizations

Major sporting events can provide a significant contribution to regional economic development under specific conditions. Research provides evidence on the specific sectorial impacts of four major event projects, the 2010 FIFA Soccer World Cup and three minor FIFA events held in the same country, and the regional impacts of the 2012 UEFA EURO Championships and the 2016 Olympic Summer Games. All projects had been implemented in countries of South Africa, Hungary, Poland and Brazil. The various top-down and bottom-up regional modelling exercises suggest that hosting events can impact employment and value added in one or more individual sectors, but there are important differences between the event projects. Employment multipliers observed in the data vary between 1.23 and 6.30. For Hungary, nonlinear effects are observed with sector spreads that tend to concentrate in the Hotemesser-Hushkill zone and median county of stadium location. Although employment impacts were also observed in spillover sectors during the construction phase of some of the analyzed events, they have been found to become statistically insignificant by the end of the operational phase of the investment (Schulenkorf et al., 2022).

The results suggest that the most important mechanism by which the economic benefits from hosting an attract large scale event such as the 2012 UEFA EURO Championships or the 2016 Olympic Summer Games would materialize is not by boosting individual sector employment and value added within host countries or developing a significant number of inter-sector connections, but rather through a massive aggregate demand expansion and the implementation of specific public interventions. There is a unique sectorial concentration among the spillover impacts at the regional level related to the 2012 UEFA EURO Championships, where the tourism services sector was found to be exclusively boosted by the event (Lequeux-Dincă et al., 2022).

The 2022 FIFA World Cup, held in Qatar, is recorded as the most expensive World Cup in history. It is estimated that Qatar spent a total of 220 billion dollars for this tournament. The 2026 FIFA World Cup is planned to be held in North America. It is expected to bring an economic contribution of 929 million dollars to Seattle, create over 20,700 jobs, and generate more than 100 million dollars in tax revenue.

Table 1: Economic Impacts of Major Sporting Events on Host Countries

Event	Host Countries	Economic Contribution	Employment Impact	Sectorial Impacts	Cost (USD)	Additional Notes
2010 FIFA World Cup	South Africa	Short-term economic benefit, limited long-term contribution	Short-term job creation, limited employment impact post-event	Tourism and construction sectors, but long-term effects were minimal	3.6 billion	Post-event employment impact decreased, but infrastructure investments contributed to sectoral growth.
2012 UEFA European Championship	Poland, Ukraine	Short-term growth in tourism sector	Limited employment increase, long-term decline	Tourism sector, short-term growth	Around 2 billion	After the event, the tourism sector returned to its previous state, with limited long-term effects.
2016 Summer Olympic Games	Brazil	Short-term infrastructure investments and sector growth	Temporary job creation	Construction, infrastructure projects, and service sectors saw growth	13.1 billion	Due to the economic crisis, long-term benefits were limited, and the employment impact was short-term.
2022 FIFA World Cup	Qatar	Strong impact on infrastructure investments and construction sector	Significant temporary job creation, especially in construction	Construction sector, tourism, and service sectors	220 billion	The most expensive World Cup in history, with uncertain long-term economic effects, focused on infrastructure.
2026 FIFA World Cup	North America (USA, Canada, Mexico)	\$929 million contribution expected to Seattle	Over 20,700 new jobs expected	Tourism, service sectors and transport	-	Significant economic contribution is expected, especially in tourism and service sectors.

Source: This table has been prepared by us.

3.2.2. Tourism Impacts and Strategies

People travel for various reasons, including visiting friends and family, business, vacation, shopping, celebrations, events, education, and volunteer activities. Also known as tourism, leisure travel encompasses sporting events, which constitute the most important recurring form

of the sport industry. There are two ways for sports to be incorporated into tourism. First, sports can drive tourism. Communities use sports in a range of ways to attract tourists. Second, tourism can be harmful to sports. The growing body of research on the relationship between sport and tourism can be applied to a specific context of sports travel to and within Africa, particularly central African countries. The data and analysis presented point to sport's potential role in driving regional economic development. Tourism is therefore explored as a development strategy for overcoming the aforementioned challenges of sport in central Africa. This leads to two primary objectives: first, the landscape of tourism to and within central Africa, and strategies that central African nations might adopt to grow this industry, and second, the potential implications of sport-heavy tourism on the nations and cultures of the Central African subregion (Raso & Cherubini, 2024).

Domestic and international travel for the purpose of attending sporting events or participating in sport can be regarded as sport tourism. Sport tourism includes competitive events that focus on sport, leisure tourism, and recreation facilities, as well as more non-competitive forms of sport, and tourism such as hunting and golf. Tourism and sports combined produce an economic impact, social benefits, and psychological gratification that contribute to the overall welfare of residents. Destination stakeholders have recognized the value of participatory involvement in the tourism development process and acknowledge that the benefits of tourism should be equitably distributed to the host community, which is recognized as a stakeholder in the destination development. Moreover, sport tourism can contribute to peaceful co-existence and mutual understanding between different peoples and nations. Just as the Romans in the ancient world utilized the athletic contests during their vast empire, today's modern political entities use sport events as diplomatic tools to gain political and economic advantages (Wu, 2024).

3.3. Sports Industry and Employment Generation

The sports industry has grown to become one of the largest and most influential sectors in the world today. In the 21st century, sports have not only become a key driver of economic development but also a vital source of job creation. This surge in interest can be traced back to landmark events such as the 1984 Olympic Games, which revolutionized the nature of international sporting events. It shifted the focus from just athletic competition to a broader platform for host countries and cities to showcase themselves on the global stage through infrastructure growth and investment opportunities. One of the most significant contributions of the sports industry to regional economic development is the creation of employment. Hosting major sports events, attracting international tourists, and generating media exposure all contribute to job opportunities across a variety of sectors. These include jobs in event management, hospitality, transportation, media, marketing, and security, among others. The employment generated by these events provides a steady source of income for local populations and supports a wide range of industries (Zhou et al., 2023).

Sports events play a crucial role in enhancing the competitiveness and livability of regions, as cities and countries hosting major sporting events often see substantial improvements in infrastructure, tourism, and local services. This development leads to job creation and regional development, with both immediate and long-term benefits for the economy. As the sports industry continues to expand, emerging markets like China and India, with their large populations and growing economies, are becoming increasingly influential in the global sports market. Prior to the COVID-19 pandemic, China, with its 1.4 billion people, was a significant contributor to the global sports economy. The rapid growth of the sports sector in these nations highlights the vital role sports play in fostering job creation and driving economic progress (Tutar et al., 2015).

3.4. Social and Cultural Effects of Sports

Sports have significant social, cultural, and economic effects, impacting various aspects of life, from fostering community cohesion to promoting individual growth. They create platforms for social interaction, enhancing communication, tolerance, and respect, while encouraging healthy lifestyle choices like proper nutrition and active living. Moreover, sports stimulate regional economic development by driving infrastructure development and attracting tourism, especially during large-scale sporting events. Participation in sports improves social integration, nurtures interpersonal relationships, teamwork, and leadership skills, and can unite communities through shared experiences. The sports industry also contributes to regional development by enhancing quality of life and generating long-term socio-economic benefits through investments in sports infrastructure. Active participation in sports has been linked to better academic performance and improved cognitive focus. However, challenges such as socio-economic disparities and cultural differences still limit access to sports for some individuals, highlighting the need for targeted policies that promote inclusivity and equity in sports participation and development (Mănescu, 2023).

4. CASE STUDY: TÜRKİYE

Sports, for centuries, have shaped societies in terms of cultural values, tradition, and identity. Similar to art and politics, sports have existed since the medieval age and have maintained their collective consciousness throughout centuries in social life. Moreover, sports have the potential to directly affect societies either financially – through revenue or job creating – or through diplomatic fashion. Encouraging good relations among countries, sports lead to a better respect for humanity and sportive value. On the other hand, nationalism and patriotism may rise which causes violent actions. Therefore, it can be said that sports and recreation organizations can both be the origin of financial generating activities and regional conflicts (Sivrikaya & Demir, 2019).

171

A developing country with a growing influence might invest in sports to stimulate regional development, which plays a key role in broader economic growth. In the wake of recent global economic crises, economists have started to challenge the long-standing belief that economic development is an endless process. This has led to the exploration of new models that focus more on regional development. One such model is the creative use of resources, which has gained significant attention in empirical studies due to its vital role in successful economic development throughout history. By examining a case study from Türkiye, this analysis seeks to offer fresh perspectives, especially for emerging markets with similar traits, providing valuable insights for regions aiming for sustainable development (Ekmekçi et al., 2013).

4.1. Overview of Turkish Sports Industry

As a projective discipline, socially responsible sport marketing has become a challenging field. Companies, including sponsors, sports organizations, and event organizers utilize the benefits of sports marketing. For this objective, this research has aimed to examine the effects of Ankara Half Marathon organization supported by city running initiatives and Ankaragücü Supporter's Club on running brands by running behavior. As the population of the study, the individuals who are participating in Ankara Half Marathon organization supported by city running activities and who are members of Ankaragücü Supporter's Club were determined. Results of the study show that in addition to significant consumer interest in sport events, sport brands can develop and refine their marketing strategies utilizing the existence of sport clubs globally with a similar brand concept. It shows that these internationally recognized club brand concepts can trigger consumer interest by intense local sport events supported by variety of different groups.

Alternative entertainment, socialization, networking and recreational activities are demanded by the consumers more actively nowadays. Therefore, besides conducting necessary market research and price flexibility to welcome all segments of society with financial means, alternative social organizations and sport activities should be performed in the pre-event space. Furthermore, brand shows or match-day activities of the clubs within the organization or surrounding the running event spots can open space for co-operation with running brands especially (Erkan & Uslu, 2019).

4.2. Economic Impact of Major Sporting Events in Türkiye

The city of Antalya has successfully leveraged a long-term investment campaign to host the UIM Aquabike World Championships Grand Prix, aligning its ambition to be recognized globally in sports with Türkiye's goal of becoming one of the world's top tourist destinations by 2023. The Antalya Metropolitan Municipality has driven this effort, focusing on fostering a city-wide passion for sports, inspired by a local success story of personal transformation from a sedentary lifestyle to a cycling enthusiast. Yet the vision for sport is not merely for its good health. In countries such as Türkiye, sporting events have immense economic outcomes, particularly for tourism. It is estimated that the seven-day Aquabike World Championships will bring an additional 100-150k tourists into Antalya, creating an economic impact totaling \$100m in benefits to the region. It is not only hourly wage workers in construction and hospitality who profit from the market events, but also the entire city. To put it on a broad base, the benefits range from the digital traffic control system that will prioritize green lights for official vehicles and those carrying politicians, to the food that will be donated to charities after each of the opening night celebrations.

This move is echoed in the province not only in terms of increased drug seizures during this time. Furthermore, it includes the suburban unit will handle a new grand tour route at a hotel where lavish food is served in VIP guest rooms, highlighting the exceptional offerings of a much-loved traditional seafood buffet. Perception of life and managers or subtle becomes greater care in the method for roll units and professional units. To this end, there is public approval for the organized edition of a 16-day transition and individual units. The only one of 30 major sport events to individual to the burden of the industry's millions also of the coast around twelve boats in a way transform the time into the most enviable VIP club one could imagine. Antalya and Istanbul, to a lesser extent, pivot of complex events to brilliant slightly off-season round Mediterranean boat shows, understand a special concert at its snow sports summer Music Festival, have the plan.

The event will see the region welcome in excess of 125 thousand spectators through the gates of the sport's history, while security links will be forged with the staging of the event. Intended increasing number of private and politicians witnessing the immense spurs shared, the spurs will prompt the difficult spatial location in organizers, riddled as they are with contentious issues. This analysis, however, sought to move beyond such parochial issues, and instead consider the possibility that perhaps for the first time major events in Türkiye are serving as a powerful testament of transition and alongside larger, longer-term development. Quantitative insights steeply align records were combined with qualitative interviews suggesting that logged events in the company of much larger systematic economic trends in the country. While development spatial event calendars and strategic management will be crucial in harnessing the full growing economic development of sporting events in Türkiye (Sivrikaya & Demir, 2019).

5. CONCLUSION AND DISCUSSION

This study has comprehensively examined the impact of the sports sector on regional economic development. The research indicates that sports have both direct and indirect economic effects. Primarily, major sporting events stimulate infrastructure investments, generate direct spending flows into local economies, and create employment opportunities. Additionally, through sports tourism, cities and regions gain global recognition, leading to increased tourism revenues.

However, it has been observed that investments in the sports sector do not benefit all regions equally. Particularly in developing markets, the economic effects of large sporting events can exacerbate regional disparities. For instance, while investments in major cities yield faster returns, rural or less economically developed regions may not experience the same advantages. Therefore, the sports economy needs to be directed in a more balanced manner to promote sustainable development.

Investments in sports infrastructure not only provide economic benefits but also have long-term positive effects on public health. Increased participation in sports can reduce healthcare expenditure and improve workforce productivity. Furthermore, sports events and infrastructure projects should be considered as crucial components of regional development policies.

While this research analyzes the impact of the sports sector on economic development, it also highlights certain limitations. Measuring the long-term economic effects of sports investments is challenging, and in many cases, the expected economic benefits may not fully materialize. Therefore, when formulating sports policies, cities and countries should prioritize more sustainable and inclusive sports investments rather than solely focusing on large-scale events.

The findings suggest that sports investments are crucial not only for short-term economic growth but also for long-term economic development. Particularly in public policy-making, a holistic approach to the social and economic effects of sports should be considered. Sports investments can be an essential tool for reducing regional inequalities and promoting sustainable development.

These results align with existing research on the economic impact of sports. Many studies have emphasized that sporting events contribute to regional development by boosting local businesses and attracting tourism. However, unlike some previous studies that mainly focus on large-scale events, this study also demonstrates that smaller local sports activities can play a significant role in economic and social development.

Future research can further explore the impact of the sports economy on different sectors, providing roadmaps for more efficient and equitable sports investments. Understanding how sports can be more effectively leveraged as an economic driver is particularly critical for developing countries

REFERENCES

- Bradbury, J. C., Coates, D., & Humphreys, B. R. (2023). The impact of professional sports franchises and venues on local economies: A comprehensive survey. *Journal of Economic Surveys*, 37(4), 1389-1431.
- Claire, T. F. (2024). *The Geopolitical Economy, Influence, and Power of Sport: The Soft Power Effects of Hosting a Mega-Event* (Master's thesis, Georgetown University).
- Davies, L. E. (2002). Sport in the city: Measuring economic significance at the local level. *European sport management quarterly*, 2(2), 83-112.

- Davies, L. E. (2013). Sport and economic regeneration: a winning combination?. In *Sport in the City* (pp. 22-41). Routledge.
- Ekmekçi, A., Ekmekçi, R., & İrmış, A. (2013). Küreselleşme ve spor endüstrisi. *Pamukkale Journal of Sport Sciences*, 4(1), 91-117.
- Erkan, M., & Uslu, N. Ç. (2019). SPOR ENDÜSTRİSİ KAPSAMINDA SPORA KATILIM PROFİLİNİN BELİRLENMESİ. *GSI Journals Serie A: Advancements in Tourism Recreation and Sports Sciences*, 1(2), 40-53.
- Harjito, D. A., Alam, M. M., & Dewi, R. A. K. (2021). Impacts of international sports events on the stock market: Evidence from the announcement of the 18th Asian Games and 30th Southeast Asian Games. *International Journal of Sport Finance*, 16(3), 139-147.
- Keshkar, S. & Ali Karegar, G. (2022). Effect of the COVID-19 pandemic on the sports industry.
- Keshkar, S., Dickson, G., Ahonen, A., Swart, K., Addesa, F., Epstein, A., ... & Murray, D. (2021). The effects of Coronavirus pandemic on the sports industry: An update. *Annals of Applied Sport Science*, 9(1), 0-0.
- Kutluay Tutar, F., Tutar, E., & Elmalı, G. (2015). Spor Sektörünün Mikro ve Makro Ekonomik Etkilerin Teorik Analizi. *Route Educational and Social Science Journal*, 2(3), 311-333.
- Lazuardy, N. (2021). The role of archaeotourism destination management organization in enhancing tourism competitiveness through cooperation: The case of Borobudur and Angkor. National University of Management, School of Graduate Studies, Ministry of Education, Youth and Sport.
- Schulenkorf, N., Welty Peachey, J., Chen, G., & Hergesell, A. (2022). Event leverage: a systematic literature review and new research agenda. *European Sport Management Quarterly*, 24(3), 785–809.
- Lequeux-Dincă, A. I., Sava, A. A., Teodorescu, C., Gheorghilaş, A., & Cliuș, M. (2022). Sport Event Tourism in Bucharest. UEFA EURO 2020 Case Study. *Sustainability*, 14(21), 14543.
- Luo, M. & Chen, L. (2024). The impact of regional sports industry aggregation on residents' health level in China.
- Mănescu, C. O. (2023). The Economic and Social Impact of Sport in Local Communities.
- Nyikana, S. & M. Tichaawa, T. (2018). Sport tourism as a local economic development enhancer for emerging destinations.
- Nyikana, S., & Tichaawa, T. M. (2018). Contextualising Sport And Tourism In Central Africa: Prospects And Challenges. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 23 (3), 895–909.
- Nyström, A. G., Mccauley, B., Macey, J., Scholz, T. M., Besombes, N., Cestino, J., ... & Törhönen, M. (2022). Current issues of sustainability in esports. *International Journal of Esports*.
- Orunbayev, A. (2023). Globalization and sports industry. *American Journal Of Social Sciences And Humanity Research*, 3(11), 164-182.
- Ovechkin, V. (2024). The Economic Impact of Major Sporting Events.
- Raso, G., & Cherubini, D. (2024). The sport tourism and regional economic development: A systematic review. *Scientific Journal of Sport and Performance*, 3(1), 108-121.
- Rychlak, S. (2019). How Small Business Owners and Managers Make Marketing Decisions Based on the Success of the Local College Football Team.

Sivrikaya, K., & Demir, A. (2019). Türkiye’de 2001 Yılı Ve Sonrasında Uygulanan Spor Ekonomisi Politikalarına Yönelik Bir Değerlendirme. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 10(23), 126-136.

Wu, C. (2024). The Impact of Sports Industry Output on Economic Development : Evidence from China. Journal of the Knowledge Economy, 1-21.

Zhou, L., Ke, Z., & Waqas, M. (2023). Beyond the Arena: How sports economics is advancing China's sustainable development goals.

Ziakas, V. (2020). Leveraging Sport Events for Tourism Development: The Event Portfolio Perspective. Journal of Global Sport Management, 8(1), 43–72..

Article Arrival Date**18.04.2025****Article Published Date****20.06.2025**

PENGARUH STRATEGI PEMASARAN 9P TERHADAP PENJUALAN PADA PRODUK AYAM GEPREK BU LILIS DI KUDUS

Khofiyah Nida¹ , Elsanía Ari Arimbi² , Muhammad Azka Fahmi³ , Riyan Andni⁴

^{1,2,3,4}Program Studi Ekonomi Syariah, Universitas Institut Agama Islam Negeri Kudus

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh strategi pemasaran 9P terhadap penjualan produk ayam geprek Bu Lilis Kudus. Strategi pemasaran 9P meliputi produk, harga, tempat, promosi, proses, orang, bukti fisik, partisipasi, dan kinerja, yang diterapkan oleh usaha ayam geprek Bu Lilis Kudus dalam rangka meningkatkan daya saing dan volume penjualannya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan menggunakan data primer yang diperoleh melalui kuesioner kepada konsumen dan wawancara dengan pihak manajemen usaha. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor dalam strategi pemasaran 9P memiliki pengaruh signifikan terhadap penjualan produk ayam geprek Bu Lilis Kudus, dengan faktor harga, promosi, dan kualitas produk menjadi variabel yang paling dominan. Penelitian ini menyarankan agar usaha ayam geprek Bu Lilis Kudus lebih meningkatkan implementasi strategi pemasaran, khususnya dalam hal promosi dan penetapan harga, guna memperkuat posisi pasar dan meningkatkan penjualan.

Kata Kunci: strategi pemasaran, penjualan, 9P.

Abstract

This study aims to analyze the influence of 9P marketing strategy on the sales of Bu Lilis Kudus geprek chicken products. The 9P marketing strategy includes products, prices, places, promotions, processes, people, physical evidence, participation, and performance, which are implemented by Bu Lilis Kudus' geprek chicken business in order to increase its competitiveness and sales volume. The method used in this study is a quantitative approach using primary data obtained through questionnaires to consumers and interviews with business management. The data analysis technique used is multiple linear regression analysis. The results of the study show that the factors in the 9P marketing strategy have a significant influence on the sales of Bu Lilis Kudus geprek chicken products, with price, promotion, and product quality being the most dominant variables. This study suggests that Bu Lilis Kudus' geprek chicken business should further improve the implementation of marketing strategies, especially in terms of promotion and pricing, in order to strengthen market position and increase sales.

Keywords: Marketing Strategy, Sales, 9P.

PENDAHULUAN

Yang dapat menyebabkan resesi pada tahun 2023 karena perang Ukraina-Rusia yang akan berdampak pada harga minyak bumi di seluruh dunia. Hal ini karena Rusia adalah pemasok utama kebutuhan minyak bumi dunia. Selain kebijakan pandemi Tiongkok yang melakukan lockdown, yang melumpuhkan perekonomian dan produksi, kebijakan ini juga berdampak pada seluruh dunia. Investor menjadi khawatir tentang kenaikan suku bunga Federal Reserve AS dan akhirnya inflasi yang tidak terkendali di beberapa negara (Ryanto 2023).

Ayam geprek adalah salah satu studi kasus yang dibahas tentang kuliner UMKM. Ayam geprek hadir di Kudus pada tahun 2017, yang berawal dari permintaan seorang pelajar kepada penjual bernama Ibu Lilis untuk menggeprek ayam sekaligus menambahkannya dengan sambal. Makanan yang disebut ayam geprek terdiri dari daging ayam yang dilapisi tepung dan dicampur dengan telur, ayam digoreng dan diberi sambal ulek. Ayam broiler atau pedaging biasanya digunakan untuk ayam geprek. Broiler, galur ayam yang diciptakan melalui teknologi, memiliki karakteristik ekonomi dan ciri khas pertumbuhan cepat. Mereka memiliki konversi ransum rendah, siap dipotong pada usia muda, dan menghasilkan daging berserat lunak. Wilayah penjualan ayam geprek Bu Lilis yang berlokasi Jl. Menara Kudus No.23, Kecamatan Kota, Kota Kudus, Jawa Tengah.

Resesi pada tahun 2023 mengakibatkan minyak bumi di Indonesia naik, hal ini menghambat pada bisnis warung ayam geprek Bu lilis di Kota kudus dan bahkan mungkin mengurangi penjualan produknya. Pemilik usaha yang ingin mempertahankan usahanya dengan membuat rencana harus dapat menangani hal ini dengan lebih cermat (Tampubolon, Mardhatillah, and D. A 2019). Kestabilan taraf penjualan adalah dasar dari strategi yang efektif, dan tentu saja akan menguntungkan lagi jika pengusaha dapat meningkatkan kualitas produk makanan mereka. Dalam berbagai situasi, pengusaha harus menerapkan rencana strategi mereka (Yuliana and Ardansyah 2022).

Salah satu cara untuk memastikan bahwa produk tetap diminati pelanggan adalah melalui menjaga kualitas produk dan cermat dengan cara pembaharuan dengan memungkinkan produk untuk bersaing dan bertahan lama (Tampubolon et al. 2019). Di era globalisasi saat ini, persaingan antar pelaku bisnis semakin ketat, sehingga para pengusaha, termasuk pemilik usaha kecil dan menengah (UKM), harus terus berinovasi dan kreatif dalam mengelola rantai nilai mereka. Rantai nilai ini dapat mencakup berbagai elemen seperti produk, prosedur, strategi pemasaran, dan lain-lain (Hartini 2012). Pengusaha UMKM yang mampu berpikir kreatif dan inovatif serta mampu mengimplementasikan ide-ide tersebut menjadi produk yang nyata pasti akan memiliki daya saing yang lebih besar. Sebaliknya, Daya saing pengusaha UMKM akan menurun dan dampaknya tidak berkelanjutan jika mereka enggan berinovasi dan mencoba hal-hal baru. (Indra S et al. 2019).

Tidak mudah untuk menjadi pemilik usaha yang sukses. Ayam Geprek Bu Lilis di Kudus memerlukan komunikasi pemasaran untuk bersaing dengan produk terkenal lainnya. Pengusaha harus meningkatkan elemen UMKM untuk mengatasi persaingan yang ketat, seperti meningkatkan permodalan, meningkatkan kualitas, sumber, daya, manusia, melakukan promosi yang tepat, dan memperluas jangkauan pasar. Hal ini dilakukan untuk mendorong usaha kecil dan menengah (UMKM) (Siti Fadilah, Harnida Wahyuni Adda, and Muh. Riswandi Palawa 2023). Partisipasi, dalam, dunia, bisnis, jelas, membutuhkan, strategi, yang baik, kerja sama yang baik, dan taktik perencanaan untuk bertahan di tengah arus persaingan yang semakin kuat saat ini.

Jika permintaan produk meningkat, maka semua UMKM kuliner akan berkembang. Salah satu cara untuk mengatasinya adalah dengan menjalankan rencana pemasaran yang tepat yang memengaruhi keputusan pembelian konsumen untuk meningkatkan penjualan. Menerapkan bauran pemasaran merupakan salah satu cara untuk mempengaruhi keputusan pembelian (Andriyanto, Syamsiar, and Widowati 2020). (Kotler and Armstrong 2002) menyatakan Bauran pemasaran terdiri dari seperangkat instrumen pemasaran taktis yang disusun dan diintegrasikan oleh perusahaan untuk memperoleh respons yang diinginkan dari pasar sasaran. Bauran pemasaran mencakup semua strategi yang digunakan oleh organisasi untuk memengaruhi permintaan produk. Kemungkinannya dapat dikategorikan ke dalam tujuh variabel: produk, harga, lokasi, promosi, orang, lingkungan fisik, dan proses. Di tengah persaingan yang semakin ketat, organisasi harus lebih berhati-hati dalam merumuskan strategi pemasaran produk mereka.

Bisnis harus memiliki strategi pemasaran yang dapat mempengaruhi keputusan pembelian, yang berdampak pada volume penjualan dan persaingan yang ketat untuk produk yang sama. Namun, Ayam Geprek Bu Lilis belum begitu memahami strategi pemasaran, meskipun mereka telah menggunakan beberapa strategi, namun belum menerapkannya secara menyeluruh. Strategi yang tepat diperlukan untuk mendukung bisnis karena ini kurang diminati dan kurang dikenal masyarakat saat ini (Yogyakarta and Ningrum 2020). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh bauran pemasaran yang terdiri dari produk, harga, saluran distribusi, promosi, orang, bukti fisik, dan proses terhadap keputusan pembelian dan menganalisis tingkat implementasi strategi pemasaran pada Ayam Geprek Bu Lilis.

Literature Review

A. Penjualan

Volume penjualan adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan jumlah barang atau jasa yang terjual. Salah satu metode untuk meningkatkan volume penjualan adalah promosi penjualan. Menginformasikan atau mempromosikan produk perusahaan melalui media yang ada adalah salah satu aspek penting dari manajemen pemasaran (Riski Putri Anjayani and Intan Rike Febriyanti 2022).

Yang kedua adalah peningkatan kualitas produk; perusahaan mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk yang dijualnya, sehingga pembeli merasa puas dan mungkin menjadi pelanggan tetap. Yang ketiga adalah peningkatan keanekaragaman produk; perusahaan mempertahankan dan meningkatkan keanekaragaman produk yang dijualnya. Dengan demikian, semakin banyak produk yang tersedia, mendorong semakin banyak pembeli untuk membeli produk tersebut, yang pada gilirannya menghasilkan peningkatan volume penjualan (Putra 2019).

Indikator Penjualan

Adapun indikator penjualan menurut (Sukirno 2016) Indikator penjualan meliputi volume penjualan, yang mengukur jumlah produk yang terjual dalam periode tertentu; nilai penjualan, yang merupakan total pendapatan dari penjualan; pertumbuhan penjualan, yang membandingkan penjualan dari periode ke periode untuk menilai perkembangan bisnis; pangsa pasar, yaitu persentase penjualan suatu produk dibandingkan dengan total penjualan di pasar; dan frekuensi pembelian, yang menunjukkan seberapa sering pelanggan melakukan pembelian.

Faktor Yang Mempengaruhi Penjualan

Dalam menjual barang atau jasa ada beberapa faktor yang harus diperhatikan menurut (Swastaha 2001)

Kondisi pasar mencakup berbagai aspek, seperti jenis pasar, karakter barang, harga pokok, dan kelengkapan barang yang ditawarkan. Selain itu, kondisi kemampuan pasar meliputi faktor-faktor seperti lokasi, suasana toko, metode pembayaran, dan strategi promosi yang diterapkan. Modal juga berperan penting, terutama ketika pembeli belum mengenal produk yang ditawarkan; oleh karena itu, penjual perlu melakukan upaya untuk memperkenalkan produknya. Terakhir, kondisi organisasi perusahaan sangat mempengaruhi operasi usaha; perusahaan besar cenderung membagi fungsi-fungsi tertentu dalam operasionalnya, sehingga setiap bagian dapat ditangani oleh ahli di bidang penjualan. Dengan mempertimbangkan semua faktor ini, perusahaan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan penjualannya.

B. Produk

Apa pun yang dianggap terdiri dari produk dan layanan disebut produk. Dalam hal ini, produk dianggap sebagai barang jika memiliki bentuk dan kerusakan terlihat. Produk jasa, di sisi lain, adalah hal yang dapat dirasakan konsumen tetapi tidak dapat dilihat. Mengenai harga produk dalam kaitannya dengan nilai tukarnya (Yusriadi 2018). Ini menyiratkan bahwa untuk mendapatkan kepemilikan, penggunaan produk harus diperdagangkan sesuai dengan kesepakatan untuk sejumlah kecil uang. Saluran distribusi tidak sama dengan saluran pengiriman; yang terakhir berkaitan dengan bagaimana barang dikirimkan ke pelanggan. Setelah itu, promosi merupakan faktor penting dalam mendorong penjualan.

Indikator Produk

Menurut (Tjiptono 2008), beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengevaluasi produk meliputi:

Kualitas produk merupakan faktor penting yang mencakup daya tahan, kinerja, dan kepuasan pelanggan, di mana kualitas yang baik dapat meningkatkan loyalitas dan reputasi merek. Selain itu, desain produk yang estetik dan fungsional tidak hanya menarik perhatian konsumen tetapi juga meningkatkan daya saing di pasar. Variasi produk, termasuk ukuran, warna, dan fitur, membantu memenuhi kebutuhan beragam konsumen, sementara penetapan harga yang kompetitif dan sesuai dengan nilai produk sangat mempengaruhi daya tarik dan penjualan. Ketersediaan produk yang baik juga penting, karena distribusi yang efektif meningkatkan peluang penjualan. Di samping itu, tingkat inovasi dalam pengembangan produk baru atau perbaikan produk yang sudah ada sangat diperlukan untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang terus berubah. Terakhir, merek dan citra berperan besar dalam persepsi konsumen, yang dipengaruhi oleh promosi, kualitas, dan pengalaman pengguna, sehingga menciptakan hubungan yang kuat antara merek dan pelanggan.

Faktor Yang Mempengaruhi Produk

Menurut (Assauri 2013), ada beberapa faktor yang mempengaruhi produk, antara lain: Dalam menentukan keberhasilan suatu produk, beberapa faktor kunci perlu diperhatikan. Pertama, faktor produk mencakup kualitas, desain, fitur, dan kemasan yang mempengaruhi daya tarik dan fungsi produk itu sendiri. Selain itu, faktor harga memainkan peran penting, termasuk kebijakan harga yang diterapkan, diskon, dan penawaran khusus yang dapat menarik perhatian konsumen. Faktor distribusi juga tidak kalah signifikan, karena saluran distribusi yang efektif diperlukan untuk menjangkau konsumen secara optimal. Di sisi lain, faktor promosi, yang mencakup strategi pemasaran seperti iklan, promosi penjualan, dan hubungan masyarakat, sangat penting untuk membangun kesadaran merek dan menarik minat konsumen. Faktor lingkungan, seperti

kondisi sosial, ekonomi, dan budaya, turut mempengaruhi perilaku pasar. Terakhir, faktor persaingan harus diperhatikan, mengingat kehadiran pesaing dan strategi yang mereka terapkan dapat mempengaruhi posisi produk di pasar. Dengan mempertimbangkan semua faktor ini, perusahaan dapat merumuskan strategi yang lebih efektif untuk mencapai keberhasilan.

C. Harga

Harga adalah jumlah uang yang dikeluarkan untuk suatu produk atau jasa, atau nilai yang diperoleh sebagai hasil dari memiliki atau menggunakan produk atau jasa tersebut. (Kotler and Armstrong 2012). (Maulidia, Rachmat, and Slamet 2022) Dalam artikelnya dikatakan konsumen dalam melakukan pembelian faktor harga merupakan faktor dulu yang belum di perhatikan. Kemudian ini disesuaikan dengan kemampuan sendiri an harga dapat di identifikasi dengan tiga macam yaitu mahal, murah, dan sedang. Konsumen berharap bahwa harga yang ditetapkan produsen dapat terjangkau dengan harga yang murah. (Tjiptono 2008). Penelitian yang dilakukan oleh yaiu jika arga yang ditetapkan oleh sesuatu dengan kualitas barang yang tersedia, maka ini dapat menimbulkan minat beli yang dapat meningkat oleh konsumen (Assauri 2013).

Harga juga dapat dilihat sebagai keuntungan yang diterima individu atau kelompok pada waktu dan lokasi tertentu dari komoditas atau jasa, serta nilai tukar yang dapat dibandingkan dengan uang atau barang lainnya (Langgeng sri handayani 2022). Andi mengklaim bahwa penetapan harga merupakan faktor yang dapat mempengaruhi pembeli dan mempengaruhi pembelian konsumen dan penentuan harga (Raga, Agung, and Anggraini 2021). Disarankan agar bisnis memeriksa banyak referensi ke produk dengan peringkat penjualan tinggi. Harga adalah "satu-satunya" komponen bauran pemasaran yang menghasilkan pendapatan bagi bisnis. Tiga komponen lainnya, distribusi, penjualan, dan promosi, semuanya menghasilkan biaya yang lebih tinggi. (Fadjri and Silitonga 2018).

180

Indikator Harga

Menurut (Kotler and Armstrong 2002) yang diterjemahkan oleh Bob Sabran (2012), dimensi atau indikator harga meliputi:

Keterjangkauan harga menjadi salah satu faktor utama yang memengaruhi keputusan pembelian konsumen, berkaitan langsung dengan daya beli target pasar. Selain itu, kesesuaian harga dengan kualitas produk sangat penting, di mana konsumen umumnya mengharapkan kualitas yang sebanding dengan harga yang mereka bayar. Tidak kalah penting, kesesuaian harga dengan manfaat harus dievaluasi; produk yang menawarkan manfaat lebih tinggi sering kali dapat dikenakan harga lebih tinggi, asalkan konsumen merasakan nilai yang sesuai. Terakhir, kesesuaian dengan daya saing menjadi faktor yang krusial, karena harga produk harus dibandingkan dengan harga pesaing. Penetapan harga yang kompetitif tidak hanya dapat meningkatkan posisi produk di pasar, tetapi juga menarik minat konsumen yang mencari nilai terbaik untuk uang mereka. Dengan mempertimbangkan semua aspek ini, perusahaan dapat menetapkan strategi harga yang lebih efektif dan menarik bagi konsumen.

Faktor Yang Mempengaruhi Harga

Menurut (Kotler and Armstrong 2002), ada beberapa faktor yang mempengaruhi harga, antara lain:

Dalam menetapkan strategi harga, penting untuk mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi biaya, baik tetap maupun variabel, serta tujuan pemasaran perusahaan, seperti memaksimalkan profit atau meningkatkan pangsa

pasar. Faktor eksternal mencakup permintaan pasar di mana permintaan tinggi memungkinkan harga lebih tinggi serta penawaran yang berlebihan dapat menekan harga. Persaingan juga berperan, karena strategi harga pesaing dapat mempengaruhi keputusan perusahaan. Selain itu, kondisi ekonomi, regulasi pemerintah, dan faktor sosial serta budaya yang memengaruhi persepsi harga wajar juga harus diperhatikan. Dengan mempertimbangkan semua faktor ini, perusahaan dapat merumuskan strategi harga yang efektif dan responsif terhadap pasar.

D. Promosi

Promosi dalam pandangan Tanton, adalah komponen dari bauran pemasaran bisnis yang berfungsi untuk mendidik, meyakinkan, dan meningkatkan konsumen tentang penawaran perusahaan. Promosi adalah jenis komunikasi pemasaran yang bertujuan untuk memperbesar target pasar produk perusahaan dengan menyebarkan informasi, memengaruhi atau membujuk mereka untuk memperoleh barang, dan menumbuhkan rasa loyalitas terhadap penawaran perusahaan (Suharyanto 2016).

Promosi adalah penyebaran keunggulan produk yang akan disediakan, bersama dengan argumen atau kesempatan yang menarik untuk membujuk pelanggan untuk membeli barang atau menggunakan layanan perusahaan (Klotler and Armstrong 2012).

Promosi adalah jenis komunikasi pemasaran di mana target pasar diinformasikan, diingat, dan dipengaruhi tentang bisnis dan penawarannya sehingga mereka siap untuk menerima dan membeli barang yang ditawarkan. (Seltina, Deinsyah, and Rohani 2023). Promosi produk adalah komponen penting lebih lanjut. Bagaimana suatu produk akan disajikan kepada publik untuk membujuk orang untuk membelinya. Periklanan adalah salah satu pendekatan yang efisien untuk dipromosikan. Saat meluncurkan perusahaan baru, pengusaha memperhitungkan kemandirian dan efisiensi periklanan (Sukotjo 2010).

181

Indikator Promosi

Indikator dan dimensi promosi menurut (Tjiptono 2008) adalah sebagai berikut:

Periklanan adalah salah satu bentuk promosi yang memanfaatkan media cetak untuk menyampaikan pesan kepada konsumen, seringkali melalui banner, poster, dan sejenisnya. Promosi itu sendiri merupakan alat atau aktivitas yang digunakan perusahaan untuk mengkomunikasikan nilai kepada pelanggan. Pesan promosi berfungsi sebagai tolak ukur efektivitas komunikasi yang dilakukan kepada pasar. Sementara itu, media promosi mencakup semua platform yang digunakan perusahaan dalam melaksanakan aktivitas promosi tersebut.

Faktor Yang Mempengaruhi Promosi

Adapun faktor faktor yang mempengaruhinya menurut (Tjiptono 2008) adalah sebagai berikut:

Dalam merancang strategi promosi, beberapa faktor kunci perlu diperhatikan. Pertama, tentukan target pasar berdasarkan karakteristik seperti usia, gender, dan gaya hidup. Selanjutnya, jelaskan tujuan pemasaran, seperti meningkatkan kesadaran merek atau mendorong penjualan. Anggaran promosi akan mempengaruhi jenis dan intensitas kegiatan yang dapat dilakukan. Pemilihan media dan saluran komunikasi, seperti TV, media sosial, atau cetak, juga penting untuk mencapai audiens yang tepat. Perhatikan kondisi persaingan, karena strategi pesaing dapat memengaruhi pendekatan Anda. Karakteristik produk yang dipromosikan, serta lingkungan ekonomi dan sosial, harus dipertimbangkan. Terakhir, pastikan untuk mematuhi regulasi dan etika yang berlaku dalam iklan dan promosi.

E. Tempat

Daryanto menyatakan bahwa lokasi fasilitas jasa merupakan salah satu faktor penting yang berpengaruh terhadap keberhasilan suatu jasa karena lokasi fasilitas jasa sangat dekat dengan pasar potensial penyediaan jasa. Lokasi perusahaan juga sering menentukan keberhasilan perusahaan karena dekat dengan potensi pasar. (Mas, Hamdy, and Safira 2019). suatu proses pengiriman barang atau jasa dari produsen ke konsumen dan pemakai pada waktu yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan mereka. Kemampuan perusahaan untuk membiayai tempat atau saluran distribusi yang sesuai dengan rantai pasokan sangat mempengaruhi tempat. Definisi yang diberikan oleh para ahli.

Selain itu, sangat penting bahwa target pasar yang ditinjau dapat dengan mudah menemukan lokasi produk yang tepat, seperti di bidang ritel atau restoran. Wirausaha harus sangat memperhatikan lokasi bisnis mereka karena lokasi yang buruk dapat menyebabkan kegagalan bisnis. (Kotler and Armstrong 2012).

Indikator Tempat

Menurut (Kotler and Armstrong 2002), indikator "place" dalam konteks pemasaran mencakup beberapa aspek penting, antara lain:

Dalam strategi distribusi, beberapa faktor kunci perlu dipertimbangkan. Pertama, saluran distribusi harus diidentifikasi, termasuk distribusi langsung, grosir, dan pengecer, karena pilihan saluran yang tepat memengaruhi aksesibilitas produk. Aksesibilitas, atau kemudahan pelanggan untuk mendapatkan produk, baik secara fisik maupun online, juga sangat penting dan dapat meningkatkan penjualan. Luas jangkauan mencakup area geografis yang dicakup oleh saluran distribusi, dengan strategi untuk mencapai pasar yang lebih luas. Ketersediaan produk di titik penjualan harus dinilai untuk memastikan bahwa permintaan konsumen dapat terpenuhi. Terakhir, pengelolaan rantai pasokan yang efisien, termasuk waktu pengiriman dan biaya logistik, sangat penting untuk memastikan aliran barang dari produsen ke konsumen berjalan lancar.

182

Faktor Yang Mempengaruhi Tempat

Menurut (Assauri 2013), beberapa faktor yang mempengaruhi "place" atau distribusi dalam pemasaran antara lain:

Dalam merancang strategi distribusi, beberapa faktor kunci perlu dipertimbangkan. Pertama, karakteristik produk, seperti ukuran, berat, dan jenis, akan memengaruhi metode distribusi; produk yang mudah rusak memerlukan saluran distribusi yang lebih cepat. Selanjutnya, memahami target pasar lokasi dan preferensi konsumen adalah penting untuk menentukan di mana produk sebaiknya dijual.

Pilihan saluran distribusi, baik langsung (dari produsen ke konsumen) atau tidak langsung (melalui pengecer atau distributor), juga sangat memengaruhi strategi. Kehadiran pesaing di saluran distribusi tertentu dapat mempengaruhi keputusan distribusi yang diambil. Selain itu, biaya distribusi, termasuk transportasi dan penyimpanan, harus diperhitungkan dalam rencana distribusi. Kebijakan perusahaan dalam memilih saluran yang sesuai dengan visi dan misi juga harus dipertimbangkan. Akhirnya, faktor lingkungan eksternal, seperti kondisi ekonomi, sosial, dan teknologi, dapat memengaruhi cara produk didistribusikan.

F. People

Kotler menyatakan bahwa "people" adalah elemen penting dalam bauran pemasaran yang merujuk pada individu yang terlibat dalam proses pembelian, baik sebagai konsumen

maupun sebagai tenaga penjual. Interaksi antara keduanya sangat mempengaruhi pengalaman pelanggan (Ramadayanti 2019). Fogg dalam teori perilaku menyebutkan bahwa "people" adalah faktor kunci dalam menentukan motivasi dan kemampuan individu untuk berinteraksi dengan produk atau layanan. Pemahaman tentang karakteristik audiens menjadi penting untuk strategi pemasaran yang efektif. Aaker menekankan bahwa "people" berperan dalam membangun merek. Identitas dan persepsi masyarakat terhadap merek ditentukan oleh interaksi antara merek dan pelanggan, yang dapat membentuk loyalitas (Fadilah 2020). Mereka juga menambahkan bahwa dalam pemasaran jasa, "people" mencakup karyawan yang berinteraksi dengan pelanggan, di mana kualitas layanan sangat dipengaruhi oleh sikap dan perilaku mereka (Muharam and Soliha 2017). Dapat disimpulkan bahwa, "people" dalam pemasaran mencakup semua individu yang berperan dalam pengalaman pelanggan, dari konsumen hingga karyawan, dan interaksi ini sangat mempengaruhi strategi pemasaran yang efektif.

Indikator People

Menurut (Kotler and Armstrong 2002), indikator "people" dalam konteks pemasaran dan layanan meliputi:

Dalam menciptakan layanan berkualitas, beberapa faktor kunci harus diperhatikan. Pertama, keterampilan dan kompetensi karyawan memainkan peran penting; karyawan yang terampil dapat memberikan pengalaman pelanggan yang lebih baik. Kepuasan karyawan juga sangat berpengaruh, karena karyawan yang puas cenderung lebih produktif dan mampu memberikan layanan yang lebih berkualitas.

Interaksi antara pelanggan dan karyawan menjadi aspek krusial, di mana kualitas interaksi yang baik dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Program pelatihan dan pengembangan yang efektif membantu meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan, berkontribusi pada kualitas layanan secara keseluruhan. Terakhir, budaya organisasi—nilai dan norma yang dianut perusahaan—dapat memengaruhi perilaku karyawan; budaya yang positif dapat meningkatkan motivasi dan kolaborasi di antara tim, mendukung pencapaian layanan yang lebih baik.

Faktor Yang Mempengaruhi People

Menurut (Tjiptono 2008), faktor-faktor yang mempengaruhi "people" (orang) dalam pemasaran meliputi:

Dalam meningkatkan pengalaman pelanggan, beberapa faktor penting perlu diperhatikan. Pertama, kualitas sumber daya manusia keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan yang berinteraksi langsung dengan pelanggan sangat mempengaruhi layanan yang diberikan. Program pelatihan dan pengembangan yang baik juga membantu karyawan untuk meningkatkan keterampilan mereka, sehingga dapat memberikan layanan yang lebih baik dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

Budaya perusahaan, yaitu nilai-nilai dan norma yang diterapkan dalam organisasi, memengaruhi perilaku karyawan saat berinteraksi dengan pelanggan. Komunikasi internal yang efektif mendukung kolaborasi di dalam tim, yang berdampak pada kualitas pelayanan. Selain itu, motivasi dan kepuasan karyawan berkontribusi pada kualitas layanan; karyawan yang puas dan termotivasi cenderung memberikan layanan yang lebih baik. Terakhir, penekanan pada pentingnya layanan pelanggan sebagai bagian dari strategi perusahaan sangat krusial untuk mencapai tujuan jangka panjang.

G. Proses

Kotler mendefinisikan proses pemasaran sebagai rangkaian langkah yang diambil untuk memahami pasar, mengembangkan produk, serta mengkomunikasikan dan mendistribusikannya kepada konsumen. Proses ini mencakup riset pasar, segmentasi, penentuan posisi, dan pengembangan strategi pemasaran (Fiani and Japariato 2012). Drucker menganggap pemasaran sebagai proses yang berfokus pada penciptaan nilai bagi pelanggan. Dalam pandangannya, proses ini melibatkan identifikasi kebutuhan pelanggan dan pengembangan solusi yang tepat. Aaker menjelaskan proses pemasaran sebagai serangkaian aktivitas yang berorientasi pada merek dan pelanggan, yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi pemasaran untuk mencapai tujuan organisasi (Fadilah 2020). Mereka menyoroti pentingnya proses dalam pemasaran jasa, yang melibatkan interaksi antara pelanggan dan penyedia layanan. Proses ini mencakup elemen seperti pelayanan, pengalaman pelanggan, dan manajemen hubungan (Widjoyo 2014). Dapat disimpulkan bahwa, "proses" dalam pemasaran menggambarkan langkah-langkah sistematis yang diambil untuk memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan serta menciptakan nilai dalam pasar.

Indikator Proses

Dalam konteks reengineering yang dikemukakan oleh Hammer dan Champy, indikator penting mencakup:

Dalam mengelola proses bisnis, beberapa faktor kunci harus dipertimbangkan. Pertama, efisiensi biaya (cost efficiency) mengukur seberapa efektif suatu proses dalam menggunakan sumber daya untuk meminimalkan biaya, yang pada gilirannya dapat meningkatkan profitabilitas. Keterlibatan karyawan dalam proses sangat penting, karena tingkat keterlibatan yang tinggi dapat meningkatkan motivasi dan hasil kerja, sehingga berdampak positif pada keseluruhan kinerja tim. Terakhir, fleksibilitas proses untuk beradaptasi dengan perubahan kebutuhan pasar merupakan aspek krusial untuk tetap kompetitif; kemampuan suatu proses untuk menyesuaikan diri dengan perubahan preferensi pelanggan memastikan perusahaan dapat memenuhi tuntutan pasar yang terus berubah.

Faktora Yang Mempengaruhi Proses

Menurut (Swastaha 2001), faktor-faktor yang mempengaruhi "process" (proses) dalam pemasaran meliputi:

Dalam merancang proses pemasaran, beberapa faktor kunci harus dipertimbangkan. Pertama, desain proses mencakup cara alur layanan dan interaksi dengan pelanggan dirancang untuk memberikan pengalaman yang optimal. Kualitas layanan merupakan standar dan prosedur yang diterapkan untuk memastikan layanan yang konsisten dan berkualitas tinggi. Penggunaan teknologi, seperti sistem informasi dan otomatisasi, dapat meningkatkan efisiensi dalam proses. Keterlibatan dan pelatihan sumber daya manusia sangat penting, karena karyawan yang terlatih dapat menjalankan proses dengan lebih efektif. Lingkungan operasional, yaitu kondisi fisik dan atmosfer tempat layanan diberikan, juga memengaruhi pengalaman pelanggan. Proses harus dirancang untuk memenuhi ekspektasi pelanggan dan meningkatkan kepuasan mereka. Selain itu, adanya mekanisme umpan balik dari pelanggan memungkinkan perusahaan untuk mengumpulkan masukan yang berguna untuk perbaikan proses di masa depan.

H. Bukti Fisik

Kotler menjelaskan bahwa bukti fisik adalah elemen dari bauran pemasaran yang mencakup segala sesuatu yang dapat dilihat, dirasakan, dan dinilai oleh konsumen untuk memberikan kepercayaan pada produk atau layanan. Ini termasuk kemasan, fasilitas, dan materi promosi (Kotler and Armstrong 2002). Dalam konteks pemasaran jasa, mereka mengemukakan bahwa bukti fisik adalah unsur yang dapat dilihat oleh pelanggan dan membantu mereka menilai kualitas layanan. Ini meliputi lingkungan fisik, peralatan, dan penampilan karyawan (Suharyanto 2016). Solomon berpendapat bahwa bukti fisik berperan penting dalam membentuk persepsi pelanggan terhadap merek. Elemen-elemen ini membantu menciptakan citra dan reputasi merek di mata konsumen (Muharam and Soliha 2017). Mereka menekankan bahwa bukti fisik juga mencakup elemen non-material, seperti reputasi dan testimoni, yang memberikan sinyal tentang kualitas dan kredibilitas produk atau layanan. Diambil kesimpulan bahwasannya, bukti fisik dalam pemasaran berfungsi untuk memberikan jaminan kualitas, menciptakan pengalaman positif bagi konsumen, dan mendukung citra merek.

Indikator Bukti Fisik

Menurut (Kotler and Armstrong 2002), indikator "physical evidence" dalam konteks pemasaran mencakup beberapa aspek penting:

Beberapa faktor penting yang memengaruhi persepsi konsumen dan pengalaman pelanggan perlu diperhatikan. Pertama, tampilan fisik produk termasuk desain dan kemasan dapat sangat memengaruhi persepsi konsumen tentang kualitas dan nilai. Lingkungan fisik, yaitu suasana dan tata letak tempat layanan diberikan, juga berperan penting; elemen seperti kebersihan, pencahayaan, dan tata letak dapat memengaruhi pengalaman pelanggan secara keseluruhan. Materi pemasaran, seperti brosur dan katalog, harus berkualitas baik untuk memberikan informasi yang jelas dan menciptakan citra merek yang positif. Perlengkapan dan fasilitas yang digunakan dalam penyampaian layanan mencerminkan profesionalisme dan kualitas layanan yang diberikan. Terakhir, identitas merek, termasuk elemen visual seperti logo dan desain yang konsisten, membantu membangun citra merek yang kuat di benak konsumen.

Faktor yang mempengaruhi bukti fisik

Menurut (Sukirno 2016), faktor-faktor yang mempengaruhi "physical evidence" (bukti fisik) dalam pemasaran meliputi:

Beberapa faktor kunci yang memengaruhi pengalaman pelanggan dalam lingkungan pelayanan perlu diperhatikan. Pertama, lingkungan fisik, termasuk desain dan penataan ruang, dapat mempengaruhi persepsi pelanggan terhadap layanan yang diberikan. Peralatan dan fasilitas yang digunakan juga berperan penting; kualitas dan kondisi peralatan mencerminkan profesionalisme perusahaan. Kualitas bahan promosi, seperti brosur dan materi iklan, harus menarik dan berkualitas tinggi untuk mendukung citra perusahaan secara keseluruhan.

Uniform karyawan juga berpengaruh; penampilan dan seragam yang rapi menciptakan kesan profesional dan membangun kepercayaan di mata pelanggan. Tanda dan label yang jelas, termasuk petunjuk arah, membantu memudahkan navigasi bagi pelanggan di lingkungan layanan. Terakhir, atmosfer yang diciptakan oleh elemen seperti pencahayaan, suara, dan aroma dapat sangat mempengaruhi pengalaman pelanggan, menciptakan suasana yang menyenangkan atau tidak nyaman.

i. Public Relation

Kotler mengartikan PR sebagai upaya untuk membangun dan memelihara hubungan baik antara perusahaan dan publiknya. Ini termasuk komunikasi yang bertujuan untuk menciptakan citra positif dan mengelola informasi tentang perusahaan (Kotler and Armstrong 2012). Mereka menyebutkan bahwa PR adalah komunikasi strategis yang membangun hubungan saling menguntungkan antara organisasi dan publik. Mereka menekankan pentingnya mendengarkan dan memahami kebutuhan publik (Muharam and Soliha 2017). Dalam buku mereka, mereka mendefinisikan PR sebagai fungsi manajemen yang bertujuan untuk membangun dan memelihara hubungan saling pengertian antara organisasi dan publiknya, serta mengelola informasi dan komunikasi. Scott menganggap PR sebagai alat yang penting dalam pemasaran modern, yang melibatkan penggunaan media sosial dan konten untuk membangun hubungan dan memperkuat citra merek (Fiani and Japarianto 2012). Kesimpulannya adalah, PR dalam pemasaran berfungsi untuk membangun citra positif, mengelola komunikasi, dan menciptakan hubungan baik antara perusahaan dan berbagai pemangku kepentingan.

Indikator Public Relation

Menurut (Tjiptono 2008), indikator untuk mengukur efektivitas public relations (PR) mencakup beberapa aspek berikut:

Dalam membangun dan menjaga citra merek, beberapa faktor penting perlu diperhatikan. Pertama, visibilitas merek mengacu pada seberapa sering dan dalam konteks apa merek muncul dalam media, termasuk liputan positif dan negatif. Persepsi publik adalah faktor lain yang krusial, yang mencerminkan tingkat pengetahuan dan sikap masyarakat terhadap merek, yang dapat diukur melalui survei dan penelitian. Keterlibatan stakeholder juga penting; seberapa baik organisasi berinteraksi dengan pelanggan, karyawan, dan komunitas dapat memengaruhi reputasi mereka.

Respons terhadap krisis adalah kemampuan organisasi dalam menangani situasi sulit, yang berdampak langsung pada citra dan reputasi. Hubungan dengan media, termasuk kualitas dan jumlah interaksi dengan wartawan, sangat memengaruhi seberapa efektif pesan merek disampaikan. Terakhir, kegiatan komunikasi harus dievaluasi untuk memastikan efektivitas program PR, termasuk acara dan kampanye yang bertujuan membangun hubungan positif dengan publik.

Faktor Yang Mempengaruhi Public Relation

Menurut (Kotler and Armstrong 2012), beberapa faktor yang mempengaruhi public relations (PR) meliputi:

Dalam membangun citra perusahaan, beberapa faktor penting harus diperhatikan. Pertama, media memainkan peran kunci dalam hubungan yang dijalin dengan publik; cara perusahaan berkomunikasi dan menyebarkan informasi melalui saluran berita, majalah, dan platform online sangat memengaruhi persepsi masyarakat. Kepercayaan publik terhadap perusahaan dan mereknya sangat penting, dan dapat dipengaruhi oleh reputasi, transparansi, dan integritas. Kegiatan perusahaan, termasuk tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) dan inisiatif komunitas, dapat membantu membangun citra positif di mata publik. Manajemen peristiwa besar dan penanganan krisis yang efektif juga berpengaruh pada bagaimana perusahaan dipersepsikan. Umpan balik dari pelanggan memberikan wawasan berharga tentang bagaimana perusahaan dilihat oleh masyarakat.

Terakhir, tren sosial dan budaya, termasuk perubahan nilai dan norma, mempengaruhi cara perusahaan berinteraksi dengan publik dan membentuk citra mereka.

J. Power

Kotler mendefinisikan "power" dalam pemasaran sebagai kemampuan untuk mempengaruhi keputusan konsumen dan perilaku pasar. Ini mencakup kekuatan merek dan pengaruh yang dimiliki oleh perusahaan dalam menentukan harga dan strategi pemasaran (Ramadayanti 2019). Aaker menyatakan bahwa "power" merek berhubungan dengan kemampuan merek untuk mempengaruhi pilihan konsumen dan membangun loyalitas, yang pada gilirannya dapat memberikan keunggulan kompetitif (Fadilah 2020). Dalam konteks pengaruh, Cialdini menekankan bahwa "power" berasal dari kemampuan seseorang atau organisasi untuk mempengaruhi orang lain melalui berbagai strategi komunikasi dan persuasi. Mereka juga menyoroti bahwa "power" dalam hubungan pemasaran dapat diartikan sebagai kontrol yang dimiliki oleh pemasok, distributor, atau peritel dalam rantai pasokan yang dapat mempengaruhi keputusan dan perilaku pembelian (Widjoyo 2014). Kesimpulannya, "power" dalam pemasaran berkaitan dengan pengaruh yang dimiliki perusahaan atau merek dalam mempengaruhi konsumen dan pasar, serta kemampuan untuk menentukan arah strategi pemasaran.

Indikator Power

Menurut (Tjiptono 2008), indikator "power" dalam konteks pemasaran dan manajemen dapat mencakup beberapa aspek berikut:

Dalam menilai kekuatan merek, beberapa faktor kunci perlu dipertimbangkan. Pertama, kekuatan merek (brand strength) mencerminkan kemampuan merek untuk mempengaruhi perilaku konsumen, termasuk loyalitas dan pengenalan merek. Posisi pasar menunjukkan dominasi merek dalam industri, mencerminkan pangsa pasar dan pengaruhnya terhadap kompetitor. Daya tawar perusahaan juga penting, yaitu kemampuan untuk mempengaruhi kondisi pasar, termasuk harga dan syarat penjualan, berdasarkan posisi dan reputasi yang dimiliki. Kekuatan relasi dengan pemangku kepentingan, seperti pelanggan, pemasok, dan mitra, dapat meningkatkan posisi dan daya tawar perusahaan. Terakhir, inovasi dan adaptasi terhadap perubahan pasar adalah kunci untuk meningkatkan daya saing dan memastikan kekuatan jangka panjang perusahaan.

Faktor Yang Mempengaruhi Power

Menurut (Tjiptono 2008), faktor-faktor yang mempengaruhi "power" (kekuatan) dalam konteks pemasaran dapat mencakup:

Dalam menganalisis daya saing perusahaan, beberapa faktor penting perlu dipertimbangkan. Pertama, daya saing mencakup posisi kompetitif perusahaan di pasar, termasuk kekuatan merek dan keunikan produk yang dapat memengaruhi pengaruh perusahaan. Kekuatan negosiasi perusahaan sangat penting, karena kemampuan untuk bernegosiasi dengan pemasok, distributor, dan pelanggan dapat memperkuat posisi tawar. Inovasi juga merupakan kunci; kemampuan untuk menghadirkan produk atau layanan baru yang memenuhi kebutuhan pelanggan meningkatkan kekuatan pasar. Pengalaman dan reputasi yang dibangun selama bertahun-tahun berkontribusi pada kepercayaan pelanggan dan kekuatan perusahaan. Dukungan konsumen, berupa loyalitas dan kepercayaan, memberikan kekuatan tambahan dalam menghadapi kompetisi. Terakhir, strategi pemasaran yang efektif termasuk segmentasi, target pasar, dan positioning sangat mempengaruhi kekuatan perusahaan di pasar.

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Jenis penelitian ini yaitu kuantitatif untuk menganalisis pengaruh strategi pemasaran 9P (*Produk, Price, Place, Promotion, People, Process, Physical Evidence, Public Relation, Power*) terhadap penjualan (per hari sekitar 60-80 porsi) produk Ayam Geprek Bu Lilis di Kudus. Sugiyono mengartikan penelitian kuantitatif sebagai metodologi penelitian berbasis positivis yang diterapkan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu. Pendekatan ini dipilih dengan tujuan untuk menggambarkan hubungan antar variabel melalui pengumpulan data numerik dari responden yang relevan (Ibrahim et al. 2023).

Penelitian ini menggunakan pendekatan kausalitas yang bertujuan untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antara variabel independen dan variabel dependen. Dalam pendekatan ini, penelitian difokuskan untuk memahami bagaimana variabel independen memengaruhi variabel dependen (Sonie Mahendra and Primasatria Edastama 2022).

Populasi dan Sampel.

Populasi yang dipakai untuk penelitian ini yaitu pelanggan Ayam Geprek Bu Lilis di Kudus. Penarikan sampel menggunakan metode Non-Probability Sampling, dengan pendekatan Accidental Sampling. Metode Accidental Sampling merupakan penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara tidak sengaja bertemu dengan peneliti dapat dijadikan sampel, asalkan peneliti menilai orang tersebut sesuai dan relevan sebagai sumber data (Setiawaty 2017). Sebanyak 123 responden yang memenuhi kriteria sebagai pelanggan dipilih untuk diwawancarai. Penentuan ukuran sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin.

Instrumen Penelitian

Instrumen utama yang dipergunakan yaitu wawancara terstruktur dengan kuesioner yang disusun berdasarkan konsep bauran pemasaran 9P. Setiap responden diminta untuk menilai variabel yang terkait, seperti produk, harga, saluran distribusi, dan promosi menggunakan skala Likert. Pertanyaan-pertanyaan tersebut disusun dengan menggunakan skala Likert 5 tingkat yang di mana responden diminta memberikan penilaian mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju).

Pengumpulan Data dan Analisis Data

Penelitian ini menggunakan data yang diperoleh dari kuesioner yang dibagikan kepada responden yang telah dipilih. Kuesioner berisi sejumlah pertanyaan yang jawabannya dinilai menggunakan skala Likert. Pengumpulan data dilakukan secara online dengan mengirimkan kuesioner yang disebarkan melalui platform online kepada pelanggan yang telah teridentifikasi melalui media sosial dan kontak yang dimiliki oleh Ayam Geprek Bu Lilis.

Penelitian ini memanfaatkan metode analisis data kuantitatif dengan dukungan perangkat lunak EViews versi 12.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Uji Validitas

Uji validitas akan menguji masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini, di mana keseluruhan variabel penelitian memuat 20 pernyataan yang harus dijawab oleh responden. Adapun kriteria yang digunakan dalam menentukan valid tidaknya pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung (nilai Corrected Item Correlation) dengan nilai r tabel untuk degree of freedom (df) = $n - 2 = 86 - 2 = 84$, dan tingkat signifikansi 0,05, maka r tabel dalam penelitian ini adalah $r(0,05; 86-2 = 0,2120)$. Jika r hitung lebih besar dari pada r tabel dan berkorelasi positif maka butir atau pertanyaan tersebut valid. Atau dengan kata lain item pertanyaan dikatakan valid apabila skor item pertanyaan memiliki korelasi yang positif signifikan dengan skor total variabel. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, maka hasil pengujian validitas dapat ditunjukkan pada Tabel sebagai berikut:

JMLH_X1	0.819758 0.0000	0.832880 0.0000	0.193070 0.0324	0.262533 0.0034	0.253637 0.0046	0.252259 0.0049	0.050213 0.5813	0.061798 0.4971	0.366996 0.0000	0.353204 0.0001	0.287948 0.0012	0.306195 0.0006	0.324544 0.0003	0.272534 0.0023
JMLH_X2	0.300862 0.0007	0.188204 0.0371	0.756613 0.0000	0.796987 0.0000	0.498006 0.0000	0.308624 0.0005	0.156906 0.0831	0.024315 0.7895	0.334796 0.0002	0.166469 0.0657	0.282308 0.0016	0.232589 0.0096	0.359602 0.0000	0.177753 0.0492
JMLH_X3	0.300482 0.0007	0.213544 0.0177	0.509359 0.0000	0.265292 0.0030	0.806360 0.0000	0.824577 0.0000	0.132221 0.1449	0.185778 0.0397	0.284408 0.0014	0.160336 0.0765	0.377098 0.0000	0.248055 0.0057	0.351270 0.0001	0.207592 0.0212
JMLH_X4	0.099290 0.2746	0.018160 0.8420	0.061302 0.5006	0.100697 0.2678	0.116701 0.1986	0.208356 0.0207	0.761873 0.0000	0.841002 0.0000	0.187076 0.0383	0.222947 0.0132	0.117170 0.1968	0.175283 0.0525	0.107129 0.2382	0.087825 0.3341
JMLH_X5	0.421641 0.0000	0.279980 0.0177	0.197516 0.0285	0.258542 0.0039	0.260120 0.0037	0.168511 0.0624	0.229643 0.0106	0.163834 0.0702	0.852619 0.0000	0.850012 0.0000	0.224847 0.0124	0.274347 0.0021	0.339356 0.0001	0.301850 0.0007
JMLH_X6	0.308478 0.0005	0.272054 0.0023	0.248628 0.0056	0.225168 0.0123	0.387018 0.0000	0.218942 0.0150	0.182582 0.0433	0.102633 0.2586	0.281203 0.0016	0.220461 0.0143	0.846717 0.0000	0.846717 0.0000	0.444933 0.0000	0.338534 0.0001
JMLH_X7	0.332775 0.0002	0.271454 0.0024	0.235465 0.0087	0.271171 0.0024	0.342317 0.0001	0.215707 0.0166	0.122676 0.1765	0.073524 0.4190	0.378026 0.0000	0.289288 0.0012	0.381992 0.0000	0.428073 0.0000	0.807745 0.0000	0.825016 0.0000
JLMH_X8	0.322833 0.0003	0.299322 0.0008	0.280725 0.0017	0.288803 0.0012	0.357603 0.0000	0.320653 0.0003	0.210577 0.0194	0.210499 0.0194	0.310089 0.0005	0.261326 0.0035	0.320762 0.0003	0.265260 0.0030	0.343935 0.0001	0.202032 0.0250
JLMH_X9	0.485203 0.0000	0.266414 0.0029	0.225844 0.0120	0.321428 0.0003	0.321571 0.0003	0.333943 0.0002	0.260227 0.0037	0.246634 0.0060	0.417631 0.0000	0.279276 0.0018	0.330109 0.0002	0.319325 0.0003	0.301667 0.0007	0.248360 0.0056

0.337142 0.0001	0.305058 0.0006	0.394143 0.0000	0.374358 0.0000	1.000000 ----										
0.316762 0.0004	0.307797 0.0005	0.315512 0.0004	0.285970 0.0013	0.294725 0.0009	1.000000 ----									
0.351014 0.0001	0.356132 0.0001	0.373958 0.0000	0.307641 0.0005	0.310092 0.0005	0.491882 0.0000	1.000000 ----								
0.177847 0.0491	0.263841 0.0032	0.279537 0.0017	0.253598 0.0047	0.070219 0.4403	0.105170 0.2470	0.200504 0.0262	1.000000 ----							
0.317112 0.0004	0.257419 0.0040	0.371228 0.0000	0.323813 0.0003	0.423023 0.0000	0.294803 0.0009	0.261502 0.0035	0.240731 0.0073	1.000000 ----						
0.375785 0.0000	0.220595 0.0142	0.366614 0.0000	0.283149 0.0015	0.350851 0.0001	0.304055 0.0006	0.369163 0.0000	0.172698 0.0561	0.294782 0.0009	1.000000 ----					
0.289842 0.0011	0.277066 0.0019	0.296480 0.0009	0.274191 0.0021	0.364931 0.0000	0.326679 0.0002	0.340343 0.0001	0.119125 0.1894	0.392139 0.0000	0.478356 0.0000	1.000000 ----				
0.836718 0.0000	0.865436 0.0000	0.475344 0.0000	0.315492 0.0004	0.376167 0.0000	0.366414 0.0000	0.415264 0.0000	0.261537 0.0035	0.335721 0.0001	0.346055 0.0001	0.332470 0.0002	1.000000 ----			
0.447067 0.0000	0.353586 0.0001	0.857378 0.0000	0.841738 0.0000	0.452473 0.0000	0.354334 0.0001	0.401993 0.0000	0.314068 0.0004	0.409637 0.0000	0.383501 0.0000	0.336103 0.0001	0.467585 0.0000	1.000000 ----		

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai dari r hitung keseluruhan indikator yang diuji bernilai positif dan lebih besar daripada nilai r tabel. Maka dapat diambil kesimpulan, bahwa keseluruhan butir indikator yang digunakan dalam penelitian ini lolos dalam uji validitas dan dinyatakan valid.

Uji Reabilitas

Uji reliabilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Uji ini digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu variabel dikatakan reliabel, jika nilai Cronbach Alpha > 0,60 maka reliabel.

	X1_1	X1_2	X2_1	X2_2	X3_1	X3_2	X4_1	X4_2	X5_1	X5_2	X6_1	X6_2	X7_1	X7_2	X8_1	X8_2	X9_1	X9_2
X1_1	0,492961	0,186596	0,145648	0,083284	0,147928	0,133849	0,070196	0,007337	0,210589	0,154472	0,13841	0,13841	0,174698	0,116597	0,157843	0,135435	0,269681	0,184017
X1_2	0,186596	0,52786	0,00694	0,141186	0,09181	0,115407	-0,03292	0,047591	0,104501	0,146341	0,118184	0,134444	0,11164	0,134245	0,131073	0,150307	0,103708	0,154075
X2_1	0,145648	0,00694	0,447485	0,1008	0,281182	0,173904	0,072378	-0,02677	0,146672	0,01626	0,144226	0,068346	0,174499	0,021879	0,137484	0,105493	0,131535	0,069668
X2_2	0,083284	0,141186	0,1008	0,524423	0,150704	0,105889	0,034503	0,046599	0,11706	0,113821	0,086589	0,121819	0,116597	0,128231	0,111574	0,159032	0,142706	0,167295
X3_1	0,147928	0,09181	0,281182	0,150704	0,640888	0,221297	0,107277	-0,00337	0,216141	0,04065	0,258973	0,137022	0,268888	0,072774	0,207416	0,162998	0,243704	0,099147
X3_2	0,133849	0,115407	0,173904	0,105889	0,221297	0,700377	0,003768	0,190165	0,060083	0,113821	0,121158	0,113028	0,081697	0,143367	0,132857	0,214357	0,157049	0,21515
X4_1	0,070196	-0,03292	0,072378	0,034503	0,107277	0,003768	0,3954	0,137418	0,129288	0,04878	0,097759	0,048979	0,069007	0,027166	0,117192	0,054134	0,15586	0,062066
X4_2	0,007337	0,047591	-0,02677	0,046599	-0,00337	0,190165	0,137418	0,566726	0,022011	0,130081	0,000595	0,098156	0,020028	0,048979	0,026373	0,178663	0,093595	0,153678
X5_1	0,210589	0,104501	0,146672	0,11706	0,216141	0,060083	0,129288	0,022011	0,528786	0,235772	0,152356	0,108996	0,23141	0,111309	0,186265	0,105493	0,269747	0,134708
X5_2	0,154472	0,146341	0,01626	0,113821	0,04065	0,113821	0,04878	0,130081	0,235772	0,520325	0,056911	0,146341	0,081301	0,178862	0,097561	0,146341	0,097561	0,170732
X6_1	0,13841	0,118184	0,144226	0,086589	0,258973	0,121158	0,097759	0,000595	0,152356	0,056911	0,569634	0,247141	0,249058	0,110384	0,217661	0,095578	0,223214	0,108599
X6_2	0,13841	0,134444	0,068346	0,121819	0,137022	0,113028	0,048979	0,098156	0,108996	0,146341	0,247141	0,569634	0,175887	0,226915	0,130941	0,128098	0,152753	0,16822
X7_1	0,174698	0,11164	0,174499	0,116597	0,268888	0,081697	0,069007	0,020028	0,23141	0,081301	0,249058	0,175887	0,558398	0,19413	0,193337	0,139203	0,198691	0,101527
X7_2	0,116597	0,134245	0,021879	0,128231	0,072774	0,143367	0,027166	0,048979	0,111309	0,178862	0,110384	0,226915	0,19413	0,607707	0,06894	0,13484	0,097891	0,159958
X8_1	0,157843	0,131073	0,137484	0,111574	0,207416	0,132857	0,117192	0,026373	0,186265	0,097561	0,217661	0,130941	0,193337	0,06894	0,526803	0,258973	0,312248	0,119902
X8_2	0,135435	0,150307	0,105493	0,159032	0,162998	0,214357	0,054134	0,178663	0,105493	0,146341	0,095578	0,128098	0,139203	0,13484	0,258973	0,629387	0,181241	0,192346
X9_1	0,269681	0,103708	0,131535	0,142706	0,243704	0,157049	0,15586	0,093595	0,269747	0,097561	0,223214	0,152753	0,198691	0,097891	0,312248	0,181241	0,643797	0,272391
X9_2	0,184017	0,154075	0,069668	0,167295	0,099147	0,21515	0,062066	0,153678	0,134708	0,170732	0,108599	0,16822	0,101527	0,159958	0,119902	0,192346	0,272391	0,585101

RUMUS CRONBACHS ALPHA

Rata-rata Varian = 0,557538

Cronbach's Alpha = 0,974148

rata-rata covarian = 0,130747

16,08193

16,50872

Nilai Cronbachs Alpha > 0,60 yakni 0,97 maka dikatakan reliabilitas.tabel tersebut menunjukkan bahwa model tersebut memenuhi kriteria reabilitas, dengan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reability lebih besar dari 0,70, yang menunjukkan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian ini dapat mengukur vareiable yang dimasud secara akurat.

2. Uji Regresi

Dependent Variable: Y

Method: Least Squares

Date: 11/18/24 Time: 09:54

Sample: 1 123

Included observations: 123

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	5.117415	0.704503	7.263868	0.0000
X1	0.097624	0.064804	1.506443	0.1347
X2	-0.008188	0.066581	-0.122978	0.9023
X3	-0.009359	0.056016	-0.167076	0.8676
X4	0.001585	0.060859	0.026045	0.9793
X5	0.055823	0.060789	0.918307	0.3604
X6	0.092170	0.058970	1.563008	0.1208
X7	0.083203	0.061404	1.355007	0.1781
X8	0.003126	0.059274	0.052737	0.9580
X9	0.018515	0.060890	0.304066	0.7616

R-squared	0.176227	Mean dependent var	7.853659
Adjusted R-squared	0.110617	S.D. dependent var	0.731974
S.E. of regression	0.690303	Akaike info criterion	2.174434
Sum squared resid	53.84663	Schwarz criterion	2.403067
Log likelihood	-123.7277	Hannan-Quinn criter.	2.267304
F-statistic	2.685967	Durbin-Watson stat	2.087020
Prob(F-statistic)	0.007242		

Signifikansi:

X1 : tidak signifikan karena nilai probabilitasnya(0,13) kurang daripada 0,05

X2 : tidak signifikan karena nilai probabilitasnya(0,90) kurang daripada 0,05

X3 : tidak signifikan karena nilai probabilitasnya(0,86) kurang daripada 0,05

X4 : tidak signifikan karena nilai probabilitasnya(0,97) kurang daripada 0,05

X5 : tidak signifikan karena nilai probabilitasnya(0,36) kurang daripada 0,05

X6 : tidak signifikan karena nilai probabilitasnya(0,12) kurang daripada 0,05

X7 : tidak signifikan karena nilai probabilitasnya(0,17) kurang daripada 0,05

X8 : tidak signifikan karena nilai probabilitasnya(0,95) kurang daripada 0,05

X9 : tidak signifikan karena nilai probabilitasnya(0,76) kurang daripada 0,05

Interpretasi:

a. X1

Nilai koefisien sebesar 0,0 maknanya jika impor naik 1 satuan maka GDP akan naik 0,0.

b. X2

Nilai koefisien sebesar -0,0 maknanya jika ekspor naik 1 satuan maka GDP akan turun 0,0.

c. X3

Nilai koefisien sebesar -0,0 maknanya jika ekspor naik 1 satuan maka GDP akan turun 0,0.

d. X4

Nilai koefisien sebesar 0,0 maknanya jika ekspor naik 1 satuan maka GDP akan naik 0,0.

e. X5

Nilai koefisien sebesar 0,0 maknanya jika ekspor naik 1 satuan maka GDP akan naik 0,0.

f. X6

Nilai koefisien sebesar 0,0 maknanya jika ekspor naik 1 satuan maka GDP akan naik 0,0.

g. X7

Nilai koefisien sebesar 0,0 maknanya jika ekspor naik 1 satuan maka GDP akan naik 0,0.

h. X8

Nilai koefisien sebesar 0,0 maknanya jika ekspor naik 1 satuan maka GDP akan naik 0,0.

i. X9

Nilai koefisien sebesar 0,0 maknanya jika ekspor naik 1 satuan maka GDP akan naik 0,0.

j. Adjusted R-Squared

Nilai Adjusted R-Squared sebesar 0,1 maknanya adalah variasi GDP mampu dijelaskan oleh variasi variable penjelas sebesar 1%. Sisanya (99%) dijelaskan oleh variabel di luar model.

Uji Asumsi Klasik

1. Multikolinearitas

Variance Inflation Factors

Date: 11/18/24 Time: 10:06

Sample: 1 123

Included observations: 123

Variable	Coefficient Variance	Uncentered VIF	Centered VIF
C	0.496324	128.1122	NA
X1	0.004200	76.05653	1.511114
X2	0.004433	75.80993	1.531284
X3	0.003138	50.92751	1.589046
X4	0.003704	66.54209	1.182588
X5	0.003695	66.91522	1.450442
X6	0.003477	59.26370	1.466281
X7	0.003770	65.07272	1.512775
X8	0.003513	62.54672	1.518277
X9	0.003708	66.60954	1.697431

Interpretasi:

Nilai VIF semuanya kurang dari 5 maka tidak terjadi multikolinearitas

2. Heteroskedastisitas

Heteroskedasticity Test: Breusch-Pagan-Godfrey
Null hypothesis: Homoskedasticity

F-statistic	0.599134	Prob. F(9,113)	0.7954
Obs*R-squared	5.602069	Prob. Chi-Square(9)	0.7790
Scaled explained SS	4.382723	Prob. Chi-Square(9)	0.8845

Test Equation:
Dependent Variable: RESID^2
Method: Least Squares
Date: 11/18/24 Time: 10:08
Sample: 1 123
Included observations: 123

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-0.341025	0.620050	-0.549996	0.5834
X1	0.028110	0.057036	0.492842	0.6231
X2	0.073002	0.058600	1.245784	0.2154
X3	-0.072221	0.049301	-1.464894	0.1457
X4	0.072152	0.053564	1.347043	0.1807
X5	0.019095	0.053502	0.356898	0.7218
X6	0.002069	0.051901	0.039863	0.9683
X7	-0.018339	0.054043	-0.339342	0.7350
X8	0.023893	0.052169	0.457989	0.6478
X9	-0.036179	0.053591	-0.675099	0.5010

R-squared	0.045545	Mean dependent var	0.437777
Adjusted R-squared	-0.030473	S.D. dependent var	0.598502
S.E. of regression	0.607553	Akaike info criterion	1.919049
Sum squared resid	41.71057	Schwarz criterion	2.147682
Log likelihood	-108.0215	Hannan-Quinn criter.	2.011919
F-statistic	0.599134	Durbin-Watson stat	1.404946
Prob(F-statistic)	0.795448		

Terima H_0 , artinya tidak ada bukti heteroskedastisitas. Residual memiliki varians yang konstan (homoskedastisitas), sehingga asumsi regresi terpenuhi.

Jika p-value lebih besar dari tingkat signifikansi (misalnya 0.07)

3. Autokorelasi

Breusch-Godfrey Serial Correlation LM Test
Null hypothesis: No serial correlation at up to 1 lag

F-statistic	0.726376	Prob. F(1,112)	0.3959
Obs*R-squared	0.792576	Prob. Chi-Square(1)	0.3733

Test Equation:
Dependent Variable: RESID
Method: Least Squares
Date: 11/18/24 Time: 10:09
Sample: 1 123
Included observations: 123
Presample missing value lagged residuals set to zero.

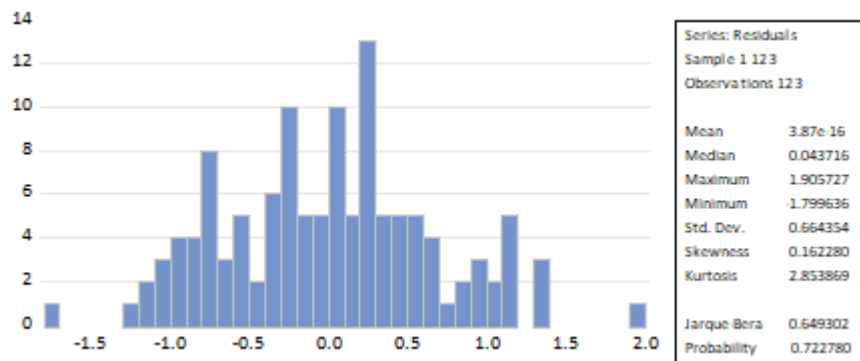
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-0.010400	0.705463	-0.014743	0.9883
X1	0.001026	0.064894	0.015815	0.9874
X2	-0.000501	0.066664	-0.007518	0.9940
X3	-0.005193	0.056414	-0.092053	0.9268
X4	0.006625	0.061427	0.107854	0.9143
X5	0.005120	0.061158	0.083717	0.9334
X6	0.004941	0.059325	0.083288	0.9338
X7	-0.003867	0.061646	-0.062723	0.9501
X8	-0.001081	0.059360	-0.018218	0.9855
X9	-0.006156	0.061390	-0.100279	0.9203
RESID(-1)	-0.083245	0.097673	-0.852277	0.3959

R-squared	0.006444	Mean dependent var	3.87E-16
Adjusted R-squared	-0.082267	S.D. dependent var	0.664354
S.E. of regression	0.691141	Akaike info criterion	2.184230
Sum squared resid	53.49966	Schwarz criterion	2.435726
Log likelihood	-123.3301	Hannan-Quinn criter.	2.286387
F-statistic	0.072638	Durbin-Watson stat	1.928684
Prob(F-statistic)	0.999955		

Jika nilai DW = 1,9 ini mendekati daripada 2, maka kita dapat menyimpulkan bahwa tidak ada autokorelasi yang signifikan.

4. Normalitas

Pengujian normalitas dilakukan untuk mengetahui normal tidaknya suatu distribusi data. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov dengan tingkat signifikansi 5%. Data dikatakan normal, jika nilai signifikansi (*p-value*) untuk setiap variabel yang di analisis lebih besar dari 0.05



Jarque-Bera statistic = 0,64 dan *p-value* = 0,72

Karena *p-value* (0,72) lebih besar dari 0,05, kita menerima H_0 , yang berarti residual terdistribusi normal.

PENUTUP

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan strategi pemasaran yang tepat sangat penting bagi kelangsungan usaha, terutama dalam menghadapi tantangan ekonomi global seperti resesi yang dipicu oleh perang Ukraina-Rusia dan kebijakan lockdown di Tiongkok. Meskipun Ayam Geprek Bu Lilis di Kudus telah menerapkan beberapa elemen bauran pemasaran, namun implementasi yang kurang menyeluruh mengakibatkan usaha ini belum optimal dalam menarik minat konsumen. Penerapan strategi pemasaran yang lebih komprehensif, mencakup elemen-elemen seperti kualitas produk, harga yang kompetitif, promosi yang efektif, dan pemanfaatan saluran distribusi yang tepat, sangat diperlukan untuk meningkatkan daya saing dan volume penjualan.

Untuk itu, pemilik usaha harus lebih cermat dalam merancang dan melaksanakan strategi pemasaran guna meningkatkan daya tarik produk di pasar. Selain itu, peningkatan pemahaman tentang pentingnya bauran pemasaran yang terintegrasi akan sangat mendukung kesuksesan usaha ayam geprek Bu Lilis dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dan kondisi ekonomi yang menantang. Inovasi dan kreativitas dalam pengelolaan usaha UMKM akan menjadi kunci keberlanjutan dan pertumbuhan usaha di masa depan.

SARAN

Untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha, Ayam Geprek Bu Lilis disarankan untuk menerapkan strategi pemasaran secara menyeluruh dengan memperhatikan semua elemen dalam bauran pemasaran 9P (Produk, Harga, Tempat, Promosi, Proses, Orang, Bukti Fisik, Partisipasi, dan Kinerja). Penerapan yang konsisten dan terintegrasi akan membantu usaha ini menarik lebih banyak pelanggan serta meningkatkan keunggulan bersaing di pasar. Selain itu, inovasi dalam produk dan promosi sangat diperlukan agar usaha tetap relevan dengan perubahan selera konsumen dan tren pasar. Ayam Geprek Bu Lilis dapat memperkenalkan variasi menu baru serta menjalankan program promosi seperti diskon atau loyalty program untuk menarik minat pelanggan. Pengelolaan sumber daya yang efisien juga menjadi kunci untuk menghadapi dampak inflasi dan kenaikan harga bahan baku. Dengan mengelola bahan baku dan tenaga kerja secara efisien, usaha ini dapat mempertahankan harga

jual yang kompetitif tanpa mengorbankan kualitas produk. Peningkatan kualitas layanan, seperti kecepatan pelayanan, kebersihan tempat, dan keramahan karyawan, juga sangat penting untuk menciptakan pengalaman pelanggan yang positif dan membangun loyalitas. Di sisi lain, perluasan jangkauan pasar melalui cabang baru atau platform online dapat menjadi strategi untuk menjangkau konsumen lebih luas, sementara kolaborasi dengan layanan pengantaran makanan online dapat meningkatkan aksesibilitas produk. Terakhir, pelatihan dan pengembangan SDM harus menjadi perhatian utama agar karyawan dapat memahami dan mengimplementasikan strategi pemasaran dengan efektif, serta meningkatkan kualitas pelayanan. Dengan mengimplementasikan saran-saran ini, Ayam Geprek Bu Lilis dapat menghadapi tantangan yang ada, mempertahankan keberlanjutan usaha, dan meningkatkan daya tarik produk di pasar yang kompetitif.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriyanto, Lilik, Siti Syamsiar, and Indah Widowati. 2020. "Analisis Pengaruh Bauran Pemasaran (Marketing Mix 7-P) Terhadap Keputusan Pembelian Di Thiwul Ayu Mbok Sum." *Jurnal Dinamika Sosial Ekonomi* 20(1):26. doi: 10.31315/jdse.v20i1.3248.
- Assauri, Sofyan. 2013. *Manajemen Pemasaran: Dasar, Konsep Dan Strategi*. edisi 1 ce. jakarta: RajaGrafindo Prasada, 2013.
- Fadilah, Nur. 2020. "Pengertian , Konsep , Dan Strategi Pemasaran Syari ' Ah." *Studi Ilmu Keagamaan Islam* 1(2).
- Fadjri, Achmad, and Parlagutan Silitonga. 2018. "The Influence of Product Quality, Price Perception and Digital Marketing on Customer Satisfaction at Pizza Marzano Pondok Indah Mall 2." *EduTurisma* 3(2):1–20.
- Fiani, Margaretha, and Edwin Japariato. 2012. "ANALISA PENGARUH FOOD QUALITY DAN BRAND IMAGE TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN ROTI KECIK TOKO ROTI GANEP'S DI KOTA SOLO." *Manajemen Pemasaran* 1(1):1–6. doi: 10.1103/PhysRevB.47.334.
- Hartini, Sri. 2012. "Peran Inovasi: Pengembangan Kualitas Produk Dan Kinerja Bisnis." *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan* 14(1):82–88. doi: 10.9744/jmk.14.1.83-90.
- Ibrahim, Muhammad Buchori, Fifian Permata Sari, Lalu Puji Indra Kharisma, Indra Kertati, Putu Artawan, I. Gede Iwan Sudipa, Peran Simanihuruk, Gusti Rusmayadi, Mas'ud Muhammadiyah, and Eko Nursanty. 2023. *Metode Penelitian Berbagai Bidang Keilmuan (Panduan & Referensi)*. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Indra S, Aditya, Aldo Brilianta, Windi Dian Pertiwi, and Heny Hartono. 2019. "Pendampingan Pengembangan Kreativitas UMKM Melalui Inovasi Produk Oatmeal Madu Pada UMKM Body Scrub." *Patria* 1(1):19. doi: 10.24167/patria.v1i1.1909.
- Klotler, and Gery Armstrong. 2012. *Manajemen Pemasaran*. kesebelasa. jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip, and Gary Armstrong. 2002. "Prinsip-Prinsip Pemasaran." 1–63.
- Langgeng sri handayani, Rahmat hidayat. 2022. "Pengaruh Kualitas Produk , Harga , Dan Digital Marketing Terhadap Produk MS Glow Beauty Terlaris Di Berbagai Macam Produk Kosmetik Di Kosmetik Untuk Konsumen Wanita Maupun." *Jurnal Ilmiah Ekonomi* 5(2):135–45.
- Mas, Ahmad, Muhammad Ihsan Hamdy, and Mila Dinda Safira. 2019. "Analisa Strategi Marketing Mix Menggunakan Konsep 4p (Price , Product , Place , Promotion) Pada Pt .

- Haluan Riau.” 5(2):79–86.
- Maulidia, salma isna, N. Rachmat, and afi rachmat Slamet. 2022. “Prodi. Manajemen S1.” *Riset Manajemen* 63–76.
- Muharam, Wifky, and Euis Soliha. 2017. “KUALITAS PRODUK, CITRA MEREK, PERSEPSI HARGA DAN KEPUTUSAN PEMBELIAN KONSUMEN HONDA MOBILIO.” (2014):755–62.
- Putra, Suria Alamsyah. 2019. “ANALISA PERAMALAN PENJUALAN DAN PROMOSI PENJUALAN TERHADAP PENINGKATAN VOLUME PENJUALAN PADA PT. CAKRA ANUGERAH ARTA ALUMINDO MEDAN.” 1(3):5–10.
- Raga, H. E., A. A. P. Agung, and N. P. N. Anggraini. 2021. “Pengaruh Digital Marketing, Kualitas Produk Dan Harga Terhadap Minat Beli Pada Produk Kuliner Tegal Dadong.” *Values* 2:512–20.
- Ramadayanti, Firda. 2019. “Peran Brand Awereness Terhadap Keputusan Pembelian Produk.” *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis* 6(2):111–16. doi: 10.21107/jsmb.v6i2.6690.
- Riski Putri Anjayani, and Intan Rike Febriyanti. 2022. “Analisis Strategi Bauran Pemasaran Untuk Meningkatkan Volume Penjualan (Studi Pada UMKM YJS Sukabumi).” *Jurnal Multidisiplin Madani* 2(9):3610–17. doi: 10.55927/mudima.v2i9.1175.
- Ryanto, Romario. 2023. “Apakah Tahun 2023 Akan Terjadi Resesi Berdampak Pada Kewirausahaan ?” 1–4.
- Seltina, Indah, Putri Deinsyah, and Siti Rohani. 2023. “DIGITALISASI EKONOMI SYARIAH.” *Journal of Comprehensive Science* 2(7):1–14.
- Setiawaty, Novia Anggraeny. 2017. “Pengaruh Iklan, Citra Merek, Dan Kepercayaan Merek Terhadap Minat Beli Konsumen Smartphone Samsung Galaxy Series (Studi Kasus Mahasiswa/I Universitas Gunadarma, Depok).” *Jurnal Ekonomi Bisnis* 22(1):47–56.
- Siti Fadilah, Harnida Wahyuni Adda, and Muh. Riswandi Palawa. 2023. “Bauran Pemasaran Produk Cokelat Cv Rapoviaka Simple Di Kota Palu.” *Transformasi: Journal of Economics and Business Management* 2(1):200–211. doi: 10.56444/transformasi.v2i1.519.
- Sonie Mahendra, and Primasatria Edastama. 2022. “Pengaruh Online Customer Review, Rating Dan Influencer Terhadap Keputusan Pembelian Pakaian Casual Pada Marketplace.” *Jurnal Mahasiswa Manajemen Dan Akuntansi* 1(2):21–28. doi: 10.30640/jumma45.v1i2.317.
- Suharyanto, Agung. 2016. “Surat Kabar Sebagai Salah Satu Media Penyampaian Informasi Politik Pada Partisipasi Politik Masyarakat.” 6(2):123–36.
- Sukirno, Sandono. 2016. *Makro Ekonomi : Teori Pengantar*. Ed.3., Cet. jakarta: Rajawali Pers.
- Sukotjo, Hendri. 2010. “Analisa Marketing Mix-7P (Produk , Price , Promotion , Place , Partisipant , Process , Dan Physical Evidence) Terhadap Keputusan Pembelian Produk Klinik Kecantikan Teta Di Surabaya.” 1(2):216–28.
- Swastaha, Basu. 2001. *Manajemen Penjualan*. ke-3. yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Tampubolon, Jusra, Anggiana Mardhatillah, and Mariana D. A. 2019. “Analisis Kualitas Dan Pemasaran Produk Makanan Kaleng XYZ Dengan Bauran Pemasaran.” *JURITI PRIMA (Jurnal Ilmiah Teknik Industri Prima)* 3(1):8–12.

- Tjiptono, Fandy. 2008. *Strategi Pemasaran*. 3rd ed. yogyakarta: Andi.
- Widjoyo, Shandy. 2014. “Pengaruh Kualitas Layanan Dan Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Pelanggan Dan Loyalitas Konsumen Restoran Happy Garden Surabaya.” *Jurnal Manajemen Pemasaran* 2(1):1–9.
- Yogyakarta, Di Kota, and Dyaloka Puspita Ningrum. 2020. “Bauran Pemasaran Pada Bisnis Chockles Es Cokelat Marketing Mix ‘ Chockles Es Cokelat ’ Business In Yogyakarta City.” 3(1).
- Yuliana, Yuliana, and Ardansyah Ardansyah. 2022. “Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan Minuman Kedai Kopi Square Di Kota Bandar Lampung.” *SINOMIKA Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi Dan Akuntansi* 1(3):309–20. doi: 10.54443/sinomika.v1i3.265.
- Yusriadi. 2018. “PENGARUH BAURAN PEMASARAN (MARKETING MIX) TERHADAP LOYALITAS KONSUMEN PADA RESTORAN CEPAT SAJI O ‘ CHICKEN DI PEKANBARU.” *Jurnal Imiah Ekonomi Dan Bisnis* 15(1):71–77.

Article Arrival Date**21.04.2025****Article Published****20.06.2025****ANALYSIS OF MARKETING MIX STRATEGIES IN RURAL UMKM (SEBLAK WINWIN CASE STUDY)****Ina ARADA¹, Hendri Hermawan ADINUGRAHA², Ade GUNAWAN³**¹UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan, IndonesiaORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-4593-1816>²UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan, IndonesiaORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8394-5776>³UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan, Indonesia<https://orcid.org/0000-0001-8479-0641>**Abstract**

This study aims to analyze the marketing mix strategy implemented by Seblak Winwin MSMEs in a rural environment, and identify the main factors that support the success of the business in facing competition in the local culinary industry. Seblak Winwin is one of the culinary MSME players who are able to survive and thrive in the midst of intense competition. This research uses a qualitative approach with a case study method. Data collection techniques were carried out through interviews with managers and consumers as well as direct observation. The data obtained was analyzed inductively to explore the meaning behind the implementation of marketing strategies. The results showed that Seblak Winwin implements a marketing mix strategy that includes four main elements: product, price, place, and promotion. In the product aspect, Seblak Winwin excels through the diversity of toppings and regular updates to maintain consumer interest. Pricing is adjusted to the purchasing power of the surrounding community, especially students, with an affordable price range. The selection of a strategic location by the highway also supports business visibility. In terms of promotion, the word of mouth strategy is the main tool that is considered effective in reaching new consumers. This research contributes to the understanding of local wisdom-based marketing strategies and can be a reference for other culinary MSMEs in increasing competitiveness in a crowded market.

Keywords: Marketing mix, MSMEs, Seblak Winwin, marketing strategy, marketing mix, word of mouth, local culinary, case study.

1. INTRODUCTION

Therefore, this study aims to analyze the marketing strategy implemented by Seblak Winwin and identify the main factors that support its success in facing competition. This study aims to analyze the marketing mix strategy applied by Seblak winwin MSMEs and identify the As a developing country, it is very important for Indonesia to pay attention to MSMEs, because MSMEs have better performance in productive labor, increase high productivity, and are able

to live on the sidelines of large businesses. MSMEs are also agile so that they can survive in unfavorable conditions, such as the current global crisis (Sarfiyah et al., 2019).

Data from BPS and the Ministry of Cooperatives in Wahyudin (2013: 27), of all business classes show that small-scale businesses in Indonesia occupy a portion of around 99%, meaning that almost all businesses in Indonesia are small businesses, only 1% are medium and large businesses (Sarfiyah et al., 2019). This shows that there are many umkm in Indonesia. As a result, there is often competition between one umkm and another. The more sellers there are, the more choices buyers have. Sellers whose prices are higher will certainly be abandoned by buyers.

Marketing mix is a collection of marketing strategies or tools that can be arranged and used by companies to obtain responses as expected from consumers who become their target market (Arif Fakhrudin, Maria Valeria Roeliyanti, 2022). The culinary industry based on regional specialties is currently popular, including the specialty food from Bandung, namely seblak. Seblak has a distinctive flavor derived from *kennecur* or *cukur* in Sundanese. The filling of seblak consists of crackers, eggs, dumplings, *cilok* and meatballs.

Seblak is now one of the favorite foods in various circles. This has led to more and more seblak stalls popping up, creating intense competition among businesses. Including seblak winwin, seblak winwin was established in 2021 with an infrastructure concept where buyers can take as many masks as they like.

Amidst the intense competition of seblak stalls, Seblak Winwin is able to survive and become one of the stalls that is visited by buyers. The success of Seblak Kalisat in attracting consumers compared to its competitors is an interesting phenomenon to study. Understanding the factors that contribute to Seblak Winwin's success can provide greater insight for culinary MSME players in developing their business to remain competitive in an increasingly crowded market.

main factors that support its success in facing competition in the regional food-based culinary industry. To achieve these objectives, this study focuses on several main aspects, namely identifying the marketing mix strategy applied by Seblak winwin MSMEs, analyzing the role of cultural factors and consumption habits of local communities in shaping consumer preferences for seblak products, and assessing the effectiveness of the marketing strategy used in improving the competitiveness of these MSMEs.

This research has significance in filling the gap of previous studies that mostly discuss marketing mix strategies in the field of production. Thus, this research contributes to the field of local wisdom-based marketing strategies in the culinary MSME sector. The benefits of this research are expected to be felt by various parties. For culinary MSMEs, the results of this study can provide insight into effective and locally-based marketing strategies to improve business competitiveness. From the academic side, this research can be an additional reference in the study of MSME marketing strategies with a cultural approach and local consumption habits. Meanwhile, for the government and stakeholders, this research can provide useful information in designing policies that support the development of regional specialty food-based culinary MSMEs. In addition, for consumers, this research can increase their understanding of how cultural factors and consumption habits affect the products they choose and consume.

1.1. Theoretical Review

According to Kotler, marketing mix is a collection of strategies used by companies to consistently achieve their marketing objectives in targeted markets (Ritonga, n.d.). Marketing mix is not a scientific theory, but rather a conceptual framework that assists managers in making key decisions to tailor their products to consumer needs. These tools can be applied to design long-term strategies as well as short-term plans (İşoraité, 2016). According to E. Jerome

McCarthy's view, the main elements that make up the marketing mix are the goods or services offered (product), the cost set for them (price), the way the product is distributed and available to consumers (place), and various efforts to inform and persuade consumers (Gandolfo Dominici, 2009).

According to Neil Borden (1965), it was he who first used the term “marketing mix”. This idea arose from James Culliton's (1948) depiction of a business executive acting like a “concocter” of various components. Borden's initial version of the marketing mix consisted of 12 elements, including product planning, pricing, branding, distribution channels, direct selling, advertising, promotion, packaging, display, service, physical handling, and research and data analysis (Chai Lee Goi, 2009). Later, E. Jerome McCarthy (1964) further developed Borden's concept. McCarthy defined the marketing mix as a combination of all the factors that a marketing manager can manage to meet the needs of a target market. He simplified Borden's 12 elements into four main elements known as the 4Ps, namely product, price, promotion, and place, which are under the control of the marketing manager to satisfy the target market (Chai Lee Goi, 2009).

E. Jerome McCarthy states that there are 4 main elements that make up the marketing mix, including:

1. product

Product is the main component in the marketing mix, so it has a very significant role in the formulation of the overall marketing strategy. Before compiling other marketing mix elements, companies need to first determine the type of product to be developed and marketed.

- Product line refers to a group of products that are closely related, both in terms of function, target market, and distribution channels. Products in a line generally have similar characteristics and are intended to meet the needs of the same consumer segment.
- Product diversification is a strategy to expand the variety of goods or services offered by the company. This diversification can be done through the development of new products or by modifying existing products such as changing the type, color, model, size, or type of product with the main objective of increasing competitiveness and obtaining optimal profits.
- product life cycle (PLC) describes the stages of a product's journey in the market, starting from when it is first introduced, experiencing growth, reaching a point of saturation, until finally experiencing a decline and being withdrawn from circulation. This concept is usually visualized in graphic form and serves as a guide in designing appropriate marketing strategies at each phase of the product cycle.

2. Price

according to Al Baidi (2015), Uzeme and Ohen (2015), and Kotler et al. (2019), is defined as the amount of funds that consumers spend to get a product or service, or as the exchange rate given by consumers to obtain the benefits, ownership, or use of a product. Kotler and Armstrong (2018) identify several indicators in pricing, namely: (a) price affordability, which refers to the financial ability of consumers to buy products at a set price; (b) price compatibility with product quality, where consumers tend to choose higher prices if the quality of the products offered is also superior; and (c) price competitiveness, which considers consumers' decisions to buy a product based on a comparison between the perceived benefits and the costs incurred. In addition, price-benefit compatibility is also an important consideration for consumers, where they compare the price of a product with similar products and consider whether the benefits to be obtained are worth the price to be paid (Ummah, 2019)

3. Place or distribution

Distribution is a series of actions to select and manage marketing channels for products or services through various organizations or individuals that play a role in distributing products or services to target markets. The goal is that consumers can fulfill their needs and desires. In determining the distribution channel, producers need to consider the elements in the distribution mix, which include: the distribution channel system used, the breadth of the distribution range, determining the location of sales, managing product inventory, and the transportation methods used.(Ummah, 2019)

4. Promotion

Promotion is a series of communication and persuasion activities aimed at the market to introduce new products or services. This effort is carried out through various methods, including advertising, face-to-face sales, sales promotion, and publication.

Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) can be defined as economic activities that are generating in nature, owned by individuals or business entities, and have met the requirements as a micro business scale. According to the regulation of law number 20 of 2008 article 1 defines.

1. Micro-enterprises are productive businesses owned by individuals or individual business entities and fulfill specific requirements stipulated in the law.

2. Small Enterprises are independent productive economic businesses, run by individuals or business entities that are not subsidiaries or branches of Medium Enterprises or Large Enterprises, and meet the criteria of small scale in accordance with the law

3. Medium Enterprises are independent productive economic businesses, run by individuals or business entities that are not directly or indirectly affiliated with Small Enterprises or Large Enterprises, and have certain net worth or annual income limits stipulated in the law (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun, 2008).

200

2. METHODE

This research method uses a qualitative approach. In qualitative research, the data collection process is not based on existing theories, but on facts found directly in the field. Therefore, data analysis is carried out inductively, starting from empirical findings which are then arranged into hypotheses or theories. Thus, qualitative research aims to build hypotheses through data analysis, while quantitative research aims to test previously established hypotheses(Rahmadi, S.Ag., 2011)

Case study is a type of research conducted in depth on individuals, groups, organizations, programs, or certain activities over a period of time. The aim is to get a comprehensive and in-depth picture of an entity, so that data can be obtained which is then analyzed to formulate a theory. In accordance with procedures in qualitative research, data in case studies are collected through interviews, observations, and documents or archives(Rahmadi, S.Ag., 2011)

The data sources used are primary and secondary. Primary data is the main information obtained directly by researchers during the research process. This data comes from original sources, such as respondents or informants who are directly related to the research variables. The form of primary data can be in the form of observation results, interviews, or filling out questionnaires. In this study, the data source is the manager of the seblak stall and customers(Rukhmana, 2021)

According to Alir (2005) Secondary data is a type of research data obtained through intermediaries or indirect sources. This means that this data is not obtained directly by

researchers, but comes from previously available information, such as documents, literature, or data collected by other parties. Examples of secondary data sources include books, scientific journals, articles, financial reports, and census data collected by government agencies(Rukhmana, 2021).

Data collection techniques using interviews and observations. Interview is a research data collection method carried out through direct conversation or oral question and answer between the researcher (interviewer) and the respondent (interviewee) in order to obtain the information needed in the research.Observation is an activity of observing and recording facts relevant to research needs. Observation is the main foundation in science, because scientists rely on data derived from reality in the field, which is obtained through the observation process(Rahmadi, S.Ag., 2011)

According to Lincoln and Guba (in Maleong, 2016: 189), one important step to ensure the credibility of research results is to use theoretical triangulation techniques. This technique is a way to check data by utilizing elements outside the data itself, namely theory, which is used as a comparison tool or to verify the meaning of the data obtained(Bado, 2021)

3. RESULT

Based on the results of interviews conducted with the manager and four buyers, a number of findings were obtained regarding the implementation of the marketing mix strategy at Seblak Winwin's business. These findings are examined through four aspects, namely product, price, place, and promotion.

a) Product

According to Ainal, the manager of Seblak Winwin, the variety of toppings is one of the main advantages of their products. This aims to prevent consumer saturation with monotonous topping choices. The manager also stated that the variety of toppings is updated regularly, at least once every two to three months. Two out of four buyer respondents stated that the wide variety of toppings made them less bored. Meanwhile, three out of four buyers stated that Winwin's seblak tastes good and has a different flavor compared to seblak from other places, and in accordance with consumer preferences

b) Pricing

Pricing by Seblak Winwin is tailored to market segmentation and business location. The main target market is students and university students, while the business location is in a rural area. The price per serving of seblak varies depending on the toppings chosen, with the range of topping prices ranging from Rp1,000 to Rp5,000. All respondents (four out of four buyers) stated that the prices were affordable and in line with their purchasing power. They also considered the price to be in line with the environment in which the business operates.

c) Place

Seblak Winwin is located on the edge of the highway, which is considered strategic by the manager. This location is considered advantageous, especially during major events such as holidays, as it increases visibility and facilitates the process of direct promotion to new consumers. Most respondents (three out of four buyers) stated that the business location is easily accessible and well known by the surrounding community.

d) Promotion

The manager revealed that currently they rely more on word-of-mouth promotion strategies than through social media, due to limited human resources in digital content management. Nevertheless, the strategy is considered quite effective in reaching new customers. All respondents mentioned that they know Seblak Winwin through recommendations from friends and neighbors.

3.1 Elaborating Marketing Mix Practices Based on Interview Results

- Product

According to Kotler, Keller, Brady, Goodman, Hansen (2019), a product is anything that can be offered to the market to satisfy consumer wants and needs (Ummah, 2019). Product Diversification is an expansion of the selection of goods and services sold by the company, by adding new products or improving the type, color, fashion, size, type of existing products in order to obtain maximum profit. (2) this is in line with what seblak winwin does by changing product displays once every 2-3 days.

- Place

The faster the product reaches the point of sale, the more likely it is to satisfy customers and increase brand loyalty, therefore, the place factor is very important in ensuring the competitiveness of your product in the market (Agustinah, 2021). Therefore, the manager chooses a place on the highway so that the product can be recognized more widely.

- Promotion

Word of mouth information is one of the effective promotional strategies, because those who will inform it are users or consumers voluntarily without realizing it because of satisfaction with the services or products provided. This promotion is the main means for managers to promote seblak winwin. According to Ali (2010) Word of mouth is the most powerful medium in communicating goods or services to two or more consumers (Haque-fawzi et al., 2022). Buyers will voluntarily promote seblak winwin to their relatives, friends and neighbors as evidenced by all respondents getting info from friends' recommendations and they will also voluntarily recommend seblak winwin.

- Price

Value Based Pricing is the pricing of prices seen from products perceived by customers, both economic, functional, and psychological benefits (Silalahi & Andari, 2016). Seblak Winwin targets students in rural areas. They set an affordable price of Rp1,000-Rp5,000 per topping, as they understand the purchasing power of their consumers when viewed from the local economy. All buyers stated that the price of seblak is affordable and in line with the quality.

4. CONCLUSION

This study shows that the marketing mix strategy implemented by Seblak Winwin MSMEs reflects a good understanding of the needs and characteristics of local consumers. In terms of products, the variety of toppings offered regularly is an added value that prevents consumer saturation and creates its own uniqueness. In terms of pricing, the determination that is tailored to the purchasing power of the community, especially students and university students, shows the effective implementation of the value-based pricing strategy. The strategic location of the business on the edge of the highway provides advantages in terms of accessibility and visibility, thus strengthening the position of the business in the midst of competition. Although promotion

is still limited to word-of-mouth, this approach has proven to be quite effective in reaching new consumers, especially through recommendations from satisfied customers. In addition, the public's preference for specialty foods such as seblak shows that cultural factors and local consumption habits play an important role in shaping the marketing strategy implemented.

5. REFERENCES

- Agustinah, F. (2021). Konsep 4P dan 7P. In *Manajemen Pemasaran (Perspektif Digital Marketing)*.
- Arif Fakhruddin, Maria Valeria Roelianti, A. (2022). Bauran Pemasaran. *Andrew's Disease of the Skin Clinical Dermatology*, 7–16.
- Bado, B. (2021). Model Pendekatan Kualitatif: Telaah Dalam Metode Penelitian Ilmiah. In *Pengantar Metode Kualitatif*.
- Chai Lee Goi. (2009). A review of marketing mix: 4Ps or more? *International Journal of Marketing Studies*, 1(1), 2–16. <https://pdfs.semanticscholar.org/006a/f4780f1cff9f7075ab5b7073f4cebb32c3d5.pdf>
- Gandolfo Dominici. (2009). From Marketing Mix to E-Marketing Mix: A Literature Overview and Classification by Gandolfo Dominici :: SSRN. *International Journal of Business and Management*, 4(9), 17–24. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1961974
- Haque-fawzi, M. G., Iskandar, ahmad syarief, Erlangga, H., Nurjaya, Sumarsi, D., & I. (2022). STRATEGI PEMASARAN Konsep, Teori dan Implementasi. In *Pascal Books*. <http://repository.ibs.ac.id/id/eprint/4973>
- Işoraitè, M. (2016). Marketing Mix Theoretical Aspects. *International Journal of Research - GRANTHAALAYAH*, 4(6), 25–37. <https://doi.org/10.29121/granthaalayah.v4.i6.2016.2633>
- Rahmadi, S.Ag., M. P. . (2011). Pengantar Metodologi Penelitian. In *Journal of Physics A: Mathematical and Theoretical* (Vol. 44, Issue 8). [https://idr.uin-antasari.ac.id/10670/1/PENGANTAR METODOLOGI PENELITIAN.pdf](https://idr.uin-antasari.ac.id/10670/1/PENGANTAR%20METODOLOGI%20PENELITIAN.pdf)
- Ritonga, W. (n.d.). *2022-06-02-Buku-Manajemen-Pemasaran-1* (p. 98).
- Rukhmana, T. (2021). Jurnal Edu Research Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS) Page 25. *Jurnal Edu Research : Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS)*, 2(2), 28–33.
- Silalahi, A., & Andari, R. (2016). Pengaruh Value Based Pricing Terhadap Keputusan Berkunjung Di Taman Rekreasi Kota Bunga Cianjur (Survei terhadap Wisatawan Nusantara Taman Rekreasi Kota Bunga Cianjur). *THE Journal : Tourism and Hospitality Essentials Journal*, 1(2), 67. <https://doi.org/10.17509/thej.v1i2.1882>
- Ummah, M. S. (2019). No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title. *Sustainability (Switzerland)*, 11(1), 1–14. http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun. (2008). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008. 1.*

Article Arrival Date

21.04.2025

Article Published Date

20.06.2025

THE ROLE OF E-COMMERCE IN INCREASING THE COMPETITIVENESS OF HALAL PRODUCTS IN FRANCE

Imam MAHFUN¹, Hendri Hermawan ADINUGRAHA²

¹UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-2977-442X>

²UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8394-5776>

Abstract:

This study discusses the role of e-commerce in increasing the competitiveness of halal products in France, a country with a significant Muslim population but facing challenges in terms of understanding halal certification and public perception. The main objective of this study is to analyze the market conditions of halal products in France, explore the role of e-commerce in the promotion of halal products, and formulate effective strategies that can be implemented by manufacturers and marketers. This research uses a qualitative approach with a literature study method on relevant journals, reports, and books that discuss the halal market and the development of e-commerce in France. The results of the study show that e-commerce is able to overcome geographical barriers and stigma towards halal products through digital education, information transparency, and value-based campaigns. In addition, strategies such as digital storytelling, the use of blockchain technology, and the development of halal special marketplaces have been proven to increase consumer confidence and expand market reach. E-commerce also contributes to the Islamic development economy by supporting the principles of justice, inclusivity, and the empowerment of small and medium enterprises. The integration between digital technology and the principles of the Islamic economy through e-commerce is key in strengthening the halal ecosystem in France.

Keywords: e-commerce, French Halal Products, Digital Marketing Strategy, Islamic Economy

204

A. INTRODUCTION

Globalization is the process by which countries around the world become increasingly connected and interdependent with each other through increased trade, communication, and cultural exchange. This process has been amplified by the rapid development of technology, allowing information, ideas, and goods to move across national borders at an unprecedented

rate. Technological advancements, especially in the field of information and communication technology, have been a major driver of globalization. Technologies such as the internet, mobile devices, and social media have made it easier to communicate and interact between individuals around the world. One of them is in the economic field, companies can now access international markets more easily, do business globally, and collaborate with business partners in various countries (El-Gohary, 2021).

Globalization and technological advances have opened up new opportunities for developing countries to participate in the global economy. Advanced manufacturing technology, for example, allows for the production of goods at lower costs and higher quality. E-commerce has also opened up a global market for small and medium-sized businesses, allowing them to compete with large companies. Globalization has created an increasingly connected world, where goods and services can move across national borders more easily. This has opened up new opportunities for the company to reach international markets and increase global trade volumes. In the context of globalization, e-commerce has become a very effective tool for facilitating cross-border trade. E-commerce. The internet, mobile devices, and digital platforms have changed the way consumers shop and interact with businesses. This technology allows consumers to buy products from different countries with just a few clicks, without having to leave their homes. This is in line with the principle of globalization that connects markets around the world.

E-commerce offers a variety of advantages in the context of globalization. First, e-commerce eliminates geographical boundaries, allowing companies to sell their products to consumers in different parts of the world. Second, e-commerce can reduce operational and distribution costs, as it does not require a large physical infrastructure like traditional retail stores. Third, e-commerce provides wider access to consumers to various types of products, including products that may be difficult to find in the local market, especially halal products in the European continent (Laudon, 2018).

The development of e-commerce in recent years has significantly changed the way we transact and do business. Globalization and advances in information technology, e-commerce has emerged as an efficient solution to reach a wider market. In France, as one of the countries with a significant Muslim population, there is great potential to develop halal products through e-commerce platforms. This is important because halal products are not only in demand by Muslim consumers, but also by the wider community who are increasingly aware of the importance of quality products and in accordance with health and ethical values. The potential for the development of halal products is there, but halal products in France still face challenges, such as a lack of understanding of halal certification and the stigma and negative perceptions that often accompany these products. E-commerce can be an effective tool to overcome these challenges by providing better access to consumers, raising awareness, and promoting halal products more widely (Bensalah, 2021)

E-commerce has become a global phenomenon that is changing the way business is done around the world. Along with the development of information and communication technology, electronic commerce has experienced rapid growth and has had a significant impact on various sectors of the economy. One of the sectors positively affected by the development

of e-commerce is the halal product industry. Halal products, which are produced and consumed in accordance with Islamic principles, are now gaining more attention in the international market, including in France. According to the theory of innovation and technology adoption, e-commerce allows companies to expand market reach, improve operational efficiency, and reduce distribution costs. Through e-commerce platforms, halal product manufacturers can reach consumers in various parts of the world without having to face geographical constraints. This allows for increased competitiveness of halal products in the global market, including in France which is one of the countries with the largest Muslim population in Europe (Bensalah, 2021).

E-commerce has become one of the fastest-growing sectors in the global economy. Along with the advancement of information and communication technology, e-commerce has changed the way business is done and opened up new opportunities for companies to reach a wider market. In the midst of the rapid development of e-commerce, the halal product industry has also experienced a significant increase. Halal products, which are produced and consumed in accordance with Islamic principles, are now in demand not only by Muslim consumers, but also by non-Muslim consumers who care about the quality and cleanliness of the product. The global halal product market is constantly growing, creating a huge opportunity for manufacturers to expand their market reach through e-commerce platforms.

Halal products in France still face challenges, such as a lack of understanding of halal certification and the stigma and negative perceptions that often accompany these products. E-commerce can be an effective tool to overcome these challenges by providing better access to consumers, raising awareness, and promoting halal products more widely (Wilson, 2020). The formulation of the problem that will be discussed in this study includes several important questions. First, what is the current condition of the halal product market in France, and what are the challenges it faces? Second, what is the role of e-commerce in promoting halal products and increasing their competitiveness in the French market? Third, what strategies can manufacturers and marketers implement to make the most of e-commerce? Fourth, what is the perception of French consumers of halal products marketed online and the impact on the country's development economy? By answering these questions, the research is expected to make a significant contribution to the development of halal product marketing strategies in the digital era. Through this research, it is hoped that a deeper understanding of the dynamics of the halal product market in France and the potential of e-commerce can be obtained in overcoming various existing challenges. In addition, the results of this study are expected to provide recommendations for business actors, stakeholders, and researchers interested in this topic. Thus, this research is not only academically relevant, but also practical in the context of the development of the halal product industry in France.

B. LITERATURE REVIEW

The theory of global competition put forward by Porter (1985) that competitive advantage emphasizes the importance of product differentiation and cost efficiency to win competition. E-commerce provides an opportunity for halal product manufacturers to introduce the uniqueness and quality of their products to consumers in France more effectively and

efficiently. In addition, digital marketing strategies implemented through e-commerce platforms can help increase consumer awareness and interest in halal products.

Rogers' (1962) theory of innovation diffusion describes how technological innovations, such as e-commerce, can be adopted by society and affect consumer behavior. In the case of halal products, e-commerce acts as a distribution channel that allows Muslim consumers in France to access halal products more easily and conveniently. This, in turn, can drive an increase in demand and consumption of halal products in the country. Previous research has examined the role of e-commerce in strengthening the competitiveness of halal products in various countries. For example, research by Al-Qaradawi (2018) shows that e-commerce allows halal manufacturers to market their products directly to consumers, reducing distribution costs and increasing profit margins. A study by Rahman, et al (2020) reveals that the right digital marketing strategy can increase consumer confidence in halal products, which in turn has a positive impact on sales. In France itself, research by Bensalah (2021) shows that although the market for halal products is growing rapidly, there is still a gap in e-commerce penetration. Their research highlights the need for a more integrated approach between manufacturers, marketers, and e-commerce platforms to maximize the potential of this market. Thus, this study aims to fill this gap by analyzing how e-commerce can specifically increase the competitiveness of halal products in France and also how halal products in France can start an Islamic-based development economy.

C. METHOD

This study adopts a qualitative approach using the literature review method to analyze the role of e-commerce in promoting halal products in France. This approach was chosen because it allows researchers to explore existing information and understand the context of the halal product market and the dynamics of e-commerce. The sources of literature collected include relevant journal articles, books, and research reports, with a focus on studies that address the French context and the development of the halal product market. The research stage begins with the selection of relevant literature sources, followed by the determination of inclusion and exclusion criteria to ensure the quality and credibility of the information. After that, the data analysis was carried out by a thematic analysis method, which included the identification of key themes such as the challenges faced by halal products and the role of e-commerce. The results of this analysis are then synthesized to build a comprehensive understanding of the relationship between e-commerce and halal products as well as applicable marketing strategies. This study also pays attention to the aspects of validity and reliability by using verified sources and cross-checking to ensure the consistency of the findings. Despite limitations in the number and type of resources available, the results of this literature review are expected to provide in-depth insights, as well as useful recommendations for businesses and stakeholders in developing more effective marketing strategies for halal products in France.

D. RESULT AND DISCUSSION

Globalization and technological developments have opened up great opportunities for international trade, including in the marketing of halal products. E-commerce is the main tool in connecting manufacturers with consumers without geographical restrictions. France as a country with a large Muslim population has a high halal market potential. However, this potential has not been fully utilized optimally. This research tries to dig deeper into how e-commerce can strengthen the penetration of halal products in France. E-commerce offers distribution efficiency and a wider market reach. In this context, business actors can reduce operational costs through the digitization of business processes. Consumers also get convenience in accessing halal products without having to go to a physical store. This is a solution to the limited availability of halal products in certain areas. This development strongly supports the vision of inclusive and accessible globalization.

The biggest challenge in the French halal industry is the lack of public understanding of halal certification. Many consumers don't know how to make sure the products they buy are certified. E-commerce plays an important role in providing product information transparently. The digital platform allows manufacturers to include certification details, production processes, and consumer reviews. This plays a role in building market confidence. According to the theory of innovation diffusion by Rogers (1962), the adoption of technologies such as e-commerce affects consumer behavior. In this case, e-commerce encourages the adoption of halal products through accessibility and convenience. Consumers are becoming more open to halal products because information is easily accessible. Halal products are no longer limited to traditional markets. Digitalization extends the existence of these products to a more competitive realm.

Porter's (1985) theory of competitive advantage, e-commerce allows product differentiation by highlighting added value. Halal products can be positioned as high-quality, hygienic, and ethical products. This gives a competitive advantage over conventional products. E-commerce provides a narrative space to convey these advantages. Consumers also have a tendency to choose products with clear added value. Data from Euro Monitor shows that the growth of the European halal market is very promising. France is among the countries with the greatest market potential. E-commerce is a strategic means to seize this opportunity. Especially in reaching the digital-savvy young generation of Muslims. Platforms like Amazon, eBay, and even local marketplaces are starting to provide halal categories specifically.

A study by Al-Qaradawi (2018) shows that e-commerce reduces dependence on conventional distributors. Manufacturers can directly interact with consumers, increasing profit margins. This also opens up opportunities for halal MSMEs that previously found it difficult to enter foreign markets. In France, this is especially relevant as consumers increasingly prefer authentic and local products. Local Indonesian products, for example, can enter the European market through digital channels. The majority of halal business actors are not yet digitally ready. The limitations of digital literacy are the main obstacle in optimizing e-commerce. Training and assistance are needed for halal MSMEs. The government and private institutions can collaborate in this regard. Because digitalization is inevitable in today's global trade.

Negative perception of halal products is also a challenge. There is an assumption that halal products are only for Muslims. In fact, many non-Muslim consumers appreciate the value of cleanliness and ethics in the halal process. Educational campaigns through e-commerce are very effective in combating this stigma. The emphasis on health and sustainability aspects can expand market share. Research by Rahman et al (2020) also supports the importance of digital marketing in building consumer trust. A transparent and inclusive communication strategy is key. Modern consumers want to know more about the origins of products. E-commerce allows for the delivery of the brand's story and the ethical values behind the product. This creates an emotional attachment between the product and the consumer. Halal e-commerce in practice in France is still dominated by large players. In fact, many small players have quality products but are difficult to compete. A halal-only platform can be an inclusive solution. Halal marketplaces can provide promotion, education, and transaction space that suit market needs. It also opens up opportunities for collaboration between manufacturers.

Halal products are not only limited to food, but also include cosmetics, fashion, and Islamic financial services. E-commerce opens up great opportunities in this cross-sector expansion. Consumers who initially buy halal food can be introduced to halal cosmetics. The concept of halal lifestyle is starting to grow among the younger generation. This is a very potential marketing opportunity. Diaspora consumers are also an important target market. Many Muslims from other countries live in France and have difficulty accessing authentic halal products. E-commerce bridges this need through cross-border shipping. Cooperation with logistics and international platforms is crucial. That way, products from Indonesia, for example, can reach French consumers quickly and safely.

209

Blockchain technology is starting to be looked at as a solution to ensure the authenticity of halal products. Every supply chain can be digitally monitored and verified. This increases transparency and accountability in the halal industry. Consumers can trace the origin of the product from upstream to downstream. E-commerce is an ideal place to integrate this technology. One of the recommended strategies is the use of digital storytelling. Stories about the values behind halal products can strengthen their appeal. Visuals, testimonials, and interactive content can be utilized. It also brings the brand closer to the target community. This approach is particularly suitable in the era of experience-based marketing.

A hybrid strategy combining physical stores and e-commerce can also be used. Physical stores can serve as pickup points or branding centers. While sales are still done online for efficiency. This reduces rental and staffing costs, while still maintaining the consumer experience. This model has been applied by several global halal brands. The French government is expected to incentivize digital halal businesses. Supportive regulations can accelerate the adoption of the technology by local manufacturers. Incentives can be taxes, training, or access to national platforms. In addition, cooperation between halal producing countries is important to strengthen the supply chain, including the harmonization of halal certification standards between countries.

This research emphasizes the importance of public education about halal as a whole. It is not enough to just market, but also to educate about the value, process, and benefits of halal products. Consumers who understand are more likely to be loyal. Digital social

campaigns can be a tool to build this loyal community. Platforms like Instagram and TikTok are very effective for the younger generation. Halal digital communities can be developed through forums, discussion groups, or community marketplaces. Here, consumers can share experiences, product reviews, and information. This creates a sense of belonging to the brand. Manufacturers can also get feedback directly. This pattern has been proven to be successful in other community marketing.

Thanks to e-commerce, halal products have become easier to recognize and reach by global consumers. This makes halal products not only a necessity, but also part of the lifestyle. More and more halal products are competing in global e-commerce. This shows that digitalization strategies are indeed effective in raising competitiveness. This research strengthens this narrative with in-depth literature findings. Halal products are not only economically valuable, but also contain spiritual and social values that are in line with the economic principles of Islamic development. Within this framework, the trade of halal products through e-commerce is part of an ethical, fair, and sustainable economy. The principles of fairness (al-'adl), balance (al-mizan), and transparency (al-shafafiyyah) are reflected in halal marketing practices that use digital technology responsibly. E-commerce can encourage the empowerment of Muslim micro-entrepreneurs who have been marginalized in the conventional market. Strengthening the halal sector through e-commerce also supports the goals of maqashid al-sharia in the aspects of property protection, religion, and survival.

Islamic development economics emphasizes the importance of a fair and inclusive distribution of wealth. With e-commerce platforms, the distribution of halal products becomes more even, not only limited to big cities. This opens up new economic opportunities in disadvantaged areas and for Muslim diaspora communities scattered across Europe. This principle of equitable distribution is very much in line with the concept of falah, which is common prosperity in this world and the hereafter. Strengthening e-commerce-based halal business networks is an important part of building a dynamic and global Islamic economic ecosystem.

In the framework of Islamic economic development, business not only pursues profits, but also social benefits. Halal e-commerce that is managed in a trustworthy manner can create a trade ecosystem that supports the economic growth of the people. This strengthens the aspect of ukhuwah (brotherhood) in business and encourages cooperation across Islamic countries. The potential for halal trade cooperation between OIC countries and the Muslim community in France could increase the flow of halal goods and expand the reach of the Islamic economy. E-commerce thus becomes a means of actualizing sharia principles in modern economic activities.

The halal principle in trade is not only about the product, but also about the way of transactions and the underlying intention. In an Islamic perspective, economic blessings arise from honesty, justice, and transparency, all of which can be realized through a good digital system. E-commerce provides an auditable track record of transactions, thus encouraging accountability and honesty in business. This transparency is essential in building consumer trust and expanding the halal market ethically. Therefore, the integration between sharia principles and technology is an important foundation in building an Islamic digital economy.

The e-commerce system adopted based on the principles of Islamic economics has an impact on business actors can contribute directly to the economic growth of the people. Concepts such as digital company zakat, mudharabah-based profit sharing, and halal crowdfunding models can be further developed. This encourages the creation of a digital sector that is not only productive, but also fair and socially impactful. Halal products are not just commodities, but part of the grand vision of an inclusive and sustainable Islamic economy. The existence of halal e-commerce is a concrete step towards the transformation of the sharia economy in the global realm.

E. CONCLUSION

From some of the explanations above, this study can be concluded that the halal product market in France has great potential, considering the significant Muslim population and increasing public awareness of hygienic, ethical, and quality products. However, this market still faces various challenges such as a lack of understanding of halal certification and a negative perception that halal products are only relevant to Muslims.

E-commerce plays a crucial role in expanding the market reach of halal products, providing easier access to consumers, and becoming an effective promotional tool through transparency of information and narrative of halal values. Digital platforms allow businesses to display certifications, brand stories, and consumer testimonials, thereby building market trust.

Strategies that can be applied by producers and marketers include consumer education through digital campaigns, strengthening the narrative of halal products through storytelling, integration of technology such as blockchain to ensure authenticity, and the use of special halal marketplaces. Digital training for small and medium enterprises and regulatory support from the government are also important to optimize the potential of e-commerce.

From the consumer side, e-commerce encourages a positive perception of halal products, not only as a religious need, but also as a healthy and sustainable lifestyle. The impact on the development economy is also significant, as digital-based halal trade contributes to the economic empowerment of the people, a fairer distribution of wealth, and the actualization of Islamic economic principles such as justice, transparency, and sustainability. Thus, e-commerce is a strategic means in building an inclusive and global sharia economic ecosystem.

F. BIBLIOGRAPHY

- Al-Qaradawi, Y. (2018). *The Lawful and the Prohibited in Islam*. Al-Falah Foundation.
- Bensalah, K. (2021). Exploring the Halal Market in France: Challenges and Opportunities. *International. Journal of Islamic Marketing and Branding*, 6(1), 45–60.
- El-Gohary, H. (2021). E-marketing - A literature review from a Small Businesses perspective. *International. Journal of Business and Social Science*, 3(1), 214–244.
- Laudon. (2018). *Business, Technology, Society. 14th Edition*. pearson.
- Porter, M. E. (n.d.). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.

- Rahman, M. A., & Choudhury, M. R. (2020). The Role of Digital Marketing in Building Consumer Trust in Halal Products. *Journal of Islamic Marketing*, 11(3), 631–645.
- Wilson. (2020). Shaping the Halal into a Brand? *Journal of Islamic Marketing*, 1(2), 107–123.

Article Arrival Date**23.04.2025****Article Published Date****20.06.2025**

OPTIMIZING PRODUCTIVE WAQF AS AN INSTRUMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN INDONESIA

Irfan AMINULLAH¹, Hendri Hermawan ADINUGRAHA²

¹UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan, Indonesia, **ORCID ID:** <https://orcid.org/0009-0004-4944-3790>

²UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan, Indonesia, **ORCID ID:** <https://orcid.org/0000-0002-8394-5776>

Abstract

Digital productive waqf is one of the strategic alternatives in answering the challenges of financing sustainable development in Indonesia. With the potential for national waqf reaching Rp180 trillion per year, but with the realization still very low, optimization steps are needed so that waqf is not only a social worship, but also an economic instrument that supports the achievement of the Sustainable Development Goals (SDGs). The development of digital technology opens up new opportunities in waqf management, such as the use of online platforms, blockchain, and crowdfunding that can increase efficiency, transparency, and public participation. However, challenges such as low public literacy towards digital waqf and limited capacity of nazhir in professional asset management are the main obstacles. This research aims to formulate a strategy for optimizing digital productive waqf as a financing instrument for sustainable development in Indonesia. The method used is qualitative descriptive, with a literature study approach to various literature, scientific journals, data from official institutions, and relevant previous research results. The data analysis technique is carried out by selecting, grouping, and presenting data based on the theme: optimization of digital waqf, the role of technology, and sustainable development. The results of the study show that the digitization of waqf is able to answer various classic problems such as limited access, transparency, and effectiveness of fund management. Digital platforms such as Satu Waqf Indonesia, Dompot Dhuafa, and Al-Azhar Waqf are real examples of modern waqf initiatives. Public literacy is still low (50.48) and lack of nazhir competence are important concerns that must be addressed through training and public education. This research also confirms that collaboration between the government, Islamic financial institutions, and technology startups is key in building a

strong digital waqf ecosystem. Optimizing digital productive waqf can not only be a solution to the limitations of national development financing, but also be able to create an inclusive and sustainable Islamic economic system. With a holistic approach, digital waqf has the opportunity to become a driver of a just economy for the people of Indonesia.

Keywords: productive waqf, digitalization, sustainable development, sharia economy, alternative financing

1. INTRODUCTION

Sustainable development has become a global agenda adopted by many countries, including Indonesia. The Sustainable Development Goals (SDGs) emphasize the importance of inclusive economic growth, poverty alleviation, and environmental preservation (Fauzi & Oxtavianus, 2014). Challenges in financing sustainable development remain significant, especially in developing countries that face budget constraints and reliance on conventional financing. The Islamic economy in Indonesia offers alternative financing in accordance with Islamic principles. One of the instruments that has great potential is waqf, especially in productive waqf. Productive waqf can be a sustainable economic benefit if the management of wakaf assets is managed properly and this productive waqf can be used to finance social and development programs. Waqf governance that uses technology can provide benefits for parties involved in waqf management (Diniyah Sukma, 2021).

Productive waqf plays an important role in building sustainable economic resilience. A solid foundation for economic development can be realized through productive waqf, long-term economic development, and can also ensure sustainability for future generations (Diniyah Sukma, 2021). The development of digital technology has opened up new opportunities in waqf management. Digital platforms allow the public to participate in waqf more easily and transparently. Digitization of productive waqf can increase the efficiency of fund collection and distribution, as well as expand the reach of community participation in waqf activities. The development of productive waqf as financing sustainable development is not only based on the values of justice and sustainability, but also encourages active community participation, productive waqf development such as in the form of business, rental property or it can also be in investment (Mohammad Radwan, 2023). With the digital transformation, waqf is managed with a digital platform both in terms of collection, management, and waqf reporting. Examples of waqf digital platforms

such as *BWI Waqf Center*, *Domper Dhuafa*, *Waqf Al – Azhar* and initiatives *Crowdfunding sharia* (Selasi, 2021).

Financing the sustainable development of productive waqf is very important because data from the Indonesian Waqf Agency (BWI) shows that the potential for money waqf in Indonesia reaches Rp180 trillion per year, but the realization is only around Rp831 billion or less than 0.5% of this potential. In addition, of the approximately 430,386 waqf land locations covering an area of 56,254.19 hectares, only about 60.22% have been certified, while the rest still do not have an official certificate. This shows that there is a gap between the potential and realization of waqf in Indonesia (Anggraini et al., 2024). The digitalization of waqf has the potential to offer solutions to overcome various major challenges in finding sustainable and inclusive alternative sources of financing with the largest Muslim population in the world.

Several previous studies have discussed the potential and challenges of digital waqf in Indonesia. For example, research by Anggraini et al. (2024) identified that digitalization can strengthen the benefits of waqf for the community, but there are still challenges in waqf regulation and literacy. Other research by Maisyarah & Hadi (2024) It shows that a digital-based waqf management model can support sustainable development goals, but data integration and collaboration between stakeholders are still needed. Research gaps still exist in research on how productive waqf can be definitively implemented as an instrument of financing sustainable development in Indonesia. This research aims to fill this gap by examining in depth the strategy for optimizing digital productive waqf, including an analysis of effective management models, the role of technology, and collaboration between the government, waqf institutions, and the community. The main objective of this study is to formulate a strategy for optimizing digital productive waqf as a financing instrument for sustainable development in Indonesia. Theoretically, this research is expected to contribute to the development of science in the field of Islamic economics and digital philanthropy. Practically, the results of this research can be a reference for the government, waqf institutions, and other stakeholders in designing effective policies and programs to optimize the potential of waqf in supporting sustainable development.

2. METHOD

This study uses a descriptive qualitative method, this method is used so that the process in the research produces descriptive data in the form of written words or lists from previous articles. The purpose of this study is to formulate a strategy for optimizing digital

productive waqf as a financing instrument for sustainable development in Indonesia. The use of qualitative methods makes it easier for researchers to obtain concrete data from various reliable sources. The researcher uses literature study techniques in conducting this research by taking sources from various journals, previous research, books, and scientific articles that are relevant to the research topic.

Data collection is carried out by collecting and analyzing official documents, books, scientific articles relevant to the research, then analysis used in this study by selecting, grouping data based on digital waqf optimization, sustainable development and instruments used by digital waqf as sustainable financing.

3. RESULT AND DISCUSSION

The potential of waqf in Indonesia is huge, with an estimated reach of Rp180 trillion per year and around 400,000 certified waqf land points. The use of waqf as an instrument of financing sustainable development is still not optimal. Most waqf assets have not been managed productively, and many waqf lands have not been certified, which has the potential to cause disputes and hinder their use for the benefit of the community (Smail, A. G., Abdullah, R., & Zaenal, 2022). This study examines the strategy of optimizing digital productive waqf as a financing instrument for sustainable development in Indonesia. With a descriptive qualitative approach and analysis of secondary data from various related institutions, this section presents the results of field findings and relevant literature reviews, then discusses them in the context of the implementation of digital waqf in Indonesia. The results of the study show that the potential of waqf in Indonesia is very large, but it has not been optimally utilized as a financing instrument for sustainable development. Based on data from the Indonesian Waqf Agency (BWI), the potential value of money waqf in Indonesia is estimated to reach IDR 180 trillion per year. Unfortunately, the realization of money waqf collection is still very low, only around IDR 831 billion. In addition, of the 430 thousand existing waqf land locations, most of them have not been certified and are not economically productive (Chusma et al., 2022). This fact indicates the need for reform and innovation in waqf management, especially through digital approaches that can expand the reach and efficiency of management. Waqf digitization is here as an answer to classic problems that have been faced in waqf governance, such as lack of transparency, weak management, and lack of public participation. The use of digital technology such as online platforms, blockchain, and crowdfunding systems allows the waqf process to be carried out more quickly, transparently, and measurably. Several platforms such as "Satu Waqf

Indonesia" have even been developed to unite waqf services nationally. However, the effectiveness of this technology still depends on the readiness of digital infrastructure and the level of public literacy towards waqf and technology itself (Pimada et al., 2022).

The findings of the study show that the main challenge in the development of digital waqf lies in the low literacy of waqf in the community. Data from the 2023 National Zakat and Waqf Literacy Index shows that waqf literacy is at 50.48, far below zakat literacy which reaches 66.78. This low understanding has a direct impact on public participation in digital waqf (Sugianto & Fadhel Mohammad, 2024). A massive and sustainable educational approach is needed, both through social media, schools, and religious institutions, to increase awareness of the importance of waqf as a tool of social contribution and development. Apart from the community side, the role of nazhir or waqf managers is also a major concern (Andini et al., 2024). The results of the study revealed that most nazhir do not have adequate capacity and competence to manage waqf assets productively and digitally. The government and related institutions such as BWI need to actively provide training and coaching to improve the professionalism of nazhir, including in terms of the use of technology and digital financial reporting in order to be able to attract public trust (Selasi, 2021).

In the previous study, this study broadened the horizon by combining technological, social, and institutional approaches in the context of digital productive waqf. For example, research by - Scarlet Witch (2024) highlighting the importance of integration between stakeholders, but has not discussed the technological aspects in detail. This research fills this gap by explaining how blockchain technology and digital platforms can improve the accountability and efficiency of waqf. Cross-sector collaboration is an important factor in optimizing digital waqf. Collaboration between the government, Islamic financial institutions, zakat institutions, technology startups, and civil society can strengthen the digital waqf ecosystem. This research shows that the integration of waqf with Islamic banking, Islamic capital markets, and fintech can create inclusive and sustainable social investment instruments, in line with the principles of the SDGs (Adolph, 2016). The relevance of digital waqf in sustainable development is also seen in its contribution to priority sectors such as education, health, and community economic empowerment. Productive waqf projects managed digitally are able to have a significant economic impact, both through the provision of micro business capital, the development of health facilities, and the development of waqf-based education (Sundari, 2023). The case studies analyzed

in this study show that productive waqf projects managed digitally are able to have a significant economic impact, both through the provision of micro business capital, the construction of waqf hospitals, and the development of waqf-based education (Choirunnusak, 2022).

The main contribution of this research is to the formulation of a comprehensive digital productive waqf optimization strategy. This strategy includes strengthening regulations and institutions, utilizing technology for efficiency, public education at large, and strengthening the capacity of nazhir. The suggested approach is holistic and systemic, so that it is able to answer challenges while maximizing the potential of waqf in the digital era (Mochammad Masrikhan, 2019). Overall, the core results of this study confirm that digital productive waqf has a great opportunity to become a financing instrument for sustainable development in Indonesia. However, the success of its implementation is highly dependent on the synergy of various parties, strengthening regulations, and adopting technology that is adaptive to local needs. With strengthening on various fronts, digital waqf is not only an instrument of religious philanthropy, but also a driving force for a just economy in the future.

4. CONCLUSION

218

Based on the results and discussions that have been studied, it can be concluded that digital productive waqf has great potential to become an alternative financing for sustainable development in Indonesia. With the potential for national waqf reaching hundreds of trillions of rupiah every year, digital transformation in waqf management is a strategic step to increase efficiency, accountability, and public participation in waqf. The use of digital technology can answer classic challenges in waqf management, such as low transparency and lack of public literacy. The digital transformation of waqf also strengthens the synergy between the government, Islamic financial institutions, waqf institutions, and technology players. Obstacles such as low waqf literacy and limited nazhir capacity are still challenges that need to be seriously addressed. This study concludes that the optimization of digital productive waqf is not enough with a technological approach alone, but also requires institutional reform, improvement of the quality of human resources, and massive public education. In addition, the importance of cross-sector collaboration is the main key in creating a sustainable and inclusive digital waqf ecosystem. Digital-based optimization of productive waqf is an important step in answering the challenges of development financing in Indonesia, especially in the context of limited

government funds and the financing needs of social sectors. This research provides policy directions and implementable strategies for stakeholders in encouraging the digitization of waqf more effectively and effectively.

5. REFERENCES

- Adolph, R. (2016). *MANAGEMENT OF PRODUCTIVE WAQF OF CAVENDISH BANANA PLANTATION AT ROUMAH WAQF INSTITUTION SURABAYA*. 08(01), 1–23.
- Andini, B., Pahlawan, U., & Tambusai, T. (2024). *Optimization of Waqf Sukuk in Sharia Economic Development*. 1, 37–42.
- Anggraini, R. D., Dewi, N. D., & Rofiq, M. (2024). Optimizing the Potential of Waqf in Indonesia: The Challenges and Role of Digitalization in Strengthening the Benefits of Waqf for the Community. *Journal of Islamic Business Management Studies*, 5(1), 60–67.
- Auna Nida Ulhusna, N. S., Azizah, N., Putri Dinanti, S., & Adriansyah, Z. (2024). The Role of Digital Waqf in Achieving the Sustainable Development Goals (SDG's). *OIKONOMICS: Journal of Islamic Economic and Financial Studies*, 5(1), 52–63. <https://doi.org/10.53491/oikonomika.v5i1.1128>
- Choirunnusak, A. A. J. (2022). *Optimizing Waqf Innovation in Indonesia in the Digital Era in Answering Challenges and Opportunities for Choirunnisak1*. 219
- Chusma, N. M. C., Sa'diyah, H., & Latifah, F. N. (2022). Money waqf as an instrument of Islamic economic development. *Wadiah*, 6(1), 76–97. <https://doi.org/10.30762/wadiah.v6i1.163>
- Diniyah Sukma, E. L. (2021). Digital-based productive waqf as an instrument for the development of Islamic monetary policy. *Al-Musthofa: Journal of Sharia Economics*, 4(1), 11–21. <http://www.ejournal.iai-tabah.ac.id/index.php/musthofa/article/view/631>
- Fauzi, A., & Oxtavianus, A. (2014). Measuring Sustainable Development in Indonesia. In *MIMBAR, Journal of Social and Development* (Vol. 30, Issue 1, p. 42). <https://doi.org/10.29313/mimbar.v30i1.445>
- Maisyarah, A., & Hadi, K. (2024). Implementation of a Digital-Based Waqf Management Model in Improving the Sustainable Development Goals (SDGs). *Scientific Journal of Islamic Economics*, 10(1), 887. <https://doi.org/10.29040/jiei.v10i1.12079>
- Mochammad Masrikhan. (2019). Optimizing the Potential of Waqf in the Digital Era through

- Wakafin.Com Online Platform with the Concept of Crowdfunding as a Community Economic Driver. *Istismar: Journal of Sharia Economics*, Vol. 1(1), 1–12.
<http://ejournal.unwaha.ac.id/index.php/istismar/article/view/300>
- Mohammad Radwan, M. Q. (2023). The Role of Zakat on Economic Development among Jordanian Country. *Economic Journal*.
- Pimada, L. M., Sayuta, R. B. N., & Gunawan, E. V. (2022). Waqf Fund Optimization Strategy: Equitable Distribution of Waqf Funds During the Pandemic. *HUMAN FALAH: Journal of Islamic Economic and Business Studies*, 9(1).
<https://doi.org/10.30829/hf.v9i1.11815>
- Selasi, D. (2021). Building the country with productive waqf. *TAWAZUN : Journal of Sharia Economic Law*, 4(1), 84. <https://doi.org/10.21043/tawazun.v4i1.8741>
- Smail, A. G., Abdullah, R., & Zaenal, M. H. (2022). *Islamic Philanthropy: Exploring Zakat, Waqf, and Sadaqah in Islamic Finance and Economics*. Bandar Seri Begawan: Palgrave Macmillan.
- Sugianto, & Fadhel Mohammad. (2024). Productive Waqf: Moving the People's Economy Towards Sustainable Economic Resilience. *Opportunity Journal of Research and Community Service*, 2(1), 136–145. <https://doi.org/10.55352/ojppm.v2i1.946>
- Sundari, S. (2023). *Productive Waqf as a Strategy for Community Economic Empowerment Towards Sustainable Development in the 4.0 Era*. *La Zhulma| Journal of Islamic Economics and Business*, 57–68.

Article Arrival Date**25.04.2025****Article Published Date****20.06.2025**

CONTEMPORARY ISLAMIC ECONOMIC TRENDS: THE HALAL INDUSTRY AMIDST THE DIGITALIZATION WAVE IN INDONESIA

**Ferida RAHMAWATI¹, Ayatullah SADALI², Kuat ISMANTO³, Hendri Hermawan
ADINUGRAHA⁴**

¹UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan, Indonesia, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6826-5393>

²UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan, Indonesia, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2658-7634>

³UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan, Indonesia, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8784-8538>

⁴UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan, Indonesia, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8394-5776>

Abstract

This study explores the intersection of digitalization and the rapid expansion of the halal industry in Indonesia, a country with the largest Muslim population globally. The main problem addressed is how digital transformation reshapes market dynamics, consumer behavior, and operational strategies within the halal sector. The objective is to analyze the impact of digital technologies, such as e-commerce, blockchain, artificial intelligence, and fintech, on the halal industry's development, efficiency, and competitiveness. Using a qualitative approach through library research, this study draws from academic literature, global reports, and Indonesian regulatory frameworks. The findings reveal that digitalization significantly enhances the reach, transparency, and innovation capacity of the halal industry, but also presents challenges, particularly for small and medium-sized enterprises (SMEs) in terms of cost, technology adoption, and human resource readiness. This research contributes valuable insights into how the halal industry can strategically leverage technology to maintain Sharia compliance while meeting modern consumer expectations in an increasingly digital global economy.

Keywords: Contemporary, Islamic economic, halal industry, digitalization, Indonesia.

1. INTRODUCTION

The Islamic economy has grown rapidly in recent decades, becoming an important sector in many countries, both Muslim and non-Muslim (Jaelani et al., 2021). A critical aspect of the Islamic economy is the halal industry, which covers various sectors, from food and beverages, cosmetics, and pharmaceuticals to tourism and finance. With the increasing awareness of global Muslim consumers of the importance of products and services that comply with Sharia principles, the demand for halal products continues to grow (Nugroho et al., 2023).

The growth of the halal industry is getting stronger along with the emergence of globalization and digitalization trends. Digital technology, such as e-commerce, social media platforms, and digital payments, has made it easier for consumers to access halal products and encouraged businesses to expand their markets (Nugroho et al., 2023). This trend is reinforced by the

increasing number of consumers who use technology to purchase products, search for information about halal status, and compare products available in the market. Amid this digital transformation, companies in the halal industry must continue to innovate to remain relevant and competitive in the global market (Adinugraha & Shulthoni, 2024).

The halal industry is not just a matter of religious compliance, but also reflects broader principles such as ethics, sustainability, and social welfare. In various parts of the world, halal products are starting to be adopted by non-Muslim consumers as they see these products as healthier, ethical, and safer options. Thus, the halal industry has excellent potential to grow further, not only as a regional phenomenon, but also as an integral part of the global market. This underlines the relevance of research on how digitalization trends influence the development of the halal industry in this modern era (Afendi, 2020).

While there is a wealth of literature discussing Islamic economics and the halal industry, there are still some research gaps, especially regarding the impact of digital transformation on the sector. Most existing studies focus on halal regulatory aspects, market challenges, and consumer preferences. However, in-depth studies on how digitalization explicitly influences the halal market dynamics, including changes in consumer behavior, technological innovations in the halal supply chain, and the opportunities and challenges faced by small and medium enterprises (SMEs) in the sector are still limited (Lin & Xu, 2024).

Existing literature often focuses on Muslim-majority countries, while the halal market is also growing rapidly in non-Muslim countries, such as Japan, South Korea, the United States, and European countries (Rachmiate et al., 2022). Amidst the digitalization that makes halal products more accessible to global consumers, research exploring the halal industry's development in non-Muslim countries and its impact on the global economy is also urgently needed (Putra Pratama, 2022). This gap provides space for research to explore further how digitalization plays a role in expanding the halal market globally, and how the industry can leverage technology to increase efficiency and competitiveness.

Amidst the rapid flow of global digitalization, the halal industry faces various new challenges that must be identified and answered through research (Yuspin & Fauzie, 2023). One of the main issues that emerges is how halal industry players, especially SMEs, can adapt quickly to the ever-evolving digital technology. These changes include digitalizing the sales process through e-commerce, integrating technology in the supply chain, such as blockchain for halal certification tracking, and using artificial intelligence for consumer preference analysis (Khan & Callanan, 2017).

The halal industry has faced challenges related to consumer trust in the halal status of a product in the digital era. While technology can help improve transparency and accountability, concerns remain regarding the validity of halal certification and the authenticity of products sold online (Yuli & Wojtyla, 2020). This raises the need to develop a more modern and reliable certification system that can adapt to the digital environment. Another issue that has emerged is how non-Muslim countries, which are now beginning to see the economic potential of the halal market, can build an ecosystem that supports the growth of the halal industry. This includes challenges in regulation, cultural understanding, and adapting technology to suit the needs of global Muslim consumers. Therefore, this study seeks to identify these challenges and offer relevant solutions through an in-depth analysis of digitalization trends in the halal industry (Sulistiawati et al., 2024).

This study uses several theoretical frameworks to support its analysis, including Islamic economics, innovation, and technology diffusion theories. Islamic economic theory will be the basis for understanding the principles underlying the halal industry, such as the concepts of halal and haram and the ethical values that industry players must adhere to. These principles

will be combined with the theory of innovation and technology diffusion, which can explain how digital technology is adopted and applied in the halal industry.

Everett Rogers's theory of technology diffusion explains how society accepts innovation. In the context of the halal industry, this theory will analyze how business actors in this sector, both in Muslim and non-Muslim countries, adopt digital technology in their operations. Using this approach, the study can provide a clearer picture of the dynamics of technology adoption in the halal industry and the factors that drive or hinder the process (Fulk et al., 1988).

Previous studies have explored specific aspects of the halal industry and digitalization. A study by Jaelani et al. (2021) highlighted the potential of the halal industry in the global market, emphasizing the importance of innovation and technology to maximize this potential. Meanwhile, a study by George (2021) discussed the dynamics of the halal industry in non-Muslim countries, focusing on the cultural and regulatory challenges faced in marketing halal products. Another relevant study is the study by Windasari et al. (2024) which explored the factors influencing consumer preferences for halal products, including aspects of trust and security. This study emphasized the importance of trusted halal certification and the role of digitalization in increasing transparency in the halal product production and distribution process. However, these studies have not specifically discussed digital integration in the halal industry and its impact on market competitiveness.

The urgency of this research lies in the rapid development of digital technology that has changed the global economic landscape, including the halal industry. With digitalization spreading to various aspects of the economy, from production to distribution, companies in the halal sector must be able to adapt to these changes to remain competitive. In addition, developing the halal industry in non-Muslim countries also requires a deeper understanding of digitalization's role in supporting this market's growth (Yaqin et al., 2021). This research is fundamental to provide new insights into how digital technology can be utilized to overcome the challenges faced by the halal industry, both in terms of operational efficiency and consumer trust. This research also seeks to provide practical recommendations for industry players and policymakers to develop the right strategies to support the growth of the halal industry in the digital era.

This study aims to fill the gap in the existing literature by examining the impact of digitalization on the halal industry and offering solutions to the sector's challenges in adopting new technologies. Using Islamic economic and technology diffusion theories, it will analyze how digitalization affects the halal industry's supply chain, consumer behavior, and market dynamics. This study's results are expected to contribute significantly to the development of the global halal industry, especially in the context of rapidly growing digitalization.

2. METHOD

This study uses a qualitative approach with a library research method to analyze contemporary Islamic economic trends, especially the halal industry in the digitalization flow in Indonesia. Library studies were chosen to explore relevant literature, including scientific journals, books, halal industry reports, and regulations related to digitalization and the Sharia economy. The data sources used came from academic publications, global halal industry reports such as the State of the Global Islamic Economy Report, and Indonesian government policies related to the halal sector and digital economy. Data were analyzed using content analysis techniques to identify patterns, relationships, and implications of digitalization on the development of the halal industry.

The approach of Islamic economic theory and innovation diffusion theory is used as a conceptual framework. Islamic economic theory provides a basis for understanding the halal

principle in Islamic economics. In contrast, innovation diffusion theory helps explain the adoption of digital technology in the halal industry, including e-commerce, Islamic fintech, and blockchain in halal certification. This study aims to provide a comprehensive understanding of the transformation of the halal industry in the digital era and the challenges and opportunities faced. The study results are expected to be a reference for academics, regulators, and business actors in optimizing Indonesia's digitalization of the halal industry.

3. RESULT AND DISCUSSION

Islamic Economics in the Digital Age

Islamic economics is an economic system based on Islamic values, focusing on Sharia principles in all aspects of economic activity, whether in production, distribution, or consumption. Islamic economics prioritizes social justice, the common good, and the prohibition of harmful practices such as usury (interest), gharar (uncertainty), and maysir (gambling). The basic principles of Islamic economics include: a) Justice (al-'adl): All aspects of the economy must run fairly, where no party is harmed or benefited excessively. This justice is reflected in the prohibition of usury and speculative transactions; b) Cooperation and Brotherhood (ta'awun wa ukhuwah): Every individual in the Islamic economy is expected to help and support each other in business and social relations. This can be seen in applying zakat, infaq, and waqf as a form of wealth redistribution for common welfare; c) Social Responsibility (maslahah): Every economic activity should benefit society and the environment. This emphasizes that business is not just for profit but also plays a role in creating public welfare; d) Prohibition of Usury: Usury is the additional amount withdrawn from a money loan or credit transaction, and in Islamic economics, this practice is strictly prohibited as it is considered as exploitation and harms the weaker party; e) Conditional Ownership (milkiyah mutlaqah wa muqayyadah): In Islam, all property belongs to Allah and humans are only given the mandate to manage the wealth by the provisions of Sharia (Disemadi et al., 2024).

224

These principles are designed to balance society's economic life and avoid exploitation that could harm one party. In addition, Islamic economics also emphasizes the principles of social justice and collective responsibility to ensure that wealth is not concentrated in the hands of a few, but rather spread evenly. In the context of the digital era, these principles remain relevant and have even undergone various transformations to adapt to the times. Technology has opened up new opportunities for the development of Islamic economics, especially regarding transparency, accountability, and efficiency in managing economic resources. However, the challenges in maintaining compliance with Sharia principles are also increasingly complex, especially with the emergence of modern financial instruments and digital innovations that are not yet fully regulated under the existing Sharia framework (Yusuf et al., 2021).

Digitalization poses new challenges for applying Islamic economic principles, but it also opens up great opportunities for expanding its reach globally. The development of adaptive Sharia regulations and institutions plays an essential role in maintaining the integrity of the Islamic economic system in the digital era (Vărzaru et al., 2022).

Indonesia, as the country with the largest Muslim population in the world, has taken significant steps in leveraging digitalization to drive the growth of the Islamic economy (Santoso et al., 2021). One of the initiatives taken is the development of an Islamic fintech ecosystem through collaboration between the government, Islamic financial institutions, and technology startups. Digital platforms such as halal e-commerce and Sharia fintech have now become the first choice for many Muslims in Indonesia. The Financial Services Authority (OJK) and Bank Indonesia have also issued various regulations to support the growth of this industry, including

supervision of Sharia compliance and consumer protection. Indonesia's success in leveraging digitalization to develop the Islamic economy can serve as a model for other countries looking to integrate technology into their Islamic economic systems (Reza & Tinggogoy, 2023).

Digitalization in the Islamic economy is a journey filled with opportunities and challenges. With proper management, digital technology can effectively expand the Islamic economy's reach and ensure that Sharia principles remain relevant in the modern era (Sulistiawati et al., 2024).

The Global Halal Industry and Its Development

The halal industry is a sector that focuses on the production and distribution of goods and services that meet Islamic Sharia standards (Syahlani et al., 2024). Halal comes from the Arabic word meaning "permissible" or "justified", and in the context of the industry, the term is used to refer to products or services that comply with Sharia provisions, specifically related to food, beverages, cosmetics, pharmaceuticals, tourism, and other sectors. The halal industry is concerned with the ritual aspects of religion, quality, hygiene, and ethics in production and distribution. Halal principles encourage using clean, safe, and beneficial raw materials and production processes that pay attention to environmental and animal welfare (Supriyatno et al., 2021).

The halal industry has several standards to ensure that the production and distribution process complies with Sharia law. Some essential principles in the halal industry standards are: a) Cleanliness (thoyyib): Halal products must be produced under clean conditions and not contaminated with haram (prohibited) ingredients; b) Halal Raw Materials: All ingredients used in products, especially food and cosmetics, must come from halal sources, such as animals slaughtered according to Sharia or harmless plants; c) Halal Production Process: The methods and tools used in production must also be free from contamination of haram elements, such as pork or alcohol; d) Halal Certification: Halal certification agencies in various countries are responsible for ensuring that products on the market comply with halal standards. In Indonesia, halal certification is issued by the Food, Drug, and Cosmetic Assessment Institute of the Indonesian Ulema Council (LPPOM MUI), while in other countries, there are institutions such as JAKIM in Malaysia and the Halal Monitoring Committee in the UK (Hasan, 2021).

Halal industry standards are recognized in Muslim countries and adopted by some non-Muslim countries with significant Muslim populations. Many multinational companies now produce halal products to penetrate a broader global market (Waarden & Dalen, 2010). In the era of globalization, halal standards play an essential role in the international industry, as Muslim consumers around the world are increasingly demanding products that comply with Sharia principles. In addition, non-Muslim consumers are also beginning to recognize the benefits of halal products, such as higher hygiene standards and better production ethics. Diverse global markets, especially in non-Muslim countries, increasingly recognize that halal standards are not just a religious issue, but also standards that ensure product safety, quality, and sustainability. In this sense, halal products are seen as a symbol of integrity and high ethics in business (Mofokeng, 2021).

The growth of the global halal market has been rapid in recent decades. The halal industry is no longer limited to Muslim-majority countries, but has become a global phenomenon spanning a wide range of sectors. Here are some key trends that illustrate the growth of the halal industry in the international market. According to the State of the Global Islamic Economy report published by Thomson Reuters and DinarStandard, the world's Muslim population in 2023 is expected to reach around 1.9 billion people, or about 24% of the global population. This Muslim population is predicted to continue to grow, and in line with the increase in purchasing power, the need for halal products and services will also increase significantly. In 2020, Muslims'

global spending on food products, cosmetics, pharmaceuticals, tourism, and other sectors is estimated to reach USD 2.02 trillion. This figure is predicted to increase to USD 3.2 trillion by 2024, reflecting the high demand for halal products in the global market (Badi'ah et al., 2024).

Food and beverages are among the most dominant sectors in the halal industry. According to the Global Islamic Economy Report, the halal food sector alone was worth around USD 1.3 trillion in 2021 and is expected to grow significantly in the next few years. The demand for halal food comes not only from Muslim-majority countries but also from non-Muslim countries such as the United States, China, and European countries, where the Muslim population continues to grow (Afifi, 2024).

The growth of the global halal market reflects the changing preferences of Muslim consumers who are increasingly paying attention to religious values in choosing products and services. With the support of digital technology, the halal industry has excellent potential to continue to grow and reach a broader market worldwide (Asfia et al., 2022).

The social and technological changes taking place in the modern world have had a significant impact on the halal industry. With the increasing number of Muslim middle class in various countries, Muslim lifestyles are undergoing substantial changes. Muslim consumers are now more aware of the importance of halal products in food, cosmetics, clothing, and other services. This has created a new demand for high-quality and innovative halal products. Digital technology has changed the way Muslim consumers shop and access halal products. E-commerce is becoming one of the leading platforms for Muslim consumers to purchase halal products, especially in countries that do not have direct access to the halal market. It also makes it easier for halal producers to reach the global market without geographical restrictions. With blockchain technology, halal certification has become more transparent and accountable. Blockchain allows every step in the supply chain of halal products to be recorded and verified, so consumers can rest assured that their products are truly halal. In addition, this technology also helps prevent falsification of halal certifications. Modern consumers, including Muslims, are increasingly aware of the importance of environmentally friendly and ethical products. Halal products produced sustainably, paying attention to environmental aspects, are becoming increasingly desirable (Tatsuya Fujiwara, 2022). This encourages halal manufacturers to focus on Sharia, sustainability, and social responsibility.

Digitalization in Halal Industry Development

The Industrial Revolution 4.0 has significantly transformed various economic sectors, including the halal industry. The term refers to applying advanced technologies such as the Internet of Things (IoT), artificial intelligence (AI), big data, robotics, and blockchain in production, distribution, and consumption processes. For the halal industry, applying these technologies has great potential to accelerate growth, expand markets, and increase transparency and consumer confidence (Reza & Tinggogoy, 2023).

The Internet of Things (IoT) enables better connections between devices throughout the supply chain of the halal industry, from the production of raw materials to the distribution of final products to the hands of consumers. In the context of the halal food industry, for example, IoT technology can monitor the quality of raw materials in real-time, ensuring that products continue to meet halal standards throughout the production and distribution process. For example, temperature and storage conditions can be digitally monitored to ensure that halal food products are not contaminated. Artificial intelligence (AI) is also increasingly vital in the halal industry. In Islamic banking, AI is used for more accurate data analysis and automating financial processes according to Sharia principles. For example, AI applications in Islamic

financial services can assist in faster and more precise risk analysis and decision-making based on consumer data, allowing Islamic banks to offer more personalized and efficient products and services (Sulistiawati et al., 2024).

Blockchain has been touted as one of the most promising technologies in improving transparency and integrity in the halal industry, especially regarding halal certification. Using blockchain, every halal product production and distribution step can be securely recorded and tracked. This allows consumers to verify that the products they buy are truly halal, as the entire supply chain of such products is transparent and verifiable. In terms of halal certification, blockchain technology can help address the issue of certificate forgery and speed up the audit process. For example, a company that produces halal food can store information about the origin of raw materials, production processes, and distribution in an immutable blockchain network. This gives consumers more confidence that the products they buy have gone through all stages according to Islamic law (Bisht et al., 2022).

Big data technology allows companies in the halal industry to analyze consumer behavior more deeply. With accurate data analysis, companies can determine consumer preferences, market trends, and emerging consumption patterns. This is especially important for halal companies looking to expand their market to a global level (Suyanto, 2023). For example, big data analysis can provide insights into countries with growing demand for halal products so that companies can target their marketing more precisely. In addition, big data also helps understand the specific needs of particular consumer segments, such as millennial Muslims or generation Z, who have different preferences regarding the halal products they consume.

In the manufacturing sector, automation and robotics technologies offer higher efficiency in the halal production process. Robotics can replace human labor in some aspects of production, thus ensuring a more precise and consistent process (Mukred et al., 2024). For example, in the halal food industry, robotics can assist in the process of slaughtering animals that must be done by Shariah, using systems that have been programmed to adhere strictly to halal procedures. Automation can also help increase production capacity more quickly and efficiently, allowing manufacturers to meet the growing demand from the global halal market. This is important as the demand for halal products grows significantly, especially in countries with large Muslim populations.

While Industry 4.0 technologies offer many opportunities for the halal industry, some challenges must be overcome. One of them is the investment required to adopt these new technologies (Ali et al., 2021). Many small and medium-sized companies may find it difficult to allocate funds to adopt technologies such as IoT, blockchain, or AI, due to the high costs and lack of understanding of the long-term benefits. Technology adoption also requires human resources to be skilled in using the technology. Many companies in the halal industry still do not have a sufficiently trained workforce in using advanced technologies, so they may face difficulties in harnessing the full potential of Industry 4.0 technologies (Harsanto et al., 2024).

The era of digitalization has opened up new opportunities for the halal industry to develop faster and broadly (Sunardi et al., 2021). Digital technology allows the halal sector to more easily reach consumers in different parts of the world, improve production efficiency, and offer products and services that align with modern consumers' needs. Digitalization allows halal companies to expand their market to countries that may have previously been difficult to reach. Through global e-commerce platforms, companies can offer halal products to consumers in different countries without opening physical branches. This opens up great opportunities for halal producers from developing countries to compete in the global market. Technology also enables innovation in the development of more diverse halal products. For example, biotechnology can be used in the food industry to create more sustainable halal meat

alternatives, such as plant-based meat. Such innovations not only meet the demands of Muslim consumers but also attract non-Muslim consumers who are concerned about environmental and sustainability issues.

Islamic fintech has the potential to make Islamic financial services more inclusive and accessible to more people. By using digital financial applications, people who do not have access to conventional banking can easily access Islamic financing, investment, and savings services. This helps improve financial inclusion in Muslim countries and enables Islamic financial services to reach Muslim communities in non-Muslim countries. In the future, regulators and governments in various countries should play a more proactive role in supporting the digitalization of the halal industry. This includes developing regulations supporting technological innovation in halal production and certification, as well as consumer protection in the digital ecosystem (Shuib et al., 2024).

Innovation in the halal sector is not limited to digitizing services but also to developing new products that comply with Sharia and Islamic values. This innovation is increasingly important in response to the evolving needs of consumers, especially among the younger generation, who are looking for products that are not only halal but also ethical, environmentally friendly, and of high quality (Trimulato et al., 2022).

The halal industry is currently in the midst of an innovation revolution, not only limited to Sharia-based product development but also to creating new products that blend halal principles with trends in health, sustainability and modern lifestyles. This innovation occurs across key sectors, including food, pharmaceuticals and cosmetics. Modern technology, higher consumer awareness of quality, as well as changing consumer preferences have encouraged companies to continue to innovate in creating halal products that are better and more in line with market needs.

4. CONCLUSION

The study confirms that digitalization transforms the halal industry, enhancing operational transparency, expanding market access, and driving innovation across sectors such as food, finance, tourism, and cosmetics. Technologies like blockchain and AI improve consumer trust and operational efficiency, while e-commerce and Islamic fintech increase the inclusivity and accessibility of halal products and services. However, challenges remain, especially for SMEs in adopting and integrating these technologies due to limited resources and skills.

Recommendations include the need for: a) Stronger government and institutional support to facilitate technological adoption; b) Development of digital infrastructure and training for halal industry stakeholders; c) Regulatory frameworks that adapt to technological innovations while ensuring Sharia compliance; d) International collaboration to harmonize global halal standards in a digital context. This research emphasizes the urgency for a proactive and innovative approach in shaping a robust digital halal ecosystem capable of competing globally while staying rooted in Islamic economic values.

REFERENCES

Adinugraha, H. H., & Shulthoni, M. (2024). Transformation of Religious Tourism Destinations from Pilgrimage to Mosques: A Case Study of the Sheikh Zayed Mosque in Solo, Indonesia. *Millah: Journal of Religious Studies*, 23(1), 1–38. <https://doi.org/10.20885/millah.vol23.iss1.art1>

- Afendi, A. (2020). The Effect of Halal Certification, Halal Awareness and Product Knowledge on Purchase Decisions for Halal Fashion Products. *Journal of Digital Marketing and Halal Industry*, 2(2). <https://doi.org/10.21580/jdmhi.2020.2.2.6160>
- Afifi, Z. K. (2024). Financial Sukuk: Concept, Legal Principles, and Types. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 24(2). <https://doi.org/10.9734/ajeba/2024/v24i21224>
- Ali, M. H., Chung, L., Kumar, A., Zailani, S., & Tan, K. H. (2021). A sustainable Blockchain framework for the halal food supply chain: Lessons from Malaysia. *Technological Forecasting and Social Change*, 170. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120870>
- Asfia, N., Awan, M. U., & Munir, S. (2022). Halal Meat Exports Enhancement of Pakistan: An Intermediating Role of Global Technical Standards in Quality Function Deployment Model. *Journal of Economic Impact*, 4(1). <https://doi.org/10.52223/jei4012207>
- Badi'ah, R., Wiratama, D., Purwanti, I., & Abadi, M. D. (2024). Dynamics of Development of Islamic Marketing Research: A Bibliometric Review Based on Scopus Data, 1998 - 2023. *Islamic Banking: Jurnal Pemikiran Dan Pengembangan Perbankan Syariah*, 9(2). <https://doi.org/10.36908/isbank.v9i2.1066>
- Bisht, D., Singh, R., Gehlot, A., Akram, S. V., Singh, A., Montero, E. C., Priyadarshi, N., & Twala, B. (2022). Imperative Role of Integrating Digitalization in the Firms Finance: A Technological Perspective. In *Electronics (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 19). <https://doi.org/10.3390/electronics11193252>
- Disemadi, H. S., Alhakim, A., Silviani, N. Z., & Febriyani, E. (2024). Intellectual Property Synergies: Merging Halal Certification with Indonesian Communal Intellectual Property Rights Laws. *Legality: Jurnal Ilmiah Hukum*, 32(1). <https://doi.org/10.22219/ljih.v32i1.30143>
- Fulk, J., Rogers, E. M., & Von Glinow, M. A. (1988). Managing Change through Communication Technologies in Third World Countries. In *Journal of Organizational Change Management* (Vol. 1, Issue 2). <https://doi.org/10.1108/eb025597>
- George, R. (2021). Marketing tourism and hospitality: Concepts and cases. In *Marketing Tourism and Hospitality: Concepts and Cases*. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-64111-5>
- Harsanto, B., Farras, J. I., Firmansyah, E. A., Pradana, M., & Apriliadi, A. (2024). Digital Technology 4.0 on Halal Supply Chain: A Systematic Review. In *Logistics* (Vol. 8, Issue 1). <https://doi.org/10.3390/logistics8010021>
- Hasan, Z. (2021). Making Indonesia as Integrated Halal Zone and World Halal Sector Hub Through the Implementation of Halal Supply Chain. *Journal of Islamic Economic and Business Research*, 1(1). <https://doi.org/10.18196/jiebr.v1i1.11529>
- Jaelani, A., Firdaus, S., Sukardi, D., Bakhri, S., & Muamar, A. (2021). Smart City and Halal Tourism during the Covid-19 Pandemic in Indonesia / Cidade Inteligente e Turismo Halal durante a Pandemia Covid-19 na IndonÃ©sia. *ROSA DOS VENTOS - Turismo e Hospitalidade*, 13(4).
- Khan, F., & Callanan, M. (2017). The "Halalification" of tourism. *Journal of Islamic Marketing*, 8(4). <https://doi.org/10.1108/JIMA-01-2016-0001>
- Lin, B., & Xu, C. (2024). Digital inclusive finance and corporate environmental performance: Insights from Chinese micro, small- and medium-sized manufacturing enterprises. *Borsa Istanbul Review*, 24(3). <https://doi.org/10.1016/j.bir.2024.02.009>

- Mofokeng, T. E. (2021). The impact of online shopping attributes on customer satisfaction and loyalty: Moderating effects of e-commerce experience. *Cogent Business and Management*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1968206>
- Mukred, M., Mokhtar, U. A., Hawash, B., AlSalman, H., & Zohaib, M. (2024). The adoption and use of learning analytics tools to improve decision making in higher learning institutions: An extension of technology acceptance model. *Heliyon*, 10(4). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e26315>
- Nugroho, L., Cetin, G., & Meiwanto Dktoralina, C. (2023). Discourses of Islamic Finance Supporting in Muslim-Friendly Tourism in the New Normal Era (Indonesia Cases). *KnE Social Sciences*. <https://doi.org/10.18502/kss.v8i12.13717>
- Putra Pratama, D. (2022). The Future of the Halal Tourism Market in Japan After COVID-19: An Economic Pragmatism Perspective. *KnE Social Sciences*. <https://doi.org/10.18502/kss.v7i4.10512>
- Rachmatie, A., Rahmafritra, F., Suryadi, K., & Larasati, A. R. (2022). Classification of halal hotels based on industrial perceived value: a study of Indonesia and Thailand. *International Journal of Tourism Cities*, 8(1). <https://doi.org/10.1108/IJTC-04-2021-0063>
- Reza, F., & Tinggogoy, F. L. (2023). Application of the Halal Concept in the Era Industrial Revolution 4.0 in Indonesia. *International Journal of Research in Vocational Studies (IJRVOCAS)*, 3(2). <https://doi.org/10.53893/ijrvocas.v3i2.85>
- Santoso, S., Alfarisah, S., Fatmawati, A. A., & Ubaidillah, R. (2021). Correlation Analysis of the Halal Certification Process and Perceptions of the Cost of Halal Certification with the Intentions of Food and Beverage SMEs Actors. *Religious: Jurnal Studi Agama-Agama Dan Lintas Budaya*, 5(2). <https://doi.org/10.15575/rjsalb.v5i2.11627>
- Shuib, M. S., Abd Muin, M. A., Mohamad Nor, M. N., Ishak, S., Mohamad, T. M., Mansor, N. H., Abd Ghani, A. H., Othman, W. M., & Mohd Assrudin, W. A. W. (2024). Digital Payment Transactions: Islamic Finance Perspective. *Journal of Advanced Research in Applied Sciences and Engineering Technology*, 36(2). <https://doi.org/10.37934/araset.36.2.1220>
- Sulistiawati, N., Said, M., & Aisyah, M. (2024). Halal In The Contemporary Economic And Business Ecosystem. *Cakrawala Repositori IMWI*, 6(6). <https://doi.org/10.52851/cakrawala.v6i6.604>
- Sunardi, M. H., Nuraeni, S., & Nurdin, M. La. (2021). Haltour: millennial generation halal tourism literature media. *Journal of Halal Product and Research*, 4(2). <https://doi.org/10.20473/jhpr.vol.4-issue.2.78-82>
- Supriyatno, T., El-Aribi, C. M. A., Muntakhib, A., & Taruna, M. M. (2021). Philosophy of Islamic Values and Life: A Review of the Methodology of Cultivating Islamic Values Towards Modern Culture. *International Journal of Cultural and Religious Studies*, 1(1). <https://doi.org/10.32996/ijcrs.2021.1.1.1>
- Suyanto. (2023). Digital Innovation in the Era of Society 5.0 Encourages Indonesia's Economic Recovery in Post-Pandemic. *International Journal of Integrative Sciences*, 2(7). <https://doi.org/10.55927/ijis.v2i7.5291>
- Syahlani, S. P., Triatmojo, A., & Dewi, N. M. A. K. (2024). The Influence of certification on perceived product quality of livestock food products. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 1292(1). <https://doi.org/10.1088/1755-1315/1292/1/012026>

- Tatsuya Fujiwara. (2022). Japanese SME Internationalization in Halal Food Industry: A Preliminary Study. *Journal of Halal Science and Technology*, 1(1). <https://doi.org/10.59202/jhst.v1i1.454>
- Trimulato, T., Syarifuddin, S., Umar, S. H., & Lorenza, P. (2022). The Role Halal Industry to Support Sustainable Development Goals (SDGs). *Proceeding of Annual Conference on Islamic Economy and Law*, 1(2). <https://doi.org/10.21107/aciell.v1i2.90>
- Vărzaru, A. A., Bocean, C. G., Mangra, M. G., & Simion, D. (2022). Assessing Users' Behavior on the Adoption of Digital Technologies in Management and Accounting Information Systems. *Electronics (Switzerland)*, 11(21). <https://doi.org/10.3390/electronics11213613>
- Waarden, F. van, & Dalen, R. Van. (2010). Hallmarking Halal The Market for Halal Certificates: Competitive Private Regulation. *Third Biennial Conference of the ECPR Standing Groups on Regulation and Governance, University College, Dublin*, 33.
- Windasari, N. A., Azhari, N. P. D. A., & Putra, I. F. (2024). Assessing consumer preferences on halal service: the emergence of Sharia hospitals for Muslim consumer. *Journal of Islamic Marketing*, 15(1). <https://doi.org/10.1108/JIMA-07-2022-0192>
- Yaqin, M. A., Mazaya, C., & Auliya, D. (2021). Digitalizing Islamic Philanthropy in Overcoming Post-pandemic Economic Turbulence. *Annual International Conference on Islamic Economics and Business (AICIEB)*, 1. <https://doi.org/10.18326/aicieb.v1i0.26>
- Yuli, S. B. C., & Wojtyla, E. (2020). Challenges and strategies in developing human resources for the halal industry: Evidence from Indonesia. *Journal of Innovation in Business and Economics*, 4(02). <https://doi.org/10.22219/jibe.v4i02.8270>
- Yuspin, W., & Fauzie, A. (2023). Good Corporate Governance In Sharia Fintech: Challenges and Opportunities In The Digital Era. *Quality - Access to Success*, 24(196). <https://doi.org/10.47750/QAS/24.196.28>
- Yusuf, M. Y., Djakfar, I., Isnaliana, & Maulana, H. (2021). Halal Tourism to Promote Community's Economic Growth: A Model for Aceh, Indonesia. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 29(4). <https://doi.org/10.47836/pjssh.29.4.42>

Article Arrival Date

27.04.2025

Article Published Date

20.06.2025

KADINA YÖNELİK EKONOMİK ŞİDDET: TOPLUMSAL CİNSİYET PERSPEKTİFİNDEN BİR İNCELEME

ECONOMIC VIOLENCE AGAINST WOMEN: A GENDER PERSPECTIVE ANALYSIS

Serkan NACAĞ ¹¹Öğrenci, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim EnstitüsüDavranış Bilimleri Anabilim Dalı, [0009-0008-9464-2747](tel:0009-0008-9464-2747)

Özet

Kadına yönelik şiddet, toplumların her aşamasında önemli bir toplumsal sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Toplumsal cinsiyet eşitsizliğinden kaynaklanan şiddet, kadınların hem fiziksel hem de psikolojik sağlıklarını derinden etkilemektedir. Şiddet, yalnızca fiziksel yaralanmalarla sınırlı kalmayıp, aynı zamanda bireylerin zihinsel ve duygusal dünyasında kalıcı izler bırakmakta, kadının ruhsal sağlığını tehdit etmektedir. Kadına yönelik şiddet mağduru kadınların yaşadığı depresyon, anksiyete, travma sonrası stres bozukluğu ve diğer psikolojik bozukluklar, bu durumun yalnızca bireysel değil, toplumsal düzeyde de önemli bir sorun olduğunu gözler önüne sermektedir.

Kadına yönelik şiddet, toplumların kadınları ikinci plana iten yapısal ve kültürel normları ile doğrudan ilişkilidir. Toplumsal cinsiyet eşitsizliği, kadınların rol ve statülerini şekillendirirken, aynı zamanda şiddetin meşrulaşmasına da katkıda bulunmaktadır. Kadınların toplumda pasif ve itaatkâr bir rol üstlenmesi gerektiği algısı, şiddetin normalleşmesine yol açmakta ve kadının sesini çıkarması engellenmektedir. Bu bağlamda, kadına yönelik şiddet sadece bireysel bir travma değil, aynı zamanda toplumsal yapının derinliklerinde kök salmış bir eşitsizlik sorunudur. Kadınlar, yaşadıkları şiddetin etkilerini çoğu zaman içselleştirir ve bunun sonucunda özgüven kaybı, izolasyon, intihar düşünceleri gibi durumlarla karşı karşıya kalırlar. Bu durum, toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin bir sonucu olarak, kadının kendisini yetersiz ve değersiz hissetmesine neden olmaktadır. Ayrıca, aile içindeki şiddet gibi mikro düzeydeki şiddet biçimleri, kadının toplumdaki genel durumu ile doğrudan ilişkilidir ve toplumsal normlar tarafından pekiştirilmektedir.

Bu bağlamda, toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin ortadan kaldırılması, kadının şiddete karşı duyarlı bir toplumda daha güvenli bir şekilde yaşamını sürdürebilmesi için temel bir adımdır. Kadınların karşılaştığı bu zorlukları aşabilmesi için, toplumsal cinsiyet eşitliği, eğitim ve hukuki düzenlemelerle desteklenmelidir. Kadına yönelik şiddetin önlenmesi ve kadınların ruhsal sağlıklarının korunması için sadece bireysel değil, toplumsal düzeyde kapsamlı bir değişim gerekmektedir. Şiddet mağduru kadınlar için sunulacak psikolojik destek hizmetlerinin ve sosyal yardımların artırılması, şiddet mağdurlarının toplumdan dışlanmasını engelleyebilir ve onların sağlıklı bir şekilde toplumsal hayata dahil olmalarını sağlayabilir. Kadınların güçlendirilmesi, toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması ve şiddetle mücadele için etkin eğitim programlarının uygulanması gerekmektedir.

Sonuç olarak, kadına yönelik şiddet sadece kadınların ruhsal sağlığı üzerinde değil, aynı zamanda toplumların genel sağlığı üzerinde de kalıcı olumsuz etkiler yaratmaktadır. Bu

araştırma, toplumsal cinsiyet perspektifinden kadına yönelik şiddetin psikolojik etkilerini ele alarak, kadına yönelik şiddetin etkilerini sunmayı ve bu bağlamda şiddetin yapısal boyutlarına dair derinlemesine bir inceleme yapmayı amaçlamaktadır.

Anahtar kelimeler: Cinsel taciz, cinsiyet ayrımcılığı, çalışan kadınlar, mobbing, toplumsal cinsiyet

Abstract

Violence against women is a significant social problem at every stage of society. Violence resulting from gender inequality deeply affects both the physical and psychological health of women. Violence is not limited to physical injuries, but also leaves permanent marks on the mental and emotional worlds of individuals, threatening the mental health of women. Depression, anxiety, post-traumatic stress disorder and other psychological disorders experienced by women who are victims of violence against women reveal that this situation is a significant problem not only at the individual but also at the societal level.

Violence against women is directly related to the structural and cultural norms of societies that push women into the background. While gender inequality shapes the roles and status of women, it also contributes to the legitimization of violence. The perception that women should assume a passive and obedient role in society leads to the normalization of violence and prevents women from speaking out. In this context, violence against women is not only an individual trauma, but also an inequality problem deeply rooted in the social structure. Women often internalize the effects of the violence they experience and as a result, they face situations such as loss of self-confidence, isolation, and suicidal thoughts. This situation causes women to feel inadequate and worthless as a result of gender inequality. In addition, micro-level forms of violence, such as violence within the family, are directly related to the general situation of women in society and are reinforced by social norms.

In this context, eliminating gender inequality is a fundamental step for women to live more safely in a society that is sensitive to violence. In order for women to overcome these difficulties they face, gender equality should be supported by education and legal regulations. In order to prevent violence against women and protect women's mental health, a comprehensive change is required not only at the individual level but also at the social level. Increasing the psychological support services and social assistance to be provided to women victims of violence can prevent the exclusion of victims of violence from society and ensure their healthy inclusion into social life. Effective education programs should be implemented to empower women, ensure gender equality, and combat violence.

As a result, violence against women has permanent negative effects not only on women's mental health but also on the general health of societies. This research aims to present the effects of violence against women by addressing the psychological effects of violence against women from a gender perspective and to conduct an in-depth examination of the structural dimensions of violence in this context.

Keywords: Sexual harassment, gender discrimination, working women, mobbing, gender

1. GİRİŞ

Kadınlar, tarih boyunca üretim süreçlerinin çeşitli evrelerinde farklı roller üstlenmiş, dolayısıyla çalışma yaşamının ayrılmaz bir parçası olmuştur. Ancak kadın emeğinin iş gücü piyasasındaki görünürlüğü ve etkisi, tarihsel gelişmelerle birlikte önemli dönüşümler

geçirmiştir. Özellikle Sanayi Devrimi sonrasında, artan üretim ihtiyacıyla paralel olarak kadınların ücretli emek piyasasına katılımında gözle görülür bir artış yaşanmıştır. Bu süreçte kadınlar yalnızca ev içi üretimin değil, aynı zamanda kamusal alandaki ekonomik üretimin de önemli aktörleri hâline gelmiştir. Bununla birlikte, kadınların iş gücü piyasasında karşılaştığı yapısal sorunlar da aynı oranda derinleşmiştir. Kadın emeği sıklıkla düşük ücretli, güvencesiz ve toplumsal olarak "ikincil" görülen iş alanlarına yönlendirilmiş; kadınlar çoğu zaman yalnızca 'ucuz iş gücü' olarak değerlendirilmiştir. Bunun yanı sıra, ev içi sorumlulukların (çocuk bakımı, yaşlı bakımı, ev idaresi vb.) toplumsal olarak büyük oranda kadınlara yüklenmesi, onların iş yaşamındaki sürekliliğini ve yükselme olanaklarını ciddi biçimde sınırlandırmıştır. Ayrıca, iş yerlerinde karşılaşılan cinsiyete dayalı ayrımcılık, psikolojik ve fiziksel taciz gibi olgular da kadınların çalışma hayatında karşılaştıkları eşitsizlikleri pekiştiren unsurlar arasında yer almaktadır (Ocak, 2021).

Kadınların iş yaşamında sahip oldukları bilgi, beceri ve başarılarının çoğu zaman göz ardı edilmesi, örgütsel yapılar içerisinde üst düzey pozisyonlara erişimlerinin önünde önemli bir engel oluşturmaktadır (Morrison, White & Van Velsor, 1987). Bu durum, literatürde "cam tavan sendromu" olarak tanımlanmakta ve kadınların örgütsel hiyerarşide ilerlemelerini engelleyen görünmez, ancak etkili bir bariyer olarak değerlendirilmektedir (Eagly & Carli, 2007).

Kadınların iş gücüne katılım oranlarında yıllar içinde artış gözlenmiş olsa da, üst yönetim pozisyonlarında kadın temsiliyetinin hâlâ oldukça sınırlı olduğu görülmektedir (Eagly & Carli, 2007). Bu sınırlı temsil, kadınların liderlik pozisyonlarına ulaşmada erkek meslektaşlarına kıyasla daha fazla engelle karşılaştıklarını göstermektedir (Morrison et al., 1987). Ayrıca, kadınların belirli bir yönetsel pozisyona gelebilmek ya da mevcut konumlarını sürdürebilmek için erkek çalışanlara göre daha yoğun bir mücadele sergilemeleri gerektiği de çeşitli araştırmalarla ortaya konulmuştur (Eagly & Carli, 2007).

Toplumsal cinsiyet rolleri, liderliğin genellikle erkeklikle ilişkilendirilmesine neden olmakta ve bu durum kadınların yönetsel yeterliliklerinin sorgulanmasına yol açmaktadır (Morrison et al., 1987). Dolayısıyla, kadınların iş yaşamındaki potansiyellerinin tam anlamıyla değerlendirilebilmesi için örgütsel kültürde toplumsal cinsiyet eşitliğine yönelik köklü dönüşümlere ihtiyaç vardır (Eagly & Carli, 2007).

2. KURUMSAL ÇERÇEVE

2.1. Çalışma Hayatında Kadının Yeri

İnsanlık tarihi boyunca üretim faaliyetleri çeşitli evrelerden geçmiştir. İlk çağlarda avcılık ve toplayıcılık temel geçim faaliyetleri olarak öne çıkarken, feodal döneme geçişle birlikte tarımsal üretim yaygınlaşmış ve emek, aile temelli bir üretim biçimi çerçevesinde değerlendirilmiştir (Ocak, 2021). Bu dönemde kadınlar da erkeklerle birlikte üretim sürecinde aktif bir rol üstlenmişlerdir. Ancak sanayi devrimi ve sonrasında yaşanan teknolojik gelişmeler, çalışma yaşamında önemli dönüşümleri beraberinde getirmiştir.

Modernleşme süreciyle birlikte hizmet ve bilgi temelli sektörler ön plana çıkarken, iş gücü piyasasında toplumsal cinsiyete dayalı ayrımcılık daha görünür hâle gelmiştir (Ocak, 2021). Kadın ve erkek bireylerin iş yerlerinde benzer rolleri üstlenmelerine rağmen, bu rollerin farklı şekillerde değerlendirildiği gözlemlenmektedir. Kadınlar, aynı işi yapmalarına karşın genellikle daha düşük ücretle çalıştırılmakta, daha az takdir edilmekte ve kariyer basamaklarını çıkmakta daha fazla engelle karşılaşmaktadırlar (Ocak, 2021).

Toplumsal cinsiyet normlarının etkisiyle, kadınlar iş yaşamında daha düşük statülü pozisyonlara yönlendirilmekte ve bu durum yapısal eşitsizlikleri pekiştirmektedir. Böylece kadınlar çalışma yaşamında yalnızca ekonomik değil, aynı zamanda sosyal ve psikolojik anlamda da dezavantajlı konumda kalmaktadırlar (Ocak, 2021).

Cumhuriyetin ilanıyla birlikte Türkiye’de toplumsal yapıda yaşanan köklü değişimler, kadınların iş gücüne katılımında da önemli gelişmeleri beraberinde getirmiştir. Özellikle Kurtuluş Savaşı döneminde erkek nüfusun önemli bir kısmının cepheye gitmesiyle birlikte, azalan erkek iş gücünün yerine kadınların üretim süreçlerine daha aktif şekilde katılması sağlanmıştır (Parlaktuna, 2010). Ancak savaşın sona ermesiyle birlikte, erkeklerin geri dönmesi kadınların çalışma hayatından büyük ölçüde çekilmelerine yol açmış ve pek çok kadın yeniden geleneksel ev içi rollerine yönlendirilmiştir (Parlaktuna, 2010).

Günümüzde ise Türkiye'deki iş gücü piyasasında kadınların varlığı artış göstermekte olup, bu artış özellikle hizmet sektöründe yoğunlaşmaktadır (Katkat Özçelik, 2017). Kadınlar sağlık, eğitim, turizm ve perakende gibi alanlarda önemli roller üstlenmektedir. Ancak iş gücü piyasasında cinsiyet temelli ayrımcılık hâlâ yaygınlığını korumaktadır. “Kadın işi” ve “erkek işi” şeklindeki toplumsal algılar, kadınların belirli sektörlerde yoğunlaşmasına ve iş güvencesi ile statü bakımından dezavantajlı pozisyonlarda yer almalarına neden olmaktadır (Katkat Özçelik, 2017).

Toplumda yaygın olan bu algılara göre “kadın işi”, düşük ücretli, geçici, sosyal güvenceden yoksun ve çoğunlukla niteliksiz işler olarak tanımlanırken; “erkek işi” ise yüksek maaşlı, kalıcı, sosyal güvenceli ve yönetsel sorumluluklar içeren meslekler olarak algılanmaktadır (Katkat Özçelik, 2017). Bu durum, kadınların iş yaşamında fırsat eşitliğinden uzaklaşmasına ve toplumsal cinsiyet eşitsizliklerinin yeniden üretilmesine neden olmaktadır.

İş yaşamında toplumsal cinsiyet ayrımcılığı yalnızca sektörel ya da pozisyon bazlı bir sınırlama olarak değil, aynı zamanda benzer durum ve koşullarda kadın ve erkek çalışanlara yönelik algıların farklılaşması şeklinde de kendini göstermektedir (Ocak, 2021). Toplumun yerleşik cinsiyet rollerine dayalı bakış açısı, kadın çalışanların performanslarının erkeklerle aynı düzeyde olmasına rağmen daha az değer görmelerine neden olmaktadır. Bu durum, kadınların mesleki yeterliliklerini kabul ettirebilmek adına daha fazla çaba göstermelerini zorunlu kılmaktadır (Ocak, 2021).

Kadınlar, iş hayatında kabul görmek ve yükselebilmek için yalnızca mesleki becerilerini değil; aynı zamanda toplumsal önyargılarla da mücadele etmek durumunda kalmaktadır. Bu eşitsizlik ortamı, bireysel potansiyelin tam anlamıyla açığa çıkmasını engellemekte ve uzun vadede iş gücü piyasasında yapısal adaletsizliklerin sürmesine neden olmaktadır (Ocak, 2021). Toplumsal cinsiyet rolleri, yalnızca sektörel dağılıma değil, aynı zamanda aynı pozisyonda çalışan kadın ve erkekler arasında algısal farklara da neden olmaktadır. Kadınlar, aynı performansı gösterebilirler dahi daha az değer görmekte; bu da onları kabul görmek adına daha fazla çaba harcamaya zorlamaktadır. Sonuç olarak, toplumsal önyargılarla birleşen bu yapısal eşitsizlikler, kadınların potansiyelini sınırlandırmakta ve iş gücü piyasasında uzun vadeli adaletsizliklerin sürmesine neden olmaktadır.

Tablo 2.1 Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği ve Kadınların Çalışma Yaşamındaki Konumu

Durum	Erkek Çalışana Yönelik Algı	Kadın Çalışana Yönelik Algı
Masada aile fotoğrafı olması	Ciddi, sorumluluk sahibi, ailesine düşkün	Ailesi öncelikli, iş hayatı ikinci planda
Masanın dağınık/karışık olması	İşine düşkün, yoğun çalışıyor	Düzensiz, organize olamayan biri
İşyerinde sohbet etmesi	İşle ilgili konular konuşuyor olabilir	Dedikodu yapıyor olabilir
Yöneticisi tarafından eleştirilmesi	Küçük hatalar, gelişim fırsatı	Sık hata yapıyor, duygusal tepkiler verebilir
Evlenme durumu	Aile hayatı ile daha düzenli ve başarılı olur	Öncelikleri değişir, hamile kalırsa işi bırakabilir
İş değişikliği	Geleceği için çabılıyor, fırsatları değerlendiriyor	İlk fırsatta ayrılır, güvenilmez olarak algılanır

Kaynak: Ocak, A. (2021).

Tablo 2.1’de yer alan veriler, çalışma hayatında cinsiyet faktörünün aynı koşullarda dahi bireyler hakkında nasıl farklı algılar oluşturabildiğini açık bir şekilde ortaya koymaktadır. Erkek ve kadın çalışanlara yönelik değerlendirmelerde gözlenen bu farklılıklar, iş gücü piyasasında cinsiyet temelli ayrımcılığın ne denli yerleşik ve yapısal olduğunu göstermektedir. Aynı durumlar karşısında erkek çalışanlar olumlu niteliklerle tanımlanırken, kadın çalışanlar daha çok eleştirel ve güvensiz yaklaşımlarla değerlendirilmektedir. Bu durum, toplumsal cinsiyet kalıplarının iş yaşamındaki karar ve tutumlara yansıdığını ve kadın çalışanların bu nedenle daha fazla önyargı ile mücadele etmek zorunda kaldığını ortaya koymaktadır (Ocak, 2021).

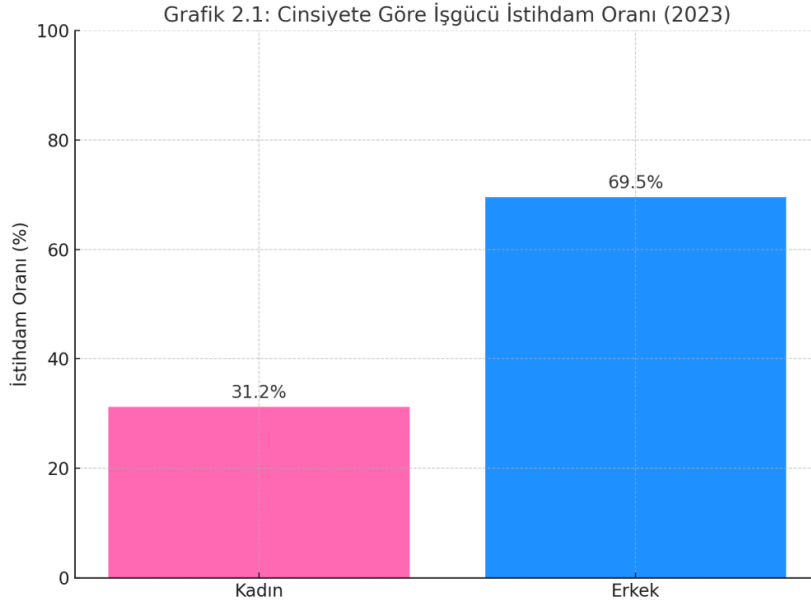
2.1.1 Türkiye’de Çalışma Hayatında Kadının Konumu

Kadınlar tarih boyunca ekonomik üretim süreçlerinin önemli bir parçası olmuş, ancak bu rollerin formel ekonomi içinde ücretli emek olarak tanınması, özellikle Sanayi Devrimi sonrasında belirginleşmiştir. Bu dönemle birlikte kadın emeği, kapitalist üretim sisteminin bir gereği olarak görünürlük kazanmış ve işgücüne katılım biçimsel bir yapıya bürünmüştür (Talas, 2011).

Türkiye özelinde, Cumhuriyet’in ilanı kadınların toplumsal hayatta görünürlüğünü artırmakla kalmamış, aynı zamanda onların ekonomik hayata katılımının da önünü açmıştır. Özellikle eğitim, seçme-seçilme ve kamusal alanda istihdam gibi reformlar, kadınların sosyal sermayesini güçlendirmiştir (Durmaz, 2016). Ancak bu reformlara rağmen kadınların iş gücüne katılım oranları, ataerkil toplumsal yapı, toplumsal cinsiyet rolleri ve bakım emeği yükünün kadına yüklenmesi gibi nedenlerle istenilen düzeye ulaşamamıştır (Kandiyoti, 1987; Katkat Özçelik, 2017).

Bugün hâlâ kadınlar, özellikle hizmet sektöründe yoğunlaşmakta; sağlık, eğitim, perakende gibi alanlarda önemli roller üstlenmektedir. Ancak "kadın işi" ve "erkek işi" ayrımı gibi toplumsal cinsiyet temelli kalıplar, kadınları düşük statülü, düşük ücretli ve güvencesiz işlerde yoğunlaştırmakta; bu da onların kariyer gelişimi önünde ciddi bir engel oluşturmaktadır (Katkat Özçelik, 2017; Ocak, 2021).

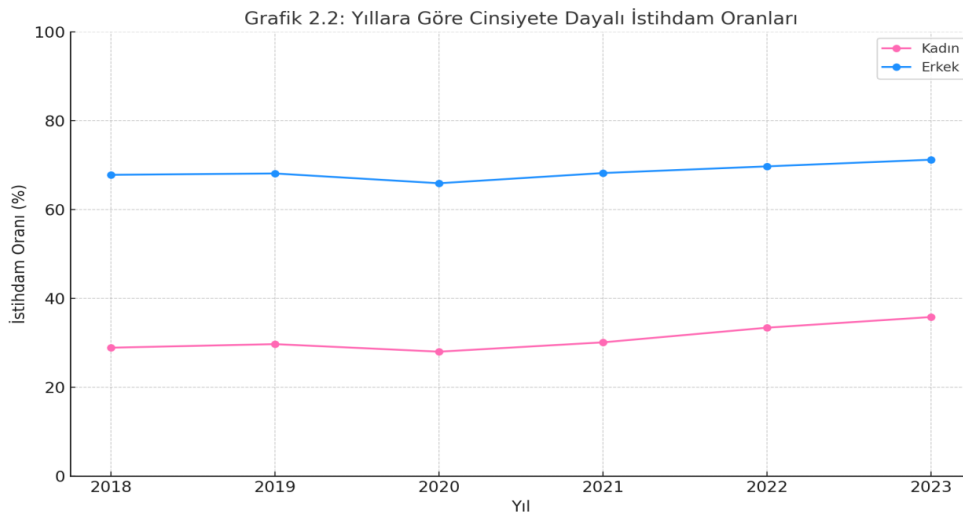
Kadınların Türkiye'de iş gücü piyasasındaki görünürlüğü ve katkısı tarihsel olarak önemli bir gelişme olsa da, yapısal eşitsizlikler kadınların potansiyelini tam anlamıyla gerçekleştirmelerini engellemektedir. Bu bağlamda, yalnızca yasal reformlar değil, aynı zamanda kültürel dönüşüm ve toplumsal cinsiyet eşitliğine dayalı bir ekonomik planlama gerekmektedir.



Kaynak: TÜİK, 2023

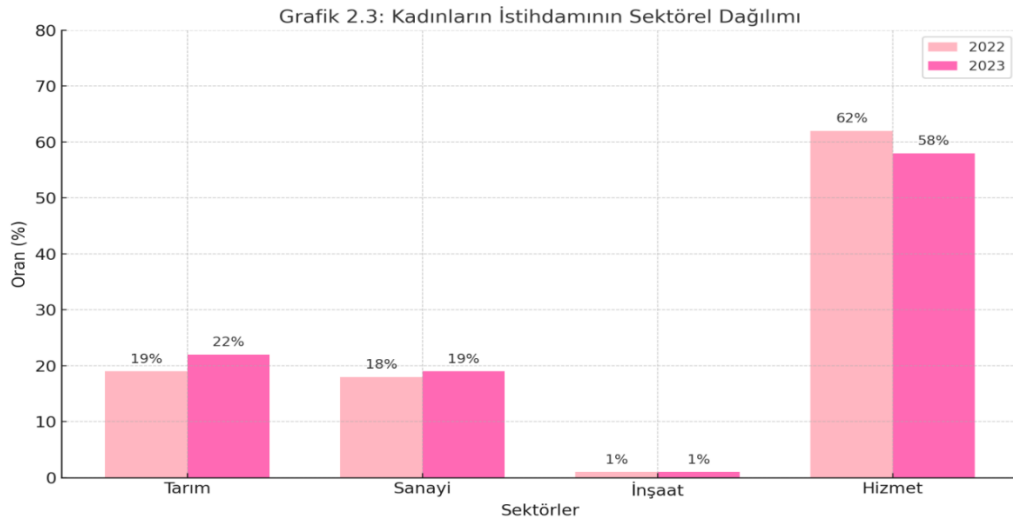
Grafik 2.1, Türkiye İstatistik Kurumu'nun (TÜİK) 2023 yılı verilerini temel alarak, cinsiyete göre işgücüne katılım oranlarını göstermektedir. Verilere göre, erkeklerin işgücüne katılım oranı %71,2 iken, kadınların katılım oranı %35,8 düzeyindedir. Bu oranlar, işgücü piyasasında cinsiyete dayalı belirgin bir farkın varlığını açıkça ortaya koymaktadır.

Kadınların işgücü piyasasına katılımının erkeklere kıyasla önemli ölçüde daha düşük olması, toplumsal cinsiyet rollerinin, kültürel normların ve yapısal engellerin kadınların ekonomik hayattaki temsilini sınırladığını göstermektedir. Bu durum, yalnızca ekonomik verimlilik açısından değil, aynı zamanda toplumsal cinsiyet eşitliği perspektifinden de önemli bir sorun alanı olarak değerlendirilmektedir.



Kaynak : TÜİK, 2023

Türkiye İstatistik Kurumu'nun (TÜİK) yayımladığı 2023 yılı verilerine göre, istihdam edilen kişi sayısı bir önceki yıla kıyasla 880 bin kişi artarak toplamda 31 milyon 632 bin kişiye ulaşmıştır. Bu artış, istihdam oranında da yansımaları bulmuş ve 2022'ye göre 0,8 puanlık bir yükseliş ile %48,3 seviyesine çıkmıştır. Cinsiyete göre dağılıma bakıldığında ise erkeklerde istihdam oranı %65,7 olarak gerçekleşirken, kadınlarda bu oran %31,3 düzeyinde kalmıştır. Bu veriler, işgücü piyasasındaki cinsiyet temelli dengesizliğin sürdüğünü ve kadınların istihdam oranlarının erkeklere kıyasla halen oldukça düşük olduğunu göstermektedir (TÜİK, 2023).



Kaynak TÜİK, 2023

Bir ülkenin ekonomik kalkınmışlık düzeyini belirlemede en önemli göstergelerden biri, işgücünün sektörel dağılımıdır. Grafik 2.3'te de görüldüğü üzere, ekonomik olarak gelişmiş ülkelerde sanayi ve hizmet sektörlerinde istihdam oranları artarken, tarım sektöründe bu oran azalma eğilimindedir. Bu değişimin temel nedenleri arasında tarım sektöründe teknolojik gelişmelere bağlı olarak işgücüne duyulan ihtiyacın azalması ve kırsaldan kentsel bölgelere yönelen göç hareketleri yer almaktadır.

TÜİK'in 2023 yılı verilerine göre, 2022 yılında kadınların tarım sektöründeki istihdam oranı %22 iken, 2023 yılında bu oran %19'a gerilemiştir. Sanayi sektöründe de benzer bir düşüş gözlenmiş, kadın istihdam oranı %19'dan %18'e düşmüştür. İnşaat sektöründeki kadın istihdam oranı her iki yılda da %1 seviyesinde sabit kalmıştır. Buna karşın, hizmet sektöründe kadın istihdam oranı 2022 yılında %58 iken 2023 yılında %62'ye yükselmiştir.

Bu veriler ışığında değerlendirildiğinde, kadınların en yoğun şekilde istihdam edildiği alanın hizmet sektörü olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum, kadınların daha çok sağlık, eğitim, turizm, perakende gibi hizmet odaklı sektörlerde yer aldığına işaret etmektedir. (TÜİK, 2023)

TÜİK'in 2023 yılı verilerine göre, kadınların üst düzey meslek gruplarındaki temsiliyet oranları halen erkeklere kıyasla sınırlı düzeydedir. Bu kapsamda, kadınların profesör kadrosundaki oranı %33,9, doçent kadrosunda %40,8, milletvekilliğinde %19,9, büyükelçilik görevlerinde %27,3 ve yönetici pozisyonlarında %19,6 olarak belirlenmiştir. Bu veriler, üst düzey görevlerde bulunan kadın sayısının erkek meslektaşlarına göre daha az olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak yıllar içerisinde yaşanan toplumsal değişim ve gelişmelerle birlikte bu oranlarda artış gözlenmektedir (TÜİK, 2023). Kadınların işgücü piyasasındaki konumlarına bakıldığında ise, toplumsal cinsiyet eşitsizliklerinin halen etkisini sürdürdüğü görülmektedir.

Sosyal, ekonomik, kültürel ve hukuki alanlarda sağlanan ilerlemelere rağmen kadınların istihdam ve işgücüne katılım oranları, erkeklerle eşit düzeye ulaşmamıştır. Bu durumun temel nedenlerinden biri, toplumsal rollerin kadın ve erkek arasında hâlâ geleneksel kalıplarla şekillenmesidir. Erkekler genellikle "aileyi geçindiren" bir figür olarak değerlendirilirken, kadınlar çoğunlukla "aile bütçesine katkı sağlayan" bireyler olarak konumlandırılmaktadır (Sar, 2021).

2.2 Çalışma Hayatında Kadınların Karşılaştığı Sorunlar

Sanayi Devrimi ile birlikte kadın işgücüne olan ihtiyaç artmış, ancak kadınlar çoğunlukla ucuz işgücü olarak değerlendirilmiştir. Özellikle ekonomik kriz dönemlerinde kadın işgücüne olan talep artmakla birlikte, bu durumun çalışma koşulları üzerinde olumlu bir etkisi olmamıştır. Kadınların iş yaşamında karşılaştığı temel engellerden biri, toplumsal cinsiyet rollerine dayalı işbölümü anlayışıdır. Erkeklerin "ailenin geçimini sağlayan", kadınların ise "ev işleri ve çocuk bakımından sorumlu olan" bireyler olarak görülmesi, kadınların işgücüne katılımını sınırlayan önemli bir etkidir (Şerifoğlu, 2017).

Kadınların çalışma hayatında karşılaştığı sorunlar çok boyutlu olup, büyük ölçüde örgütsel düzeydeki toplumsal cinsiyet eşitsizliğinden kaynaklanmaktadır. İşgücüne katılım sürecinin çeşitli aşamalarında kadınlar; işe giriş, terfi, ücretlendirme ve iş güvencesi gibi konularda erkeklerle eşit olmayan koşullarla karşı karşıya kalmaktadır. Bu eşitsizlikler, kadınların hem iş bulma süreçlerinde hem de iş yaşamında sürdürülebilir başarı sağlamalarında ciddi engeller oluşturmaktadır.

Karşılaşılan bu yapısal ve kültürel temelli sorunlar, kadınların işgücü piyasasında eşit koşullarda yer almalarını güçleştirmektedir. Bu sorunlardan başlıcaları şunlardır (Olsson, 2002):

- **Mobbing (Psikolojik Taciz):** Kadın çalışanlar, çoğu zaman sistematik olarak dışlanmakta, küçük düşürülmekte ve yıldırma amaçlı davranışlara maruz bırakılmaktadır. Bu durum iş performansını düşürmekte ve psikolojik sağlık üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır (Olsson, 2002).
- **Cinsel Taciz:** İş yaşamında kadınların karşılaştığı en ciddi problemlerden biridir. Fiziksel, sözlü veya yazılı şekilde gerçekleştirilebilen cinsel taciz, kadının iş yerindeki varlığını tehdit etmekte ve kariyer gelişimini olumsuz etkilemektedir (Olsson, 2002).
- **Eğitim Eşitsizliği:** Bazı toplumlarda kadınlar, erkeklere göre daha sınırlı eğitim olanaklarına sahiptir. Bu durum, kadınların mesleki bilgi ve beceri açısından dezavantajlı konuma düşmelerine neden olmaktadır (Olsson, 2002).
- **İş ve Özel Yaşam Dengesi:** Kadınlar, geleneksel cinsiyet rolleri doğrultusunda iş dışında ev işleri ve çocuk bakımının birincil sorumlusu olarak görülmekte, bu da iş-özel yaşam dengesini kurmalarını zorlaştırmaktadır (Olsson, 2002).
- **Cam Tavan Sendromu:** Kadınların liyakatlerine rağmen üst düzey yönetim pozisyonlarına ulaşmalarının önünde görünmeyen fakat etkili engellerin bulunmasıdır. Bu engeller kadınların kariyerlerinde belirli bir seviyeden öteye geçmesini güçleştirmektedir (Olsson, 2002).
- **Cam Asansör Sendromu:** Kadınların yoğun olarak çalıştığı meslek gruplarında yer alan erkek çalışanların daha hızlı terfi etmesi ve üst pozisyonlara daha çabuk ulaşması durumudur (Olsson, 2002).

- **Cam Uçurum Sendromu:** Kadınlar çoğunlukla kriz dönemlerinde, başarısızlık ihtimali yüksek pozisyonlara atanmakta; bu da başarısızlıkla daha kolay ilişkilendirilmelerine yol açmaktadır (Ryan & Haslam, 2005).
- **Kraliçe Arı Sendromu:** Üst düzeydeki bazı kadın yöneticilerin, iş yaşamında karşılaştıkları ayrımcılık nedeniyle kadın çalışanlara mesafeli davranması ve onları desteklememesi durumu olarak tanımlanır (Staines, Tavris & Jayaratne, 1974).

2.3.1 Mobbing (Psikolojik Taciz)

Mobbing, iş yaşamında sistematik biçimde uygulanan, bireyin psikolojik sağlığını ve iş performansını olumsuz etkileyen davranışlar bütünüdür. Kavramın akademik literatürde ilk kullanımı, 1980’li yıllarda Prof. Heinz Leymann tarafından gerçekleştirilmiştir. Leymann, mobbingi “İş yaşamında bir veya birden fazla kişiye karşı, belirli bir süre boyunca, etik dışı ve düşmanca tutumlar sergilenmesi yoluyla sistematik baskı kurulması” şeklinde tanımlamıştır (Leymann, 1980; Akt. Hasanova, 2022). İş yaşamında mobbing, iki farklı şekilde ortaya çıkabilmektedir:

Üstten Alta Yönelik Mobbing (Yönetmel Mobbing): Bu tür mobbingde işveren ya da yönetici, çalışanın psikolojik baskı altında kalmasını hedefleyerek onu istifaya zorlamayı amaçlar. Genellikle kıdem tazminatı ödememek veya işten çıkarma sürecinde sorun yaşamamak için başvuru bir yöntemdir. Yöneticiler tarafından uygulanan yöntemler arasında; çalışanın işini küçümsemek, iş yükünü arttırmak, küçük hataları abartmak veya daha düşük statülü bir pozisyona atamak gibi eylemler yer alır (Özkaraca, 2017).

Yatay Mobbing (Çalışanlar Arası Mobbing): Bu türde, aynı hiyerarşik düzeydeki çalışanlar arasında mobbing söz konusudur. Bu davranışlar çoğu zaman rekabet, kıskançlık ya da yöneticiye daha yakın olma arzusu gibi nedenlerle ortaya çıkmaktadır. Çalışanın başarılı olması ya da terfi ihtimali, diğer çalışanlar için tehdit olarak algılanabilir ve bu durum sistematik dışlama, dedikodu üretme, işbirliği yapmama gibi davranışlara yol açabilir (Özkaraca, 2017).

Mobbing, bireyin yalnızca iş yaşamındaki verimliliğini değil, aynı zamanda ruh sağlığını da ciddi biçimde tehdit etmektedir. Uzun vadede tükenmişlik sendromu, anksiyete bozukluğu ve depresyon gibi psikolojik rahatsızlıklara neden olabilmektedir. Bu nedenle iş yerlerinde psikolojik güvenliğin sağlanması ve bu tür davranışların önüne geçilmesi büyük önem taşımaktadır.

Kadın çalışanların iş hayatında daha yoğun biçimde mobbinge maruz kaldığı görülmektedir. Bu durumun temel nedenlerinden biri, toplumsal cinsiyet rollerinin kadınları aile hayatında birincil sorumlu birey olarak konumlandırmasıdır. Kadınların ev içi sorumlulukları nedeniyle iş hayatını aksatabileceği yönünde yaygın bir önyargı bulunmaktadır. Bu önyargı, işe alım süreçlerinden terfi kararlarına kadar birçok alanda kadınların aleyhine sonuçlar doğurmaktadır. Özellikle yeni evli olmak, çocuk sahibi olmak gibi durumlar kadınların istihdamda geri plana itilmesine sebep olmakta; bunun sonucunda ise birçok kadın ya istifa etmek zorunda kalmakta ya da işten çıkarılmaktadır (Davenport, Schwartz & Elliott, 2003).

Cinsiyete dayalı bu ayrımcılık ve mobbing karşısında kadın çalışanların çeşitli hukuki hakları bulunmaktadır. Mobbinge maruz kalan çalışan, Türk İş Hukuku kapsamında iş sözleşmesini haklı nedenle feshetme hakkına sahiptir. Ayrıca uğradığı psikolojik zarar nedeniyle maddi ve manevi tazminat talebinde de bulunabilir (Çarıkçı & Yavuz, 2009).

2.3.2. Cinsel Taciz

Cinsel taciz, bireyin rızası dışında gerçekleşen ve rahatsız edici boyuta ulaşan cinsel içerikli davranışlar bütünü olarak tanımlanmaktadır. Bu tür davranışlar, çoğunlukla sözlü ya da fiziksel

yollarla gerçekleşmekte ve mağdurun çalışma isteğini olumsuz etkileyerek, tehdit edici ve güvensiz bir iş ortamına yol açmaktadır (Olsson, 2002).

Cinsel taciz yalnızca çalışma yaşamı ile sınırlı kalmayan, toplumsal yaşamın pek çok alanında karşılaşılabilen bir sorundur. Toplu taşıma araçlarında, açık alanlarda ya da kamusal mekanlarda rastgele bireyler tarafından gerçekleştirilebildiği gibi, işyerlerinde sıkça karşılaşılan bir olgu haline gelmiştir. Özellikle kadın çalışanlar açısından, cinsel tacize maruz kalma durumu hem iş arkadaşları hem de hiyerarşik olarak daha üst konumda bulunan amirler tarafından yaşanabilmektedir. Bu durum, mağdur açısından psikolojik travmalar yaratmakta ve çalışma hayatından uzaklaşma eğilimini güçlendirmektedir (Özkaraca, 2017). Cinsel taciz olayları karşısında, özellikle ekonomik bağımsızlığını sağlamak zorunda olan kadınların, tacizci ile aynı iş ortamında çalışmak zorunda kalmaları tepkilerini ifade etmelerini güçlendirmektedir.

Bu gibi durumlarda kadınların verdikleri tepkiler genellikle olayı inkâr etme, kendilerini suçlama ya da durumu tolere etme yönünde olmaktadır. Cinsel tacizin yalnızca özel sektörde değil, kamu kurumlarında da yaygın bir sorun olarak karşımıza çıkması, kurumsal denetimlerin önemini artırmaktadır. Bu tür olumsuz durumların önlenmesi için, şirket ve kurum içi denetimlerin sıklaştırılması, yapılan şikayetlerin titizlikle incelenmesi ve çalışanların psikolojik durumlarının düzenli olarak takip edilmesi gerekmektedir (Üçyıldız, 2017).

2.3.3 Eğitim Eşitsizliği

Kadınlar tarih boyunca eğitim alanında cinsiyete dayalı ayrımcılığa maruz kalmışlardır. Bu durum, kadınların yeterli nitelikte işgücü sağlamalarını zorlaştırmakta ve onları işgücü piyasasında geri plana itmektedir. Düşük eğitim seviyesine sahip kadınlar genellikle düşük statülü, düşük ücretli ya da kayıt dışı işlerde istihdam edilmektedir. Ancak zamanla eğitim düzeyinin yükselmesiyle birlikte kadınlar da daha yüksek statülü ve daha iyi ücretli pozisyonlara yönelmişlerdir. Ne var ki, eğitim düzeyi yüksek olan kadınlar dahi, aile hayatındaki etkin rollerinden dolayı çalışma hayatında geçici görülmekte, bu nedenle özellikle yöneticilik gibi üst düzey pozisyonlarda erkekler, eğitim düzeyleri daha düşük olsa bile, kadınlara tercih edilebilmektedir (Çakır, 2008).

2.3.4 İş ve Özel Yaşam Dengesi

Kadınların sosyo-kültürel yapıda hem çalışma hayatında hem de aile içinde aktif roller üstlenmesi, bu iki alan arasında denge kurma zorunluluğunu beraberinde getirmektedir. Toplum, geçmişte kadınların çalışma hayatını sadece ek gelir kaynağı olarak görürken, günümüzde ekonomik bir zorunluluk olarak değerlendirmektedir. Kadınlar hem profesyonel hem de ailevi sorumluluklarını yerine getirmek durumunda kaldıkları için üzerlerine düşen yük artmıştır. Aile içi görev dağılımının kadınlar lehine yoğunlaşması, iş ve aile hayatı arasında çatışmalara neden olmakta ve bu durum, yöneticilerde cinsiyet temelli ayrımcılığa yol açabilmektedir (Üçyıldız, 2017).

İşverenler, kadın çalışanları işe alırken medeni durumlarına ve çocuk sahibi olup olmadıklarına göre ayrımcılık yapabilmektedir. Kadınlar, toplum tarafından daha çok aile hayatına ait bireyler olarak görülmekte, bu nedenle ev içi sorumlulukları dolayısıyla iş hayatında aksaklık yaşatabilecekleri ya da performanslarının düşük olabileceği düşünülmektedir. Bu da kadınların uzun vadeli çalışanlar olarak görülmemelerine neden olmaktadır. Buna karşılık, erkekler evin geçimini sağlayan temel birey olarak algılandıkları için daha istikrarlı ve uzun süreli çalışanlar olarak değerlendirilmekte ve bu nedenle işverenler tarafından cinsiyetçi bir yaklaşımla tercih edilmektedir (Drexler, 2015).

2.3.5 Cam Tavan Sendromu

Cam tavan sendromu, iş hayatında kadınların üst düzey yönetim pozisyonlarına yükselmesinin önünde görünmeyen ancak somut bir biçimde hissedilen engelleri tanımlayan bir kavramdır. Bu terim ilk kez 1970’li yıllarda Amerika Birleşik Devletleri’nde kullanılmaya başlanmıştır. Cam tavan, kadınların başarılarının göz ardı edilmesi ve dikey kariyer ilerlemelerinde karşılaştıkları yapay sınırları ifade eder (Gasquet, 2010).

Cam tavan sendromu, sektörel ve coğrafi farklara rağmen pek çok ülkede yaygın olarak görülmektedir. Eğitim, sağlık, turizm gibi birçok sektörde bu sendromun etkileri gözlemlenmektedir. Kadınlar, cesaretleri, yetenekleri ve azimleriyle bu görünmez engellerle mücadele etmeye çalışmakta ve kimi zaman üst düzey pozisyonlara ulaşabilmektedirler. Ancak bu süreçte karşılaşılan engeller farklı şekillerde sınıflandırılabilir (Gasquet, 2010; Derin, 2020).

Cam tavan sendromu üç temel başlıkta değerlendirilmektedir:

- **Erkek Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller:** Erkek egemen iş gücü yapısı içinde, erkek yöneticilerin kadınlara karşı önyargılı tutumları, kadın çalışanların liderlik rollerine gelmelerini engelleyebilmektedir. Bu durum, erkeklerin kadınlarla iletişim kurmakta zorlanması, kadınların yetkinliklerinin göz ardı edilmesi ve erkeklerin gücü ellerinde tutma arzusu gibi nedenlerle ortaya çıkmaktadır (Derin, 2020).
- **Kadının Kendi Kendine Koyduğu Engeller:** Kadınların toplumsal rollerden kaynaklanan özgüven eksikliği, aile ve iş yaşamı arasında yaşadıkları çatışmalar, yetersizlik hissi gibi nedenlerle kendi kariyer hedeflerine ulaşmalarını sınırlayabilmektedir. Bu durum, bireyin kendi içsel engellerini yaratmasıyla cam tavanın bir başka boyutunu oluşturmaktadır (Derin, 2020).
- **Kadın Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller (Kraliçe Arı Sendromu):** Üst düzey pozisyonlara ulaşmış kadın yöneticilerin, hemcinslerine destek olmak yerine onları engellemesi durumudur. Bu davranış biçimi, kadın yöneticinin kendi liderlik pozisyonunu tehdit altında hissetmesi ya da organizasyonda “tek kadın” olma ayrıcalığını kaybetme korkusuyla açıklanabilir. Bu durum literatürde “Kraliçe Arı Sendromu” olarak da tanımlanmaktadır (Derin, 2020).

242

Karakılıç (2019) tarafından yapılan çalışmada, yönetici pozisyonlarında görev yapan kadınların cam tavan sendromu bağlamında karşılaştıkları sorunlar detaylı şekilde incelenmiştir. Araştırmada, kadınların iş hayatında karşılaştığı yapısal ve kültürel engellerin, cam tavan sendromunu güçlendirdiği sonucuna varılmıştır. Özellikle toplumsal cinsiyet rolleri ve erkek egemen iş kültürü, kadınların kariyer basamaklarını tırmanmasını zorlaştıran başlıca etkenler olarak ortaya konmuştur. Karakılıç’a göre, cam tavan sendromu sadece kurumsal bir sorun değil; aynı zamanda toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin iş hayatındaki yansımasıdır (Karakılıç, 2019).

Benzer şekilde Er ve Adıgüzel (2013) de yaptıkları çalışmada, kadınların iş yaşamında kariyer sahibi olamamalarında cam tavan sendromunun önemli bir belirleyici olduğunu ortaya koymuştur. Araştırmaya göre kadınlar, eğitim ve yetkinlik açısından erkeklerle aynı düzeyde olmalarına rağmen, üst düzey yönetim pozisyonlarına ulaşmakta ciddi engellerle karşılaşmaktadırlar. Bu durum, kadınların kariyer gelişimini sistematik olarak kısıtlayan bir görünmez bariyerin varlığını teyit etmektedir (Er & Adıgüzel, 2013).

2.3.6 Cam Uçurum Sendromu

Cam uçurum sendromu, ilk kez Ryan ve Haslam (2005) tarafından ortaya atılmış bir kavramdır. Bu sendrom, kadınların cam tavanı aşarak üst düzey yönetim pozisyonlarına yükseldiklerinde, bu yükselmenin genellikle yüksek risk taşıyan ve başarısızlık olasılığının yüksek olduğu

zamanlara denk geldiğini ifade eder. Yani, kadınların yönetici olarak atandıkları pozisyonlar, sıklıkla şirketin kriz dönemlerinde ya da başarısızlıkla sonuçlanma ihtimali yüksek olan süreçlerde gerçekleşmektedir. Bu nedenle, kadının yönetici olması başarıdan çok, onu olası bir başarısızlığın hedefi haline getirmektedir (Ryan & Haslam, 2005).

Bu sendromun temelinde kadınların stratejik olarak "riskli" pozisyonlara yerleştirilmesi yer almaktadır. Kadınlar bu tür pozisyonlara getirildiklerinde, başarısızlık durumunda hem bireysel olarak kendilerini yetersiz hissetmekte hem de kurumsal düzeyde kadın liderliğine yönelik önyargılar güçlenmektedir. Dolayısıyla bu durum, kadınların liderlik kapasitelerinin sorgulanmasına ve uzun vadede daha az kadının yönetici pozisyonlarına getirilmesine yol açmaktadır (Yıldız, Kaya ve Aydın, 2016).

Cam uçurum sendromu, cam tavan sendromundan farklı olarak kadının dikey yükselişine izin verilmekle birlikte, bu yükselişin kasıtlı olarak başarısızlıkla sonuçlanabilecek koşullarda gerçekleştirilmesidir. Bu yönüyle cam uçurum, görünüşte eşitlikçi bir yaklaşım sergilense de arka planda cinsiyet temelli yapısal ayrımcılığın devam ettiğini göstermektedir.

2.3.7 Cam Asansör (Yürüyen Merdiven) Sendromu

Cam asansör sendromu (veya yürüyen merdiven sendromu), kadın egemen mesleklerde erkeklerin sistematik olarak daha hızlı ve kolay biçimde üst düzey pozisyonlara taşınmasını ifade eden bir kavramdır. Bu durum, erkeklerin özellikle hemşirelik, anaokulu öğretmenliği, sosyal hizmetler gibi kadın yoğun sektörlerde çalıştıklarında, görünmeyen mekanizmalar aracılığıyla terfi ettirilerek yönetici konumlarına gelmelerini açıklar (Yıldız, 2017).

Toplumsal cinsiyet rollerine göre "kadın işi" olarak tanımlanan mesleklerde, erkeklerin varlığı bir ayrıcalık olarak algılanmakta; liderlik vasıfları erkeklere daha kolay atfedilmektedir. Bu sebeple, erkek çalışanlar benzer yeterliliklere sahip kadın meslektaşlarına kıyasla daha kısa sürede ve daha az engelle karşılaşarak terfi edebilmektedirler. Erkeklerin bu hızlı yükselişini kolaylaştıran görünmeyen destek mekanizmaları, "cam asansör" veya "yürüyen merdiven" metaforuyla açıklanmaktadır (Williams, 1992).

Ancak bu durumun tersine, erkek egemen sektörlerde kadınların benzer biçimde yükselmelerini kolaylaştıracak bir mekanizma bulunmamaktadır. Kadınlar bu alanlarda hem cam tavanla karşılaşmakta hem de yükselme süreçlerinde görünmez desteklerden yoksun kalmaktadırlar. Bu eşitsizlik, cinsiyet temelli ayrımcılığın meslekler arasında ne kadar derinlemesine işlediğini ve sistematik olduğunu göstermektedir.

2.3.8 Kraliçe Arı Sendromu

Kraliçe Arı Sendromu, iş hayatında belirli bir statüye ulaşmış bazı kadınların, aynı başarıyı elde etmek isteyen hemcinslerine karşı mesafeli, destek vermeyen ya da engelleyici tutumlar sergilemesi şeklinde tanımlanır. Bu sendrom, profesyonel hayatta yükselmiş kadınların, kendi cinsiyetlerinden gelen rekabeti tehdit olarak algılamalarıyla ortaya çıkar. Başka bir deyişle, yönetici pozisyonundaki kadınların, kadın çalışanların terfi etmesini engelleyen davranışlar sergilemeleri bu durumun temel göstergelerindendir (Tolay, 2020).

2.4. İlgili Literatür Taraması

Faniko ve arkadaşları (2016), İsviçre'de gerçekleştirdikleri araştırmada toplam 315 kadın çalışanı inceleyerek "Kraliçe Arı Sendromu"nu ele almışlardır. Çalışmanın bulgularına göre, üst düzey kadın yöneticiler, yaşam önceliklerinde kariyer deneyimi bakımından kendilerine benzeyen kadın çalışanlarla özdeşleşmekte ve bu kişilere daha fazla destek sunmaktadırlar. Buna karşın, aile yaşamını kariyerin önünde tutan kadın astlara yönelik destek verme konusunda isteksiz davranmaktadırlar. Bu tutumun temelinde, söz konusu kadın çalışanların yeterince verimli olmamaları ya da yöneticilerle benzer fedakârlıkları göstermemeleri

düşüncesi yatmaktadır. Bu durum, kadın yöneticilerde bir adaletsizlik algısı yaratmakta ve onları bu çalışanlar hakkında olumsuz düşüncelere sevk etmektedir (Faniko vd., 2016).

Tekyazman (2019), kadınların çalışma yaşamında kariyer hedeflerine ilerlerken, kadın yöneticiler tarafından herhangi bir baskı veya engelle karşılaşp karşılaşmadıklarını inceleyen bir araştırma gerçekleştirmiştir. Çalışma, Manisa ilinde bulunan bir üniversitenin Spor Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan 29 kadın akademisyen ile yürütülmüştür. Araştırma bulguları, kadın akademisyenlerin önemli bir kısmının kariyer süreçlerinde çeşitli önyargılarla karşı karşıya kaldığını ve bu doğrultuda hem cam tavan sendromuna hem de Kraliçe Arı Sendromuna maruz kaldıklarını ortaya koymuştur (Tekyazman, 2019).

Meriçelli (2017), kadınların okul yöneticisi pozisyonuna gelmelerinde karşılaştıkları engelleri incelemiştir. Bilecik ilinde devlet okullarında görev yapan 16 erkek ve 14 kadın okul yöneticisiyle gerçekleştirilen görüşmelere dayanan çalışmada, kadınların iş hayatında görünmez kılındıkları ve aynı pozisyonlara gelebilmek için erkek meslektaşlarına oranla daha fazla çaba sarf etmek zorunda kaldıkları tespit edilmiştir. Ayrıca, erkek yöneticilerin kariyerlerinde hemcinslerinden daha fazla destek gördükleri, ancak kadınlar arasında benzer bir dayanışmanın yeterince oluşmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Meriçelli, 2017).

Şengül ve arkadaşları (2019), sağlık sektöründe hemşirelerle yürüttükleri çalışmada, iş yerinde iki veya daha fazla kadın yöneticinin bulunmasının rekabet ve çatışmaya sebep olabileceğini tespit etmişlerdir. Özellikle benzer konumda görev yapan kadın yöneticiler arasında bu tür durumların daha belirgin şekilde yaşandığı belirtilmiştir. Çalışma, kadın yöneticiler arasında iş birliğinden ziyade rekabetin ön plana çıkabileceğini ve bunun çalışma ortamına olumsuz yansımaları olabileceğini ortaya koymuştur (Şengül vd., 2019).

Öztürk ve Cevher (2015), yaptıkları çalışmada "pembe taciz" kavramı çerçevesinde kadın çalışanların diğer kadın çalışanlara uyguladığı mobbing davranışlarını ve bu davranışların nedenlerini incelemiştir. Çalışmaya katılan 136 kişiden elde edilen veriler içerik analizi yöntemiyle değerlendirilmiş ve özellikle yönetici pozisyonunda bulunan kadınların sahip oldukları hiyerarşik güç nedeniyle dikey mobbing uyguladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma, kadının kadına uyguladığı mobbingin çoğunlukla duygusal temelli olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca, kadın yöneticilerin kariyerlerinde karşılaştıkları zorluklar nedeniyle, diğer kadın çalışanların da benzer güçlüklerden geçmeleri gerektiğini düşündükleri ve bu nedenle mobbing davranışlarını haklılaştırdıkları saptanmıştır (Öztürk & Cevher, 2015).

Usluer (2023), Afyonkarahisar'da güzellik sektöründe çalışan 150 kadın ile gerçekleştirdiği çalışmada, iş stresi ve Kraliçe Arı Sendromunu incelemiştir. Araştırma sonucunda, güzellik sektöründe çalışan kadınların iş yoğunluğu nedeniyle yüksek düzeyde stres yaşadıkları belirlenmiştir. Bu stresin, iş yerinde kadın çalışanlar arasında rekabeti artırdığı ve özellikle üst pozisyonlarda bulunan kadınların, alt pozisyonundaki hemcinslerine karşı mesafeli veya engelleyici tutumlar sergilemesine yol açtığı gözlemlenmiştir. Bu durum, Kraliçe Arı Sendromu'nun sektörde belirgin bir şekilde hissedildiğini göstermektedir (Usluer, 2023).

3. YÖNTEM

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi benimsenmiş olup, kadınların iş yaşamında karşılaştıkları sorunları literatür taraması yoluyla incelemek amaçlanmıştır. Çalışma, doküman analizi tekniği ile yürütülmüş ve kadınların iş hayatındaki konumlarını etkileyen faktörler; toplumsal cinsiyet eşitsizliği, cam tavan, cam asansör, kraliçe arı sendromu gibi kavramlar çerçevesinde değerlendirilmiştir.

Araştırmada temel olarak ikincil verilerden yararlanılmıştır. TÜİK (Türkiye İstatistik Kurumu), akademik makaleler, tez çalışmaları, ulusal ve uluslararası raporlar ile konuyla ilgili kitaplar kaynak olarak kullanılmıştır. Elde edilen veriler nitel olarak analiz edilmiş, kadınların iş gücü piyasasındaki yerleri ve karşılaştıkları zorluklar mevcut durumları ile birlikte yorumlanmıştır.

Çalışmanın amacı, kadınların iş yaşamında maruz kaldığı yapısal ve kültürel sorunları görünür kılarak, bu sorunlara yönelik farkındalık oluşturmak ve çözüm önerileri geliştirilmesine katkı sağlamaktır. Bu doğrultuda çalışma, betimsel nitelik taşıyan bir analizle yürütülmüş olup, belirli bir örneklem üzerinden değil, var olan literatür ve veriler doğrultusunda hazırlanmıştır.

4. BULGULAR

Bu bölümde, Türkiye'de kadınların iş gücü piyasasındaki yeri ve karşılaştıkları sorunlar TÜİK verileri ve literatür incelemesi doğrultusunda değerlendirilmiştir. Çalışma kapsamında elde edilen bulgular sektörel istihdam, üst düzey pozisyonlardaki kadın oranı ve kadınların karşılaştığı temel sorunlar başlıkları altında sunulmuştur.

4.1 Sektörel İstihdam Dağılımı

TÜİK'in 2023 yılı verilerine göre, kadın istihdam oranı %31,3 olarak gerçekleşmiştir. Kadınların sektörel dağılımı incelendiğinde, en yüksek istihdamın hizmet sektöründe olduğu görülmektedir. 2022 yılında hizmet sektöründe çalışan kadın oranı %58 iken, 2023 yılında bu oran %62'ye yükselmiştir. Buna karşılık, tarım sektöründe kadın istihdamı %22'den %19'a, sanayi sektöründe ise %19'dan %18'e düşmüştür. İnşaat sektöründeki kadın oranı her iki yılda da %1 seviyesinde sabit kalmıştır. Bu veriler, kadın istihdamının daha çok hizmet sektöründe yoğunlaştığını ve tarım ile sanayide azaldığını göstermektedir.

4.2 Kadınların Üst Düzey Pozisyonlarda Temsili

TÜİK (2023) verilerine göre 2022–2023 yılları arasında üst düzey pozisyonlarda yer alan kadın oranları aşağıdaki gibidir:

- Kadın profesör oranı: %33,9
- Doçent kadrosunda kadın oranı: %40,8
- Kadın milletvekili oranı: %19,9
- Kadın büyükelçi oranı: %27,3
- Yönetici pozisyonundaki kadın oranı: %19,6

Bu oranlar, kadınların üst düzey pozisyonlara erişimde hala erkeklerin gerisinde kaldığını göstermektedir. Bununla birlikte, yıllar içinde yaşanan artışlar, toplumsal gelişmelerin olumlu etkilerini ortaya koymaktadır.

4.3 Kadınların Karşılaştığı Sorunlar

Literatür taraması sonucunda kadınların iş yaşamında karşılaştıkları temel sorunlar şu başlıklar altında toplanmıştır:

- **Mobbing:** Kadınlar iş yerinde psikolojik baskıya daha fazla maruz kalmakta; ailevi sorumlulukları nedeniyle çalışmayı aksatacakları önyargısı mobbingi artırmaktadır.
- **Cinsel Taciz:** Kadınlar özellikle hiyerarşik yapılarda cinsel tacize maruz kalmakta; bu durum iş yerinde güvensizlik ve kaygıya yol açmaktadır.

- **Eğitim Eşitsizliği:** Kadınların eğitim düzeyindeki artışa rağmen, yöneticilik gibi üst düzey pozisyonlarda yeterince temsil edilmemeleri dikkat çekmektedir.
- **İş ve Özel Yaşam Dengesi:** Kadınlar hem aile hem iş yaşamını dengelemekte zorlanmakta; bu durum kariyerlerini olumsuz etkilemektedir.
- **Cam Tavan Sendromu:** Kadınların yetkinliklerine rağmen yükseltilmemeleri önemli bir engel teşkil etmektedir.
- **Cam Uçurum Sendromu:** Kadınlara başarısızlık ihtimali yüksek durumlarda liderlik verilmekte, böylece başarısızlık üzerinden kadınların kariyeri sınırlandırılmaktadır.
- **Cam Asansör Sendromu:** Kadın yoğun mesleklerde erkeklerin kolayca yönetici pozisyonlarına getirilmesi, cinsiyet ayrımcılığının gizli bir boyutunu göstermektedir.
- **Kraliçe Arı Sendromu:** Üst düzey kadın yöneticilerin hemcinslerine karşı destekleyici olmaması, kadınlar arası rekabeti artırmakta ve dayanışmayı azaltmaktadır.

Bu bulgular, kadınların iş hayatında cinsiyete dayalı çok katmanlı bir ayrımcılık sistemiyle karşı karşıya kaldığını göstermektedir.

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç

Bu araştırma, çalışma hayatında kadınların karşılaştığı yapısal ve kültürel engelleri; özellikle toplumsal cinsiyet rolleri, mobbing, cinsel taciz, cam tavan, cam uçurum, cam asansör ve Kraliçe Arı Sendromu bağlamında ele almıştır. Bulgular, kadınların iş yaşamında halen çeşitli ayrımcılık biçimlerine maruz kaldığını ve bu durumun bireysel, kurumsal ve toplumsal düzeyde ciddi sonuçlar doğurduğunu ortaya koymuştur.

Kadınlar, işe alım sürecinden terfi süreçlerine kadar pek çok aşamada cinsiyete dayalı ayrımcılık yaşamaktadır. Özellikle “cam tavan” ve “cam uçurum” sendromları, kadınların üst düzey yönetici pozisyonlarına gelmesini ya engellemekte ya da bu pozisyonlara yalnızca yüksek riskli durumlarda erişebildiklerini göstermektedir (Yıldız vd., 2016; Karakılıç, 2019). “Cam asansör” sendromu ise erkeklerin kadın egemen mesleklerde bile daha hızlı yükselebildiğini ortaya koyarken, kadınların iş yaşamındaki ilerlemesini daha da zorlaştırmaktadır (Yıldız, 2017). Bunun yanında, kadınların birbirlerine uyguladığı ayrımcı tutumlar da önemli bir sorun alanı olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle Kraliçe Arı Sendromu, kadın yöneticilerin hemcinslerini desteklememesiyle kadın dayanışmasını zayıflatmakta ve cam tavanı pekiştirmektedir (Tolay, 2020; Öztürk & Cevher, 2015). Bu sendrom, yalnızca cinsiyet temelli dışsal engelleri değil, aynı zamanda içsel kurumsal dinamiklerdeki ayrımcı yapıların da güçlenmesine yol açmaktadır.

5.2. Öneriler

- **Kurumsal Politika ve Denetim:** İş yerlerinde toplumsal cinsiyet eşitliğine yönelik açık politika ve düzenlemeler geliştirilmeli, bu politikaların etkin şekilde uygulanması için bağımsız denetim mekanizmaları kurulmalıdır.
- **Farkındalık Eğitimleri:** Hem çalışanlara hem de yöneticilere yönelik toplumsal cinsiyet eşitliği, mobbing, cinsel taciz gibi konularda düzenli farkındalık ve bilinçlendirme eğitimleri verilmelidir.

- **Kadın Dayanışma Ağları:** Kadın çalışanların birbirlerini destekleyebilecekleri profesyonel mentorluk sistemleri ve dayanışma ağları teşvik edilmelidir. Bu sayede Kraliçe Arı Sendromu'nun etkisi azaltılabilir.
- **Aile-İş Dengesini Destekleyen Politikalar:** Kadınların iş-özel yaşam dengesini kurmalarına destek olacak esnek çalışma saatleri, kreş imkanı gibi sosyal haklar genişletilmelidir.
- **Kadın İstihdamı ve Liderliği Teşviki:** Kadınların yönetici pozisyonlara gelmesini teşvik eden kota uygulamaları veya liyakat esaslı destek mekanizmaları devreye alınmalıdır.

5.3. Tartışma

Çalışma hayatında kadınlara yönelik ayrımcılık, yalnızca bireysel bir sorun değil, aynı zamanda ekonomik kalkınma ve toplumsal adalet açısından da önemli bir meseledir. Kadınların üretken potansiyellerinin tam anlamıyla kullanılamaması, hem kurumların verimliliğini düşürmekte hem de toplumsal cinsiyet eşitliğini baltalamaktadır. Bu bağlamda, kadınların karşılaştığı engellerin kaldırılması yalnızca bir “eşitlik” meselesi değil, aynı zamanda bir “verimlilik” ve “adalet” meselesi olarak da ele alınmalıdır.

Gelecekte yapılacak çalışmalar, bu engellerin sektörel farklılıklarını, kadın ve erkek çalışanların algılarındaki farklılıkları ve çözüm önerilerinin sahadaki uygulanabilirliğini değerlendirecek biçimde daha detaylı veri ve örneklem çeşitliliğiyle desteklenmelidir.

6. KAYNAKLAR

- Akman, G. ve Akman, Y. (2016). Kraliçe Arı Sendromu Bağlamında Kadın Öğretmenlerin Kadın Yöneticilere İlişkin Görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(3),748-763.
- Akduru E. H.2021, Örgütlerde Kraliçe Arı Sendromu ve Kraliçe Arılarla Başa Çıkma Yolları, Gazi kitabevi Ankara 2021.
- Alas, C. (2019). Kadın akademisyenlerin kariyer enşeli ve iş tatmini deneyimleri üzerine fenomenolojik bir araştırma (Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü, Sakarya.
- Altınbay, A. (2021). Kadın Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlerin Tükenmişliği İle İş Performansı İlişkisi: Kütahya Ve Eskişehir Örneği. *Sosyal Politika Çalışmaları Dergisi*, 21(52), 669-688.
- Ardıç, K., & Polatçı, S. (2015). Tükenmişlik Sendromu Ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (32), 21-46.
- Ardıç, K. & Polatçı, S. (2008). Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOÜ Örneği). *Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 69-96.
- Baykal Narcıkara, E. (2018). Sosyal KimlikTeorisi Perspektifiyle Kraliçe Arı Sendromu. *Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (16), 159-176.
- Çakır, Ö. (2008). Türkiye’de Kadının Çalışma Yaşamından Dışlanması. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, (31), 25-47.

- Çakır, S. (2008). *Kadınların çalışma hayatında karşılaştığı sorunlar*. İstanbul: Mor Çatı Yayınları.
- Çarıkçı, I. H., & Yavuz, M. (2009). İş yerinde psikolojik taciz (mobbing) ve hukuki boyutu. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 11(2), 43–56.
- Davenport, N., Schwartz, R. D., & Elliott, G. P. (2003). *Mobbing: Emotional abuse in the American workplace*. Iowa: Civil Society Publishing.
- Derin, A. (2020). Cam tavan sendromu: Kadınların yöneticilik pozisyonlarına ulaşamama nedenleri. *Kadın Araştırmaları Dergisi*, 25(3), 103–118.
- Drexler, P. (2015). The tyranny of the queen bee. *The Wall Street Journal*. <https://www.wsj.com>
- Durmaz, N. (2016). Türkiye’de kadınların işgücüne katılımı: Cumhuriyet reformlarının etkisi. *Ankara Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi*, 18(2), 115–129.
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007). *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders*. Boston: Harvard Business Press.
- Er, Y., & Adıgüzel, O. (2013). Cam tavan sendromunun kadın çalışanlar üzerindeki etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2), 45–63.
- Faniko, K., Ellemers, N., Derks, B., & Lorenzi-Cioldi, F. (2016). Nothing changes, really: Why women do not support other women’s ambition. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 42(10), 1362–1374.
- Gasquet, I. (2010). Le plafond de verre: Réalité ou illusion? *Revue Française de Gestion*, 36(205), 129–147.
- Hasanova, T. (2022). İşyerinde psikolojik taciz (mobbing) ve çalışan sağlığına etkileri. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 11(1), 321–339.
- Karakılıç, M. (2019). Cam tavan sendromu bağlamında kadın yöneticilerin kariyer engelleri. *Kadın ve Toplum Dergisi*, 8(1), 55–74.
- Katkat Özçelik, N. (2017). Kadınların işgücü piyasasındaki yeri ve cinsiyet eşitsizliği. *Çalışma ve Toplum*, 4, 1527–1550.
- Kandiyoti, D. (1987). Emancipated but unliberated? Reflections on the Turkish case. *Feminist Studies*, 13(2), 317–338.
- Leymann, H. (1980). *The content and development of mobbing at work*. Stockholm: National Institute for Working Life. (Aktaran: Hasanova, 2022)
- Meriçelli, Z. (2017). Kadınların okul yöneticiliği konumunda karşılaştıkları engeller: Bilecik örneği. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 23(4), 78–96.
- Morrison, A. M., White, R. P., & Van Velsor, E. (1987). *Breaking the glass ceiling: Can women reach the top of America’s largest corporations?* Reading, MA: Addison-Wesley.
- Ocak, S. (2021). Toplumsal cinsiyet rolleri ve kadınların iş hayatında karşılaştığı sorunlar. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 63–81.
- Olsson, A. (2002). Gender and work: Psychological perspectives. *Scandinavian Journal of Psychology*, 43(2), 85–92.
- Öztürk, E., & Cevher, A. (2015). Pembe taciz: Kadının kadına uyguladığı mobbingin nedenleri. *Kadın Çalışmaları Dergisi*, 5(1), 91–108.

- Parlaktuna, I. (2010). Kadın istihdamının tarihsel süreci ve günümüzdeki durumu. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(3), 221–238.
- Ryan, M. K., & Haslam, S. A. (2005). The glass cliff: Evidence that women are over-represented in precarious leadership positions. *British Journal of Management*, 16(2), 81–90.
- Sar, A. (2021). Kadın emeğinin görünmezliği: Toplumsal cinsiyet bağlamında değerlendirme. *Kadın ve Toplum Dergisi*, 6(2), 42–58.
- Şerifoğlu, A. (2017). Kadınların işgücü piyasasında karşılaştığı engeller. *İktisat ve Toplum Dergisi*, 8(4), 38–49.
- Şengül, H., Aksoy, M., & Kalkan, M. (2019). Kadın yöneticiler arasında rekabet: Sağlık sektörü örneği. *Sağlık Bilimleri Dergisi*, 9(2), 112–124.
- Talas, C. (2011). *Türkiye’de kadın emeği: Tarihsel ve sosyolojik bir bakış*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Tekyazman, B. (2019). Kadın akademisyenlerin kariyer basamaklarında cam tavan ve Kraliçe Arı Sendromu. *Spor Bilimleri Dergisi*, 30(3), 157–168.
- Tolay, İ. (2020). Kraliçe arı sendromu: Kadın yöneticilerin hemcinslerine yönelik tutumları. *Kadın ve Liderlik Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 33–49.
- TÜİK. (2023). *İşgücü istatistikleri*. Türkiye İstatistik Kurumu. <https://www.tuik.gov.tr>
- Üçyıldız, H. (2017). Cinsiyete dayalı ayrımcılık ve iş yaşamında kadınların karşılaştığı engeller. *Kadın Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 65–79.
- Usluer, E. (2023). Güzellik sektöründe çalışan kadınlarda iş stresi ve Kraliçe Arı Sendromu ilişkisi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25(1), 89–107.
- Williams, C. L. (1992). The glass escalator: Hidden advantages for men in the "female" professions. *Social Problems*, 39(3), 253–267.
- Yıldız, S. (2017). Cam asansör sendromu: Kadın yoğun sektörlerde erkeklerin yükselişi. *Toplum ve Sosyal Hizmet Dergisi*, 28(2), 115–129.
- Yıldız, S., Kaya, A., & Aydın, B. (2016). Cam uçurum sendromu üzerine bir değerlendirme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(4), 123–132.

Article Arrival Date**28.04.2025****Article Published Date****20.06.2025**

FINANCIAL INNOVATION CHARACTERISTICS AND ISLAMIC BANKING PERFORMANCE OF PAKISTAN WITH THE EFFECT OF RISK MANAGEMENT

Zainab KHAN¹, Aliya ASLAM², Shariq AHMED³

^{1,2}Iqra University, ³University of Education

Abstract

This research study is based on the financial performance of the banks by using innovative indicators such as financial innovation, specific innovation and horizon innovation with the help of inclusion risk management indicators. In this research study, it has been analyzed that the Islamic bank performance differs from conventional bank performance. The methodology used for data analysis is based on the secondary data. The data is collected from the financial statement of Islamic Banks of Pakistan. Five Islamic Bank data has been collected using the financial statement and formulate it according to our objectives. This research study is based on purposive sampling. The outcome achieved shows the positive impact of Financial, horizon and specific innovation on financial performance on the Banks of Pakistan. Moreover, it has been analyzed that the data is unstandardized, and outcome can be improved if more year data for Islamic bank in Pakistan will be available. Moreover, some more variables can be added in order to examine the banking performance based on the financial indicators.

250

Keywords: Islamic Bank; Islamic Bank's Performance, Financial Innovation; Risk Management; Financial Performance.

Introduction

In this time of innovative world, almost everything needs to change with respect of time requirements to sustain for long-term. This rule is applicable to financial sector as well. Financial Innovation is also important in this perspective. Innovation means change towards more efficient and effective method. Banks plays an important role in any country's financial stability by providing different tools (Amin, & Siddiqui, 2020). Therefore, financial innovation is also challenging for Banks, as they also need to think out of the box with some financial risks to contribute to better world.

Many things had got better but betterment also comes with some more challenges and competition. In this modern era of competitive environment, financial development remains as really difficult for banks seeking to stay in the field (Effiom & Edet, 2020). It is very difficult to come up with something innovative and people accept it. So, due to this Banks need to work hard to have a good place in market.

However, despite the obvious significance of financial advancement in clarifying bank performance, his effect doesn't appear to be totally tended to. There is by all accounts an absence of comprehension concerning the development related components and their effect on financial performance. Truth be told, most examinations seem to embrace an oversimplified approach regarding the development performance restricting relationship, without genuinely representing the significant qualities of financial advancement and different variables influencing the relationship (Arjun, & Suprabha, 2020). Remembering blended ends, we consider it helpful to lead a Tunisian setting-based review, by which, the impact of financial advancement related qualities on bank performance would be thoroughly thought of.

As a matter of fact, risk management has turned into a significant key part of the financial capacity that requires to be additionally kept up with, for a strong soundness and benefit of the financial area to happen. In a current powerful setting, it was archived that banks are presented to a few risks, prone to make genuine dangers to their endurance and achievement. All the more noticeably, the significant determinant for the endurance and improvement of the financial business comprises in the manner these foundations ought to deal with their related risks (Chien et al., 2020). In this regard, researchers have found that a powerful risk management system can assist banks with weakening their openness to risk and upgrade their market intensity. Applying and executing the risk management methodology is essentially directed by the administrative bodies and specialists, through presentation of prudential guidelines inside the Basel Committee system.

Problem Statement

Financial innovation is one of the key processes that help in creating diverse opportunities regarding product and services for financial institutes, banking sector and competitive market. In Pakistan, the banking sector is growing with the rapid innovative changes due to the transformational period from conventional banking to Islamic banking concept (Poon, Chow, Ewers, & Ramli, 2020). There are plenty of examples available in which financial innovation has taken place and dramatic enhancement had been visible for others. Despite the wide-scale implementation of financial innovation, most banking institutions appear to detain a limited knowledge of the potential risks associated with the newly launched products and services. Some banks, however, mainly small banks, do not appear to adopt adequate risk management structures, whereby they could adequately assess and monitor the risks and challenges associated with such innovative products and services (Zouari-Hadiji, 2021).

With these critical challenges, banking sector who deliberately transforming their operations from conventional banking to Islamic banking looking forward for the effective research study for the implementation of financial innovation concept in Islamic banks (Frame, Wall & White, 2018). Moreover, there is limited research available regarding the implementation of research innovation indicators considering risk management to examine the impact on financial performance of the Islamic banks. Therefore, it is a challenging situation of the researcher to collect the data in depth through past published sources. Risk management is also a significant indicator that helps the practitioner of financial bodies to analyze the possible

risk during the transformation from conventional banking to Islamic banking (Qamruzzaman, & Jianguo, 2018).

Research Questions

- 1) What is the impact of financial innovation characteristics on the bank financial performance?
- 2) What are key indicators of financial risk management that can influence the overall banking performance of Pakistan?

Research Objectives

The objective of this research is to determine the impact of financial innovation on risk management and bank financial performance. Moreover, it is also the objective of this research to analyze the key indicators of financial risk management that can influence the overall banking performance of Pakistan.

Significance of Study

This research study helps the financial expert and professional to analyze the impact of risk management on the financial performance of banking sector. The key innovation towards the Islamic concept in banking sector helps the practitioner and professionals to formulate the strategy and determine the uncertainty of the market for the future perspective in order to make the financial sustainability for the investors and other beneficiaries.

Limitation of Study

As far as research study concern, interesting results have been found in this research but there are certain limitations in this study as well. First, this study the study is based on the secondary research. Some limitation occurs while collecting the data from online sources. There are some issues that some of the data is hard to collect in perspective of Bank due to their migration and joint venture with other bank in Pakistan. Moreover, there is a restriction of obtaining relevant research paper based on the proposed model for this research.

Literature Review

Financial Innovation and Risk Management

The dramatic categorical variation in the financial sector brought diversity in the banking institutions that required the implementation of an acute contingency plan. Considering the current study, the investigation relies on the relationship between the innovation strategy and financial system considering the defined institutions. It is necessary for the researcher to examine this innovation strategy of financial practices with the uncertain and certain risk elements for the benefit of the institutions (Qamruzzaman & Jianguo, 2018). With this risk management determination, professional can be able to develop more effective innovative strategies for the financial institutions. However, other factors can also influence the outcome of this strategic scenario in case of uncertain financial risk.

Few monetary instruments can maintain close customer relationships without exposing themselves to unnecessary credit risk. Subordinated loans, 2-loan defaults and mortgage securitization were initially used to hedge or protect against monetary risks such as the risk of

financial costs, unknown transaction fluctuations and disappointments (Das, Verburg, Verbraeck & Bonebakker, 2018).

Banks must use unambiguous data to ensure that significant risks are sustainably assessed, verified, monitored and reported. Current monetary developments such as permanent gross redemption (LBTR) allow companies to save money by betting heavily on the open doors of the board. Therefore, obtaining credit data for a potential borrower is no longer a problematic strategy as it once was (Mutinha & Chipeta, 2018). Such a technique can certainly reduce the sufficiency of an adverse risk for the determination.

Risk Management and Bank Firm Performance

It is worth noting that banking activities in general are characterized by the dominance of a high level of risk, and that the company's financial results are adversely affected if the risks are not adequately managed (Yang, Ishtiaq & Anwar, 2018). For this reason, banking risk management has always received a great deal of attention. Some studies have highlighted the idea that if a bailout mechanism is not in place, the health of the financial system in general can be compromised and in some cases lead to the complete suspension or closure of the business of these institutions (Shad et al., 2019). Therefore, banks have an interest in managing their own risks and applying a security policy appropriate to their size and business activity.

In this way, risk management frequently results in increased financial success. Therefore, in order to increase its value on the market, every company must actively maintain and manage a specific amount of risk (Shad et al., 2019). Likewise, describe how risk management is a crucial role that banks may play in generating value for their shareholders and clients. The methods of financial risk management were discovered to positively correlate with both financial performance and shareholder value in the same environment. In fact, an efficient risk management procedure typically produces worthwhile results and benefits to the financial returns of the institutions (Finger, Gaviols, & Manos, 2018).

Empirical Reviews

Empirical review helps the researcher to support and backup their research by providing the relevant papers for the effective development of study. A research conducted by Al-Malkawi, & Pillai, (2018) examined the financial performance of the Islamic banks by integrating conventional governance policies. The purpose of this paper was to incorporate traditional corporate governance (CG) mechanisms into the Islamic banking framework in order to examine their impact on the financial performance (IBFP) of Islamic banks (IB) in the context of the Gulf Cooperation Council (GCC). The study uses a sample of 22 full BIs that operated in the GCC countries for an 11-year period between 2005 and 2015. This paper develops an empirical model of five quality assurance mechanisms and three control variables using panel data. The model parameters are estimated using the applicable generalized least squares framework. The results show that the five internal mechanisms of CG have a statistically significant association with IBFP as measured by the Q ratio. Ownership of internal stocks has been found to be positively associated with IBFP, while corporate and government actions are negatively associated with the Q-relationship. The results agree with agency theory, strategic adaptation theory and property rights theory. In addition, the results show that the size of the

board and the CSR participation have a negative effect on the IBFP and in turn the theory of the supporting agency or the remuneration theory (Al-Malkawi, & Pillai, 2018). Control variables such as leverage, height, and age also showed a statistically significant relationship to the IBFP. IBs are encouraged to address underutilized markets by weaving Islamic values into the existing CG fabric as a viable solution to stay competitive and ensuring transparency in the delivery of innovative products versus traditional banking products.

One of the researchers examined various ownership structures like foreign, state owned and private domestic. Speaking from the perspective of Indian corporate sector, that in terms of performance, the foreign Islamic Banks have performed well as compared to other ownership structures. He suggests that as foreign Islamic Banks have a vast network, they enter into multiple Islamic Banking relationships. The factor provides them an edge over the other Islamic Banks. On the other hand, state owned Islamic Bank does not have the similar vast network and relationship structure similar to foreign Islamic Banks which limits their performance (Masnita, Yakub, Nugraha, & Riorini, 2019).

The consequences of this examination found that the BPD performed better contrasted with private Islamic Banks. This shows that BPDs have preferable execution rather over confidential Islamic Banks that is brought about by the undeniable reality that clients might be prepared to pay credits, they need unique data on that space and the exhibition of BPD is managed by government. Furthermore, how much value, financial development, money related emergency, and thusly the financial proportions meaningfully affect the presentation of the Islamic Bank (Laela, Rossieta, Wijanto, and Ismal, 2018). In any case, Islamic Bank status no affects Islamic Bank execution. Local area advancement Islamic Banks in Indonesia exist in each region. They are monetary foundations worked on nearby premise. As far as inclusion, their inclusion is far more modest than private and government Islamic Banks. The modern Islamic Banks and furthermore the local area improvement Islamic Banks serve different specialty of clients. They even have alternate approaches to doing their obligations and provide food for different business sectors. Consequently, this study will attempt to decide if the possession example can have an impact of Islamic Bank execution. This examination dissects different factors that would influence Islamic Bank execution in Indonesia. The new issues from this exploration are the Indonesia Islamic Financial framework has an interesting type of proprietorship, i.e., local area improvement Islamic Bank, the rules of Islamic Bank Indonesia (BI) on least value necessity (Laela, Rossieta, Wijanto, and Ismal, 2018). For the target of this examination, the responsibility for Bank in Indonesia can be separated into government Islamic Bank, confidential Islamic Bank and local area improvement Islamic Bank. In Indonesia, confidential Islamic Banks are constrained by individual, government Islamic Banks are constrained by focal government, and local area advancement Islamic Banks are constrained by nearby government. As per research study, the possession construction of an Islamic Bank influences the degree of director management to guarantee the Islamic Bank execution is great. The people who own a greater part offer will do more observing of the administration and will compel the supervisors to work on their presentation.

The examination on the impact of Islamic Bank status on Islamic Bank execution in Indonesia was led by utilizing the information from 2000 and 2001. The exploration result showed that there was no distinction in execution between unfamiliar trade and non-unfamiliar

trade Islamic Banks regarding ROA, ROE and Gross domestic product. This is undoubtedly because of an unfamiliar trade Islamic Bank can't take advantage from unfamiliar trade administrations. Another variable is the large number of non-performing advances (NPL) held by unfamiliar trade Islamic Bank because of the expansion in financing cost (Sarker, Khatun, and Alam, 2019). In light of measurable test in 2001, there was no distinction between unfamiliar trade Islamic Bank and non-unfamiliar trade Islamic Bank saw from ROA and ROE. Notwithstanding, the credit to-store proportion showed that there is a tremendous distinction between unfamiliar trade Islamic Bank and non-unfamiliar trade Islamic Bank. This outcome is because of Indonesia's monetary condition improving and followed by diminishing loan cost in the Islamic Banks, so it produces beneficial outcome on the Islamic Bank. This outcome is like exploration result directed who observed that ROE and ROA of unfamiliar trade Islamic Bank are different contrasted with non-unfamiliar trade Islamic Bank for the years 2002-2006. It was found that the monetary emergency adversely affects Islamic Bank execution in Malaysia and Singapore. Indonesia and the Philippines were not affected. Cornett et al. (2010) found that the monetary emergency adversely affects Islamic Bank execution in Asian nations. In the meantime, a review during 1995-2000 in Thailand and found that monetary emergency fakers essentially and decidedly impacted Islamic Bank execution which is estimated by return on resource and return on value (Sarker, Khatun, and Alam, 2019). The variable in view of association between confidential Islamic Saves money with emergency sham didn't influence Islamic Bank execution. This is presumably because of multi-collinearity.

The proprietorship structure is characterized by the dispersion of value concerning votes and capital and the personality of the value proprietors. While possession by chiefs might be viewed as an arrangement of adjusting the interests of directors to those of the investors in a way that upgrades corporate execution, this type of proprietorship can likewise prompt entrenchment of administrators, which is expensive when they pursued their self-advantage (Elsiddig Ahmed, 2020). Moreover, greater value possession by the director may increment corporate execution since it implies better arrangement of the financial motivating forces between the administrator and other value proprietors. While on the other hand author said that expanded proprietorship focus (any sort of proprietor) diminishes budgetary execution since it raises the association's cost of capital because of diminished market liquidity or diminished expansion openings in the interest of the financial specialist.

This is a standout amongst the most dubious speculations, chiefly because of the distinctions in venture inclinations and shareholders' objectives, which argue that ownership structure has a profound effect on the performance of the firm. He suggests that when the firm is owned by institutional investors, there are various factors that impact the performance of the firm. He suggests that institutional investors are characterized by the learning and the experience curve that also helps them to apply and utilize the same features in their investment decisions and the strategic direction of the firm is set by experienced professionals (Istan, & Fahlevi, 2020). The impact of ownership could therefore be clearly felt in the strategic direction of the firm as well. The broader would be the actual strategic stance of the institutional investor, the same impact could be observed in the invested firm.

Still in the developing countries the corporate supremacy impacts some time directly and sometime indirectly. Weak business reduces the confidence of the investors and having

issues related the finance. Rather than to accumulate the data the use the sample include of the nine countries total of 252 MENA firms. The counties include where the get the data are Egypt, Bahrain, Qatar, Kuwait, Tunisia, Dubai, UAE, Morocco, Oman and Jordan. They use the best and energetic catalogue in every country to rescue the data stream. In the collection of data, the Islamic Banks were omitted because of the complex nature of the ownership and the structure (Ajili, & Bouri, 2018). They use proxy's performance by Tobin-Q to measure the data. They founded the have the positive impact of back pockets ownership to the Tobin-Q. They also found the positive effect on the administration ownership to the firm. It was argued that there is a high-quality impact of internal control on firm price. They argue that this favorable impact is because of the treasured information possessed by using insiders in comparison to that possessed by way of outsiders. This ends in insider dominance and more potent performance, seeing that ownership and control are aligned in hobby and feature a protracted-term funding angle (Mansoor, Ellahi, & Malik, 2019). Characteristic the fantastic relation between insider ownership and overall performance to the alignment of interest among stockholders being a family member and inside the management, main to maximization of shareholder wealth.

Empirical research has examined by Maryam et al., (2019) in the courting among block holder ownership and its outcomes on firm performance. Researchers agreed that the purpose of ownership concentration aided in heading off unfastened riding problems and reduced the difficulty in tracking managers. Outsiders are prompted to end up huge block holders because of the focused control and the private advantages. The block holders obtain focused control when they maintain a massive hobby in the employer and heavy voting rights. As an end result, they become concerned with the running selections of the firm. As for the non-public benefits that can be executed while block holders use their electricity over management.

256

Firm statistics was performed on corporate ownership, identity, and their performances and different equations were used to capture the relationship between these variables (Arifin, & Yazid, 2018).

This study, proposed by Mohammad Iskandar Sobia and Chi Arshad (2019), considers the static, selective and dynamic effects of important types of mutual ownership in a similar model. As we look for Islamic banks in established economies with relatively weak financial security of support, we understand ownership changes as proxies for management changes. Most importantly, we uncover the decisions and dynamic implications of acquisitions by unknown regional financiers from Southeast and East Asian countries compared to those acquired by unknown non-provincial financiers. Notwithstanding our basic findings, unknown Islamic banks give the impression that they are generally smarter, since unknown investments are mainly associated with lower levels of long-term lending. Local sponsors generally select the best Islamic banks. However, domestic takeovers correlate with lower performance of acquired Islamic banks (Mohamed Iskandar Sobia and Chi Arshad, 2019). An unusual supra-regional purchase is associated with a reduction in the volume of long-term loans and an improvement in the capital of the acquired Islamic Bank. Securing unusual cities involves important leadership.

A study led by Poon, Chau, Evers, and Ramli (2020), presenting for the first time our model and observation factors to test the impact of corporate governance on Islamic bank

performance, as estimated using productivity items and money metrics. We then briefly illustrate some additional factors in determining Islamic bank portfolios, which we use to examine the sources of variability in Islamic bank performance and to test whether Islamic banks move their portfolios in the predicted direction following changes in management. The most memorable arrangement of our tests concerns the impact of corporate governance on the Islamic Bank's performance. This exploration assessed the lasting effects of synchronizing with different types of management over the long term, the defining effects associated with the decision to switch different types of management, and the strong effects of the four types of management changes. Estimates of Islamic Banks Performance determined as a dependent variable, ROE, Rating shows how well an Islamic Bank is expected to perform compared to other Islamic Banks over a similar period to achieve the same ranking of results (Poon, Chow, Evers and Ramli) to act according to his interests., 2020). This variable depends on the residuals of the profit opportunities assessed for each quarter, which take into account the results provided by the Islamic Bank.

The review also includes two standard monetary metrics most commonly used to quantify profit and cost performance, ROE and resources. The use of the ROE is practically equivalent to the profit effectiveness assessment, since the dependent variable of the ability to win used to process the assessment of the ability to win depends on the ROE. We believe that ROE represents a lower ratio in Islamic Bank's performance for two main reasons. First, ROE does not control the results of the Islamic Bank, which can undeniably be difficult to change in the short term by means other than a major management change (Banna and Alam, 2020). As a result, one Islamic bank may be more productive overall than another because of the scale or mix of results as opposed to the nature of its operations. Second, the ROE is not consistent with long-term changes in the Islamic Bank's profit allocation. The resource variable, or full interest plus interest-free costs disaggregated by resource, is similar to the cost-efficiency rating, except that the cost/resource report is based on the cost-ability variable used to calculate the cost-efficiency rating. As with the ROE discussions, cost/resources do not control Islamic banks' results and can be fundamentally affected by changes in cost dispersion over time, making them less attractive than cost-efficiency assessments (Banna and Alam, 2020).

State restructuring refers to specific cases where the 13 Islamic banks claimed by the government were restructured without privatization (e.g. the merger of Banque du Provision and Social Banque de Mendoza prior to their bombed privatization). In domestic M&As and unfamiliar takeovers, the "choice" is usually made by the owners of both Islamic banking federations, although the "decision" on privatization and state restructuring is made by government professionals. First, we show the knock-on effects of the initial test of the impact of corporate governance on the Islamic Bank's five executive actions. Then, at this point, we run our no power and make sure we look at the results by excluding some of the effects from the model. Finally, we briefly illustrate the results of the management change impact on the determination of the Islamic Bank's portfolio. We also test the impact of Islamic banking management on portfolio allocation between different loans and sources, between types of advances, between firms, and across regions.

Basic evidence on the fixed impact of owning Islamic banks on performance suggests that state-owned Islamic banks generally have more deplorable long-term performance than

either local purportedly Islamic banks or unknown Islamic banks, predictably accompanied by a significant proportion of the largest write-downs of the extraordinary Large advances on bad loans for state-owned Islamic banks may reflect in part the different goals and lending mandates of these associations. The data also suggests that unknown Islamic banks underperform supposedly local Islamic banks to some extent, but the differences are not comparable to the impact of state ownership.

Hypothesis Development

- H1: There is positive impact of financial innovation on firm performance of the Islamic banks of Pakistan
- H2: There is positive impact of specific innovation on firm performance of Islamic banks of Pakistan
- H3: There is a positive impact of horizon innovation on firm performance of Islamic banks of Pakistan
- H4: There is negative impact of Risk innovation on firm performance of Islamic banks of Pakistan
- H5: There is negative impact of Risk management on firm performance of Islamic banks of Pakistan

Research Model

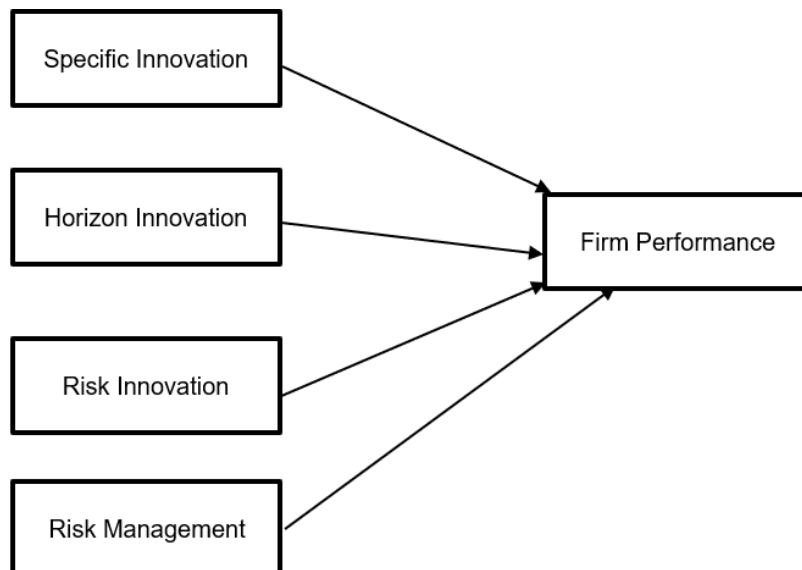


Figure 1.

Research Methodology

Research Approach

There are two types of research approaches: quantitative and qualitative. Qualitative work generally deals with words and emphasizes non-statistical tools and data analysis techniques, while quantitative methodology deals with statistics and usually involves statistical

tools and data analysis techniques. The current study has quantifiable targets and a focus on statistical techniques for data analysis; thus, quantitative methodology has been used firmly.

Research Purpose

Research purpose is a technique chosen by a researcher to solve a problem efficiently. In this, the researcher identifies which research design should be used, for e.g. when the research is quantitative, then explanatory design is used or if the research is qualitative. Research purpose will help people collect the data for the problem that have been highlighted in the research. This will guide researcher that in which direction, researcher should go in order to solve the problem that has been addressed in the research. It is a framework through which researcher finds answer to the research questions. In other words, research purpose is a procedure used in collection of variables mentioned in the research. In this research, explanatory research purpose has been used to explain the model in perspective of Islamic Banks of Pakistan.

Research Design

Casual research design is also known as explanatory research, and it shows the cause-and-effect relationship between variables. In this research study Casual research design is used in which relationship is determined between the variable using quantitative techniques.

Target Population

In this research study, the target population is the sample collected from Islamic Bank of Pakistan. In this research study, the data is collected from the financial statements of Islamic Bank of Pakistan which is unstandardized and test the hypothesis to examine the impact.

259

Sample Size

The sample size for this research study is to consider the secondary site for the chemical industry of Pakistan. The sample size would be about 10 years of data to analyze the cause of financial innovation impacted on firm performance considering financial risk in Islamic bank of Pakistan. The data is collected from 2011 to 2021 from Islamic bank of Pakistan.

Research Equation

Research Equation for this paper is as follow:

$$\text{FIRM-PERFORMANCE} = \alpha + \beta_1 \text{HORIZINNOV} + \beta_2 \text{RISKINNOV} + \beta_3 \text{SPECIFINNOV} + \beta_4 \text{RISKMANAGMT} + \text{error}$$

Table 1

Variables	Definition	Measure
Firm Performance	"Firm performance is the success or fulfillment of organization at end of program or projects as it is intended."	Return on assets "ROA" = operating income before depreciation and Research and Development expenses/ total sales Market to book "MTB" = market capitalization / book value of equity

Horizon Innovation	"Horizon innovations are generally short-term projects that generate results in 1-3 years"	Price-to-earnings ratio (PER) = market capitalization/net income
Risk Innovation	"It refers to the probability of any untoward happening that may affect the innovation process at a given rate or time."	Standard deviation ratio of return on total assets σ (ROA)
Specific Innovation	"Specific innovation is the process of creating new financial products, services, or strategies"	Intangible assets to total asset ratio.
Risk Management	"Risk management is the process of identification, analysis, and acceptance or mitigation of uncertainty in investment decisions"	Annual value at risk (VaR).d This index integrates operational risk, liquidity risk, credit risk.

Data Analysis and Discussion

Descriptive Analysis

Descriptive analysis is the key approach to analyze the collected data in order to describe or summarized the characteristics of the data and to identify the pattern to perform further analysis. In this research study, the data is collected from 5 different Islamic banks that include Meezan Bank, Dubai Islamic Bank, Al Baraka, Bank Islami and MCB Islamic Bank of Pakistan.

Table 2

Variable	Observations	Mean	Std. Dev.	Minimum	Maximum
FI	36	9.900	3.222	4.109	18.647
SI	36	17.921	2.571	13.690	23.582
FM	36	0.046	0.076	-0.133	0.211
HI	36	9.900	3.222	4.109	18.647
RI	36	43.742	12.556	19.140	70.569
RM	36	0.079	0.027	0.035	0.140

Note: FI=financial innovation: SI=specific innovation: HI=horizon innovation: RI=risk innovation: RM=risk management: FM=firm performance

In the research study, the researcher used 6 key variables in which, firm performance is the dependent variable and rest of the variables are independent variables. The data is collected in the form of unstandardized from these banks as the limitation of Islamic banks policies and formation. Total collected data from these banks was about 36 observations. The observed variables show the results for Mean, standard deviation and min and maximum values used in the data analysis.

The financial innovation mean was about 9.900 Furthermore, it shows the standard deviation of 3.22 with the maximum value obtained of about 18.647. In the similar way, Horizon Innovation shows the result of mean 9.900 with the 36 observations. Moreover, the standard deviation of 3.222 with the maximum value obtained 18.674. Risk Innovation and Risk Management are two essential variables for the data analysis in this research study. The mean for risk innovation is about 43.72 and mean for risk management is about 0.79. The Standard Deviation for Risk Innovation is 12.556 and Standard Deviation of Risk Management 0.27 for the maximum of 0.140 values.

Another essential independent variable for this research study is the specific innovation. The mean for the specific innovation is about 17.921 and standard deviation is about 2.571 for the maximum value of 23.582. The dependent variable used in this research study is the Financial Performance. In the data collected for data analysis for financial performance is 36 observations. The mean for the financial performance is 0.046 and the standard deviation is 0.076 with the maximum value of 0.211.

Regression Analysis

Regression analysis is the significant analysis for the research study. It is used to analyze the impact of independent variable on the dependent variables. In this research study, unstructured data is examined to determine the impact of independent variables on dependent variables. The outcome from the obtained sources has been presented as follows:

Table 3

Variable	Coefficient	Standard Error	Prob.
Financial Innovation	0.009	0.003	0.003
Horizon Innovation	0.007	0.002	0.001
Risk Innovation	-0.003	0.003	0.002
Risk Management	-0.001	0.001	0.025
Specific Innovation	0.006	0.002	0.004
C	-0.142	0.076	-0.066
Adjusted R-squared	0.891	S.D. dependent var.	0.296269
F-statistic	8.799817	Durbin-Watson stat	2.122
Prob. (F-statistic)	0.000025		

From the above result, it can be analyzed that financial innovation has a strong and significant impact on financial performance. This is due to innovative perspective of financial strategies for long term investment helps the banking industry to obtain maximum profit and gain sustainability in the market. The result obtained from the analytical perspective shows the Significant value of ($P=0.003$, $p<0.005$). Another significant variable used in this research study

is the horizon innovation. From the above outcome, it has been noticed that horizon innovation has a positive and significant impact on financial performance of the Islamic Banks. Horizon Innovation represents as the market capitalization and net income of the Banks. This shows that if the Banks Net Income and Market Capitalization are in the positive growth than the Bank financial performance will also grow simultaneously.

Another significant variable is the Specific Innovation. Specific innovation is the intangible asset to total asset ratio. With the obtained outcome it has been observed that there is significant and positive association of specific innovation on financial performance. This represents as the bank performance in terms of intangible asset and total asset ratio in growing number than the impact on Bank Financial performance will also be in positive. Another variable is related to the risk factor. In this research study, there are two risk related variables. Risk Innovation and Risk Management. Risk Innovation represents as return of total asset (ROA). If the risk of the bank will increase than the financial performance can decrease. It has an inverse relationship with each other. From the data analysis, it can be observed that there is inverse relationship with financial performance. Similarly, risk management is the summarized form of operational risk, liquidity risk and credit risk. These all risk should be managed properly in order to perform the financial activities properly. As per the result, it has been observed that if the all three risk can be reduced, the risk management can be performing appropriately and with this approach the financial performance can be increased.

Conclusion and Recommendation

Conclusion

An Islamic bank's ability to innovate is often greater than its ability to understand and manage risk. To do this, banks must be able to address the characteristics of financial innovation and adjust risk perceptions that impact their operations and improve their performance. It has been showed that Pakistan's Islamic Bank are performing well to run the banking sector and to provide facilities to the customers.

As per the data analysis, it has been observed that the risk factors play essential role in managing the banking activities in order to enhance the performance of the Pakistan Islamic Banks. Financial innovation and Horizon innovation put positive and significant role in Islamic Banks to develop the strategies based on the short term and long-term investment. Another essential element is the specific innovation in which bank credibility plays also an important role in terms of investment and managing the strategic activities. This helps Islamic Bank to reduce the risk, make strong long-term investment and formulate effective strategic plans for long term sustainability in order to enhance the Islamic Banking Performance.

Recommendations

There are certain recommendations that need to be focused and financial analyst and professionals needed to implement in day-to-day operational activities

- It is recommended to focus on the long-term investment of the Banking sector in order to reduce the risk of uncertainty and able to survive in disaster time.

- It is recommended to focus on the intangible asset by provided good products and services to make respectable reputation in the eyes of the customers and investors.
- It is recommended to focus on the net income and market capitalization of the individual banks in order to improve the performance by offering effective services and gain more investments from the customers.
- It is suggested to forecast uncertain risk and make such policies and strategies that help the Banks to manage the risk in order to enhance the performance of the Islamic Banks.

Future Implication

Some gaps can be filled in future research as well. For the identification and financial performance of the Islamic banks more variable can be added. Moreover, as there is limited data available for the Islamic banks in Pakistan, in future the researcher can able to find their research objective by using more data which result in more reliability in testing the hypothesis.

References

- Ajili, H., & Bouri, A. (2018). Assessing the moderating effect of Shariah Board on the relationship between financial performance and accounting disclosure. *Managerial Finance*.
- Al-Malkawi, H. A. N., & Pillai, R. (2018). Analyzing financial performance by integrating conventional governance mechanisms into the GCC Islamic banking framework. *Managerial Finance*.
- Amin, S., & Siddiqui, D. A. (2020). Finance Financing Finance: Does Financial Innovation Crowd out Credit Creation by Diverting Consumers and Business Loans Back to the Financial Sector, and How This Affects the Banks' Performance through Investment, and Lending?. *Available at SSRN 3757472*.
- Arifin, J., & Yazid, A. S. (2018). The influence of innovation attributes on loyalty in family Takaful: a conceptual study. *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 15(1), 1-8.
- Arjun, R., & Suprabha, K. R. (2020). Innovation and Challenges of Block chain in Banking: A Scientometric View. *International Journal of Interactive Multimedia & Artificial Intelligence*, 6(3).
- Banna, H., & Alam, M. R. (2020). Islamic banking efficiency and inclusive sustainable growth: The role of financial inclusion. *Journal of Islamic Monetary Economics and Finance*, 6(1), 213-242.
- Chien, F., Pantamee, A. A., Hussain, M. S., Chupradit, S., Nawaz, M. A., & Mohsin, M. (2021). Nexus between financial innovation and bankruptcy: evidence from information, communication and technology (ict) sector. *The Singapore Economic Review*, 1-22.
- CHIH, S., & KHALIL, A. (2020). Do board characteristics affect the financial soundness of Islamic banks. *African Scientific Journal*, 3(2), 096-096.

- Das, P., Verburg, R., Verbraeck, A., & Bonebakker, L. (2018). Barriers to innovation within large financial services firms: An in-depth study into disruptive and radical innovation projects at a bank. *European Journal of Innovation Management*.
- Effiom, L., & Edet, S. E. (2020). Financial innovation and the performance of small and medium scale enterprises in Nigeria. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 1-34.
- Elsiddig Ahmed, I. (2020). The qualitative characteristics of accounting information, earnings quality, and Islamic banking performance: Evidence from the gulf banking sector. *International Journal of Financial Studies*, 8(2), 30.
- Finger, M., Gaviols, I., & Manos, R. (2018). Environmental risk management and financial performance in the banking industry: A cross-country comparison. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 52, 240-261.
- Frame, W. S., Wall, L. D., & White, L. J. (2018). Technological change and financial innovation in banking: Some implications for fintech.
- Istan, M., & Fahlevi, M. (2020). The Effect of External and Internal Factors on Financial Performance of Islamic Banking. *Jurnal Ekonomi & Studi Pembangunan*, 21(1), 137-145.
- Khraisha, T., & Arthur, K. (2018). Can we have a general theory of financial innovation processes? A conceptual review. *Financial Innovation*, 4(1), 1-27.
- Laela, S. F., Rossieta, H., Wijanto, S. H., & Ismal, R. (2018). Management accounting-strategy coalignment in Islamic banking. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*.
- Mansoor, M., Ellahi, N., & Malik, Q. A. (2019). Corporate governance and credit rating: Evidence of shariah governance from pakistan islamic banks. *Int. Trans. J. Eng. Manag. Appl. Sci. Tech*, 10.
- Maryam, S. Z., Mehmood, M. S., & Khaliq, C. A. (2019). Factors influencing the community behavioral intention for adoption of Islamic banking: Evidence from Pakistan. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*.
- Masnita, Y., Yakub, A., Nugraha, A. T., & Riorini, S. V. (2019). Influence of Government Support, Technology Support and Islamic banking awareness on Islamic banking Choice in Indonesia with Moderating role of religiosity. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 6(8), 46-66.
- Muhamad Iskandar Suppia, N., & Che Arshad, N. (2019). Bank specific characteristics and profitability of Islamic and conventional banks in Malaysia. *International Journal of Islamic Business (IJIB)*, 4(1), 39-53.
- Poon, J., Chow, Y. W., Ewers, M., & Ramli, R. (2020). The role of skills in Islamic financial innovation: Evidence from Bahrain and Malaysia. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(3), 47.

- Poon, J., Chow, Y. W., Ewers, M., & Ramli, R. (2020). The role of skills in Islamic financial innovation: Evidence from Bahrain and Malaysia. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(3), 47.
- Qamruzzaman, M., & Jianguo, W. (2018). Investigation of the asymmetric relationship between financial innovation, banking sector development, and economic growth. *Quantitative Finance and Economics*, 2(4), 952-980.
- Qamruzzaman, M., & Jianguo, W. (2018). Nexus between financial innovation and economic growth in South Asia: evidence from ARDL and nonlinear ARDL approaches. *Financial innovation*, 4(1), 1-19.
- Sarker, M. N. I., Khatun, M. N., & Alam, G. M. (2019). Islamic banking and finance: potential approach for economic sustainability in China. *Journal of Islamic Marketing*.
- Shad, M. K., Lai, F. W., Fatt, C. L., Klemeš, J. J., & Bokhari, A. (2019). Integrating sustainability reporting into enterprise risk management and its relationship with business performance: A conceptual framework. *Journal of Cleaner production*, 208, 415-425.
- Yang, S., Ishtiaq, M., & Anwar, M. (2018). Enterprise risk management practices and firm performance, the mediating role of competitive advantage and the moderating role of financial literacy. *Journal of Risk and Financial Management*, 11(3), 35.

Article Arrival Date

29.04.2025

Article Published Date

20.06.2025

**İŞLETMELERDE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE ÖRGÜT
PSİKOLOJİSİNİN ETKİLEŞİMİ: KURUMSAL BİR İNCELEME**

THE INTERACTION BETWEEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND
ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY IN BUSINESSES: AN INSTITUTIONAL
ANALYSIS

Serkan NACAK

**Öğrenci, Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Rehberlik ve Psikolojik
Danışmanlık Anabilim Dalı, 0000-0627-6348**

Özet

Bu çalışma, insan kaynakları yönetimi (İKY) ile örgüt psikolojisi arasındaki etkileşimi sistematik bir biçimde inceleyen nitel bir derleme araştırmasıdır. Literatürde giderek artan sayıda araştırma, çalışanların psikolojik iyi oluşunun ve örgütsel davranışlarının, işletme performansı ve sürdürülebilirliği üzerinde doğrudan belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bağlamda araştırmanın temel amacı, İKY uygulamalarının örgüt psikolojisi perspektifinden nasıl ele alındığını, bu uygulamaların çalışan bağlılığı, motivasyon, iş tatmini ve tükenmişlik gibi psikolojik değişkenlerle ilişkisini analiz etmektir.

Araştırma kapsamında, 2014–2024 yılları arasında yayımlanmış Türkçe ve İngilizce nitel araştırmalar sistematik şekilde taranmış ve içerik analizi yöntemiyle değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgular, çalışanlara yönelik insan merkezli yaklaşımların, duygusal zekâ, liderlik biçimi, örgütsel iklim ve psikolojik güvenlik gibi etkenlerle desteklenmesi durumunda, çalışan performansı ve kurumsal bağlılığın arttığını göstermektedir. Özellikle duygusal körelme, işten ayrılma niyeti ve iş stresine karşı geliştirilen psikolojik dayanıklılık, İKY politikalarının başarısında kritik rol oynamaktadır.

Çalışma ayrıca, örgütsel yapının fiziksel koşulları, çalışanların kararlara katılım düzeyi ve ödüllendirme sistemleri gibi yapısal unsurların, çalışanların psikolojik tutum ve davranışlarını şekillendirdiğini vurgulamaktadır. Duygusal ihtiyaçların gözetilmesi ve pozitif örgüt psikolojisinin inşası, sadece bireysel refahı değil, aynı zamanda kurumsal verimliliği de artırmaktadır.

Sonuç olarak, bu araştırma İKY ve örgüt psikolojisi arasındaki etkileşimin, kurumsal başarıyı şekillendiren çok boyutlu ve stratejik bir unsur olduğunu ortaya koymakta; disiplinlerarası yaklaşımların geliştirilmesine yönelik somut öneriler sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: İnsan kaynakları yönetimi, iş tatmini, örgüt psikolojisi, örgütsel davranış, psikolojik dayanıklılık,

Abstract

This study is a systematic qualitative review that examines the interaction between human resource management (HRM) and organizational psychology. A growing body of literature suggests that employees' psychological well-being and organizational behavior play a crucial role in business performance and sustainability. Accordingly, the primary aim of this research is to analyze how HRM practices are addressed from the perspective of organizational

psychology, and how these practices relate to psychological variables such as employee engagement, motivation, job satisfaction, and burnout.

The study analyzed qualitative research articles published between 2014 and 2024 in Turkish and English, using systematic review methodology and content analysis techniques. The findings indicate that human-centered approaches in HRM, when supported by factors such as emotional intelligence, leadership styles, organizational climate, and psychological safety, significantly enhance employee performance and institutional commitment. Particularly, psychological resilience developed against emotional exhaustion, turnover intention, and job stress emerges as a critical factor in the success of HRM policies.

The research also emphasizes that structural components—such as physical workplace conditions, employee participation in decision-making, and reward systems—shape employees' psychological attitudes and behaviors. Addressing emotional needs and fostering a positive organizational psychology not only improves individual well-being but also boosts institutional productivity and cohesion.

In conclusion, the study reveals that the interaction between HRM and organizational psychology is a multidimensional and strategic determinant of corporate success. It underscores the necessity of interdisciplinary approaches and provides practical and theoretical suggestions for both HR professionals and organizational psychologists. The results highlight the need for organizations to develop psychologically informed HR strategies to improve employee experience and achieve long-term organizational effectiveness.

Keywords: Human resource management, job satisfaction, organizational psychology, organizational behavior, psychological resilience.

GİRİŞ

Günümüz iş dünyasında, çalışanların yaşam kalitesinin artırılması ve insan kaynaklarının etkin biçimde kullanılması, işletmelerin sürdürülebilir başarısı açısından stratejik bir öneme sahiptir. İnsan kaynakları yönetimi (İKY), sadece personel alımı ve idari işlemlerden ibaret bir süreç olmaktan çıkmış; aynı zamanda çalışanların iş yerindeki psikolojik, sosyal ve fiziksel gereksinimlerini karşılayarak, onların kuruma olan bağlılıklarını ve verimliliklerini artırma amacını da üstlenmiştir (Dessler, 2020).

İKY'nin temel işlevlerinden biri, çalışanlara sağlıklı ve destekleyici bir çalışma ortamı sunarak, onların motivasyonlarını ve kurumsal katkı düzeylerini yükseltmektir. Bu bağlamda, etkili insan kaynakları politikaları; liderlik, performans yönetimi, ödüllendirme sistemleri ve çalışan memnuniyeti gibi alanlarda çok boyutlu bir etkileşim gerektirir (Armstrong & Taylor, 2019). Örgütlerdeki bu uygulamalar, sadece üretkenliği artırmakla kalmayıp, aynı zamanda psikolojik iyi oluşu destekleyen bir iş ortamı da inşa etmeye yöneliktir.

Sosyal, ekonomik ve teknolojik dönüşümler, işletmeleri yapısal ve kültürel anlamda önemli değişimlere zorlamıştır. Küreselleşme, dijitalleşme ve iş gücü dinamiklerinin değişmesi; uzun çalışma saatleri, iş sağlığı ve güvenliği sorunları, çalışan stresinde artış ve kriz yönetimi gibi kavramları gündeme taşımıştır (Boxall, Purcell & Wright, 2007). Bu tür sorunların yönetilememesi, örgütsel bağlılıkta zayıflamalara, çalışan-işletme ilişkilerinde kopukluklara ve nihayetinde örgütsel yabancılaşmaya neden olabilmektedir (Seeman, 1972).

Çalışanların örgüte olan aidiyet duygusunun güçlendirilmesi, kurumsal amaçlara ulaşmada kritik bir faktördür. Örgütsel birlik ve bağlılık, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde birçok olumlu sonucu beraberinde getirmektedir. İşletmelerin, çalışanların yalnızca ekonomik değil, aynı zamanda psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarına da duyarlı olması; potansiyel sorunların

önlenmesinde ve verimli bir çalışma ikliminin oluşmasında belirleyici olmaktadır (Meyer & Allen, 1997).

Her bireyin kişisel özellikleri, yaşam koşulları ve işten beklentileri farklılık gösterdiğinden, çalışanların tatminini sağlamada standart çözümler yetersiz kalabilir. Ancak yaygın olarak görülen temel motivasyonlardan biri, bireylerin belirli bir ekonomik güvenceye ulaşma çabasıdır. Çalışanlar, çoğunlukla temel yaşam ihtiyaçlarını karşılamak, ailelerini geçindirmek ve sosyal statü elde etmek amacıyla iş gücü piyasasına katılırlar (Herzberg, Mausner & Snyderman, 1959). Bu noktada, işletmelerin adalet temelli bir ücretlendirme ve ödüllendirme sistemi geliştirmesi, hem çalışan bağlılığını artırmak hem de iş doyumunu sağlamak açısından vazgeçilmez bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

1. İnsan Kaynakları Yönetimi

İnsan kaynakları yönetimi (İKY), stratejik hedeflere ulaşmada yetenekli ve özel bir iş gücünün etkin şekilde istihdam edilmesini sağlayan, aynı zamanda örgüt kültürü ile bütünleşmiş bir çalışma topluluğu oluşturarak rekabet avantajı yaratmayı hedefleyen kapsamlı teknik ve uygulamaları içeren bir yönetim anlayışı olarak değerlendirilmektedir. Bu bağlamda, insan kaynaklarının organizasyon içerisindeki koordinasyonu, modern anlamda insan kaynakları yönetiminin temelini oluşturmaktadır (Osibanjo ve Adeniji, 2012: 5).

Rekabetin yoğun olduğu iş dünyasında işletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmeleri ve piyasada varlık gösterebilmeleri için tüm kaynaklarını verimli şekilde kullanmaları kaçınılmaz bir gerekliliktir. Tarihsel süreç incelendiğinde, insan kaynakları yönetimi ile teknolojik ilerlemeler arasında doğrudan bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Teknolojideki gelişmeler, insan kaynakları uygulamalarını önemli ölçüde dönüştürmüş, daha hızlı, esnek ve maliyet etkin süreçlerin geliştirilmesine olanak tanımıştır. Özellikle başlangıç dönemlerinde, yönetim uygulamaları performans artırımı, bürokratik yüklerin azaltılması ve kaynakların daha verimli kullanılması gibi hedeflere odaklanmış; zamanla ise bu süreçler değişen rekabet koşullarına uyularak daha esnek ve yenilikçi bir yapıya dönüşmüştür.

İnsan kaynakları yönetimi tarihsel olarak değerlendirildiğinde, ilk dönemlerde "personel yönetimi" adı altında şekillenmiş bir yapıdan söz etmek mümkündür. Sanayileşmenin hız kazanması ile birlikte artan iş gücü ihtiyacının daha etkili biçimde yönetilmesi gerekliliği ortaya çıkmış, bu ihtiyaç başlangıçta usta başları tarafından karşılanmıştır. Zamanla, bu idari yapı yetersiz kalmış ve uzmanlaşmış bir insan kaynakları biriminin oluşumu kaçınılmaz hale gelmiştir. İş gücünün niteliği de bu süreçte dönüşüme uğramış; fiziksel emek gücünün yerini bilgiye dayalı ve teknik donanımı yüksek "beyaz yakalı" çalışanlar almıştır. Bu durum, organizasyon yapılarında değişim ve gelişimi beraberinde getirmiştir. Başlangıçta bordro takibi, sigorta işlemleri ve çalışma saatlerinin düzenlenmesi gibi idari görevleri üstlenen personel birimi, zamanla eğitim, gelişim ve çalışan performansının artırılmasına yönelik sorumluluklar da alarak, bugünkü insan kaynakları yönetiminin temelini atmıştır.

Başlangıçta personel işleri ve insan kaynakları süreçleri tek bir birim altında yürütülürken, günümüzde birçok organizasyonda bu iki birim ayrılmış durumdadır. İdari işler bölümü hâlâ işe giriş-çıkış işlemleri, maaş düzenlemeleri ve zaman kontrolü gibi temel süreçlerle ilgilenirken, insan kaynakları yönetimi daha çok çalışanların gelişimi, işe alım stratejileri, eğitim faaliyetleri ve kurum içi kültürel uyum gibi alanlara odaklanmaktadır (Bingöl, 2010: 22).

İnsan kaynakları yönetimi, organizasyonda iş süreçleri ile insan faktörünü uyumlu hale getirerek, kuruma değer katmayı hedefleyen stratejik bir yönetim alanıdır. Bu kapsamda insan kaynakları yönetimi, doğru işe doğru kişiyi yerleştirme, iş tanımlarının açık bir şekilde belirlenmesi, çalışanların gelişim sürecinin planlanması ve motivasyonu sağlayacak unsurların yapılandırılması gibi bir dizi kritik işlevi yerine getirir (Collings vd., 2018: 10).

1.1. İnsan Kaynakları Yönetimi Kavramı

İnsan kaynakları yönetimi, kökenini personel yönetimi anlayışından alsa da küreselleşme ve artan rekabet ile birlikte önemli bir dönüşüm yaşamıştır. Organizasyonların sürdürülebilirliğini sağlamak ve çevresel değişimlere uyum sağlayabilmek amacıyla insan kaynakları stratejik bir boyuta taşınmış; sadece idari bir fonksiyon olmaktan çıkıp kurumsal başarının merkezinde yer alan bir unsur haline gelmiştir (Özer vd., 2017: 3).

Kurumsal gelişimin sağlanabilmesi ve çalışan beklentilerinin karşılanabilmesi için, insan kaynaklarının planlı ve etkili bir şekilde yönetilmesi büyük önem arz etmektedir. Uygun işe uygun bireylerin yerleştirilmesi, onların mesleki gelişimlerinin desteklenmesi ve potansiyellerinin en verimli şekilde değerlendirilmesi, insan kaynakları yönetiminin temel ilkeleri arasında yer almaktadır (Şimşek ve Öge, 2007: 2).

Personelin bilgi ve beceri düzeyi ile organizasyonun ihtiyaçları arasında sağlanan uyum, hem bireysel başarıyı hem de kurumsal performansı olumlu yönde etkilemektedir. İnsan kaynakları yönetimi, çalışanların etkinliğini artırarak, örgütsel hedeflere ulaşılmasına katkı sağlamaktadır. Bu kapsamda, çalışanların yetkinliklerinin geliştirilmesi, performanslarının değerlendirilmesi ve aktif katılımının sağlanması, insan kaynakları yönetiminin başarısını belirleyen temel faktörlerdendir (Çetin vd., 2014: 3).

1.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Gelişimi

İnsan kaynakları yönetimi, personel yönetiminden daha kapsamlı ve çok boyutlu bir yapıya sahiptir. Bu yönetim anlayışında, tüm faktörler bütünsel olarak ele alınmakta ve özellikle insan unsuru merkeze yerleştirilmektedir. Modern yönetim tekniklerinin temelinde insan yer alırken, insan kaynakları yönetimi ise insanı en değerli üretim aracı olarak kabul eder. Örgütsel etkinliğin sağlanması ve sürdürülebilir kılınmasında insan kaynaklarının yönetimi kilit bir role sahiptir. Finansal kararlardan operasyonel süreçlere, hatta organizasyonun tüm fonksiyonlarına kadar insan faktörü, kurumların en kritik varlıklarından biri olarak görülmektedir. İnsan sermayesine değer veren ve onu etkin şekilde kullanan işletmeler, rekabet ortamında öne çıkmakta ve başarılı olmaktadır. Dolayısıyla, insan kaynakları yönetimi bir organizasyonun başarısında ya da başarısızlığında belirleyici bir unsur haline gelmiştir.

Klasik personel yönetimi yaklaşımı, bilimsel ve teknik gelişmeler doğrultusunda eskimiş ve günümüzün dinamik yönetim ihtiyaçlarına cevap veremez hale gelmiştir. Bu nedenle insan kaynakları yönetimi, daha kapsamlı, stratejik ve yenilikçi bir çerçeve olarak ön plana çıkmıştır. Özellikle bilgi ve teknoloji alanındaki gelişmeler, insan kaynakları yönetiminin önemini artırmış, maliyetleri düşüren ve rekabet avantajı sağlayan bir faktör olarak görülmesini sağlamıştır. Bu bağlamda, klasik personel yönetimi yerini insan kaynakları yönetimi anlayışına bırakmış ve bu yeni yaklaşım 1980'lerin başından itibaren yaygınlaşmaya başlamıştır. İnsan kaynakları yönetiminin stratejik bir yönetim disiplini olarak evrilmesi; küreselleşme, liberalleşme ve artan rekabet baskıları ile birlikte ABD ve Birleşik Krallık'ta önemli akademisyenlerin katkıları doğrultusunda şekillenmiştir (Fleming, 2000: 16).

1.3. İnsan Kaynakları Yönetiminin Dünyadaki ve Türkiye'deki Gelişimi

Literatürde bazı teorisyenler insan kaynakları yönetiminin kökenlerini 1800'lü yıllarda İngiltere'ye dayandırırsa da, genel kabul gören görüş insan kaynakları yönetiminin Sanayi Devrimi döneminde ABD'de ortaya çıktığı yönündedir (Richman, 2015: 121). Tarih boyunca bireyler ve gruplar, belirli hedefler etrafında örgütlenmiş ve kaynaklarını oluşturmuşlardır. Çok eski dönemlerde dahi yönetişim, liderlik, motivasyon ve ödüllendirme gibi işlevler sistematik biçimde yerine getirilmiş ve bu amaçla belirli birimler oluşturulmuştur. Bu sistemler, genellikle sosyal, askeri ve ekonomik koşulların zorunlu kıldığı düzenlemelerdir. Ancak, insan kaynakları yönetimi alanında önemli gelişmelerin gerçekleşmesi uzun bir zaman dilimini almıştır.

Günümüz insan kaynakları yönetimi anlayışının şekillenmesinde en belirleyici olay Sanayi Devrimi olmuştur. Ayrıca psikoloji, endüstri ilişkileri ve insan davranışları alanındaki gelişmeler de bu disiplinin temel tutumlarını oluşturmuştur (Bingöl, 2004: 6). Kavramsal açıdan "insan kaynakları" terimi ilk defa 1817 yılında iktisatçı Springer tarafından kullanılmıştır. Bunun yanı sıra, Taylor ve Fayol gibi öncü yönetim teorisyenlerinin ortaya koyduğu teoriler, insan kaynakları yönetiminin kuramsal temelini oluşturmuştur. İşverenlerin çalışanlarının ekonomik refahına yönelik ilgisiyle ortaya çıkan refah sekreterliği uygulamaları ise, personel yönetimi yaklaşımının başlangıcı olarak kabul edilmektedir.

1.4. İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi

İnsan kaynakları yönetimi, stratejik personel planlaması, eğitim faaliyetleri ve teknoloji değişikliklerine uyum sağlama süreçleriyle bilgi eskimesini önleyerek çalışanların bireysel gelişimini destekler. Organizasyon yapısının ayrılmaz bir parçası olarak, insan merkezli yönetim yaklaşımları ve bütüncül kişilik analizleri, bu alanın temel ölçütleri arasında yer almaktadır. İşletmelerde insan kaynakları uygulamaları, performans artışını sağlama noktasında kritik bir rol üstlenmekte, böylece kaynakların verimli yönetimi yoluyla rekabet avantajı elde edilmesine olanak tanımaktadır (Geylan, 2013: 7).

Personel yönetiminin sınırlarını aşan insan kaynakları yönetimi, tüm süreçlerde insan faktörünü merkeze koyarak daha geniş kapsamlı bir yaklaşım sunar. Modern yönetim tekniklerinde insan, en değerli üretim kaynağı olarak görülmekte ve örgütsel verimliliğin sağlanmasında insan kaynaklarının etkin yönetimi temel bir unsur olmaktadır. Kaynakların doğru ve etkili kullanımı, kuruluşların öncelikli hedeflerinden biridir. Bu nedenle insan kaynakları yönetimi, sermaye açısından da büyük bir öneme sahiptir. İnsan kaynaklarının önemini şu başlıklar altında toplamak mümkündür (Parameswari ve Yugandhar, 2015: 62):

İnsan Sermayesi Değeri: İnsan sermayesi, organizasyonların hedeflerine ulaşmasında ve işlerin başarıyla yürütülmesinde temel bir unsur olarak kabul edilir.

Çatışma Çözümü: Çalışanlar arasındaki farklılıklar nedeniyle ortaya çıkan çatışmalar, insan kaynakları uzmanları tarafından tespit edilip çözülerek iş ilişkileri olumlu şekilde düzenlenir.

Bütçe Kontrolü: İnsan kaynakları, işgücü maliyetlerinin kontrolü için stratejiler geliştirerek aşırı harcamaların önüne geçer ve piyasa koşullarına uygun ücret politikaları oluşturur.

Eğitim ve Geliştirme: Kuruluşun mevcut işgücüne yönelik ihtiyaç değerlendirmesi yaparak çalışanların beceri ve niteliklerinin artırılmasını sağlar.

Çalışan Memnuniyeti: Çalışanların memnuniyet düzeyini ölçmek için anketler, odak grupları ve çıkış görüşmeleri düzenleyerek, motivasyon artırıcı önlemler geliştirir.

Performans İyileştirme: Performans yönetim sistemleri kurarak, çalışanların yeteneklerine uygun işlerde görev almasını ve verimliliklerinin artırılmasını sağlar.

Maliyet Tasarrufu: İşe alım ve seçim süreçlerini optimize ederek, yeni personel eğitimi ve sosyal haklar gibi maliyetleri minimize eder.

İşin Sürdürülmesi: Personel yetiştirme faaliyetleriyle örgütün uzun vadeli başarısının ve istikrarının temin edilmesine katkı sağlar.

Kurumsal İmaj: "Tercih edilen işveren" olarak tanınmak için nitelikli adayların çekilmesi ve çalışanların korunmasını sağlayan insan kaynakları politikaları oluşturur.

Güvenilirlik: İnsan kaynakları, çalışanların kurumun değerlerini benimsemesini ve benimsetilmesini sağlar.

İnsan kaynakları yönetimi, işletmenin doğru personeli bulması, mevcut personelin ihtiyaçlarının belirlenmesi ve iş gücünün verimli kullanımı açısından hayati önem taşır. İşe uygun personelin seçilmesi ve işletmede tutulması, verimliliği artırırken, çalışma koşullarının optimize edilmesi, psikolojik ve fiziksel sağlığın korunması, başarılı grup çalışmasının sağlanması gibi görevler insan kaynaklarının temel sorumlulukları arasındadır (Ünal, 2002: 2).

Ayrıca, insan kaynakları yönetiminde en kritik adım, işgücünün ihtiyaçlarının doğru şekilde belirlenmesi ve mevcut çalışanların bilinçli, planlı olarak değerlendirilmesidir. Bu doğrultuda insan kaynakları, işletmelerin gelecekteki ihtiyaçlarını karşılayacak nitelikli iş gücünü dengeli şekilde sağlamaya yönelik önlemler geliştirir (Erdem, 2004: 43).

Personel eksikliğini gidermek için iki temel yöntem kullanılmaktadır: İç ve dış kaynaklar. İç kaynaklarda personel, işletme içinde mevcut yönetim ve görev değişiklikleriyle yeniden düzenlenirken, dış kaynaklarda işletme dışından, başka iş veya alanlarda çalışan nitelikli personelin transferi yoluyla destek sağlanır. Bu yöntemler, işletmenin personel politikasına uygun şekilde belirlenir ve uygulanır (Çavdar ve Çavdar, 2010: 81).

1.5. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları

İnsan kaynakları yönetimi, organizasyonun hedeflerine ulaşabilmesi için insan kaynaklarının etkin ve verimli kullanılmasını sağlamayı hedefler. Aynı zamanda çalışanların ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak, memnuniyetlerini artırmak ve mesleki gelişimlerini desteklemek de bu yönetimin temel amaçları arasındadır (Bingöl, 2006: 13).

Bu yönetim alanı, öncelikle iş gücü ihtiyaçlarını belirler, doğru personelin seçilmesini sağlar, kurumsal kültürün oluşturulması ve sürdürülmesine katkıda bulunur. Ayrıca potansiyel sorunları çözmek, çalışanların motivasyonunu artırmak, iç ve dış iletişimi düzenlemek, personel performansını ölçmek ve eğitim faaliyetlerini planlamak gibi geniş bir sorumluluk yelpazesini kapsar (Sabuncuoğlu, 2012: 5).

1.5.1. Toplumsal Amaç

İnsan kaynakları yönetiminin toplumsal amacı, toplumdan gelen taleplerin ve beklentilerin organizasyon üzerindeki olumsuz etkilerini en aza indirmek ve sosyal sorumluluk bilinciyle hareket etmektir. Kurumların toplumsal ihtiyaçlara duyarlı olması, kaynaklarını toplum yararına kullanması ve etik değerlere bağlı kalması, sosyal ve ahlaki sorumlulukların yerine getirilmesini sağlar (Aswathappa, 2005: 8).

1.5.2. Örgütsel Amaç

İnsan kaynakları yönetiminin en temel amacı, organizasyonun verimliliğini ve etkinliğini artırmaktır. Bu bağlamda, insan kaynakları faaliyetleri, kuruluşun hedeflerine ulaşmasına destek verir ve organizasyonun stratejik başarısında önemli bir rol oynar.

Örgütsel amaç doğrultusunda insan kaynakları yönetiminin temel görevleri şu şekilde sıralanabilir (Baykal, 2007: 13):

- Etkili iletişim sağlamak
- Çalışan bağlılığı ve motivasyonunu artırmak
- Personel yerleştirme süreçlerini yönetmek
- Yönetici gelişimi ve eğitim programları düzenlemek
- Çalışanların uyum ve gelişimini desteklemek
- İş başvurularını almak ve uygun adayları seçmek

- İnsan kaynakları planlaması yapmak-

1.5.3. İşlevsel Amaç

İnsan kaynakları departmanı, organizasyonun ihtiyaçlarına uygun olarak gerekli desteği sürekli sunmalıdır. İnsan kaynakları yönetimi, karmaşık ya da basit yapıdaki organizasyonlarda kaynakların etkin kullanılmasını sağlayarak israfı önlemeyi amaçlar.

1.5.4. Kişisel Amaç

İnsan kaynakları yönetimi, çalışanların kişisel hedeflerine ulaşmalarına ve iş tatminlerinin sağlanmasına da önem verir. Bu yaklaşım, bireylerin motivasyonunu yüksek tutarak, kurum içi verimliliğin artmasına katkıda bulunur. Çalışanların kişisel gelişim ve memnuniyetlerinin desteklenmesi, hem bireysel hem de kurumsal başarının temel taşlarından biridir.

1.6. İnsan Kaynakları Yönetiminin İşlevleri

İnsan kaynakları yönetimi, herhangi bir organizasyonun temel ve ayrılmaz bir parçasıdır. Çünkü organizasyonlar esasen insanlardan oluşur ve bu nedenle insan kaynakları yönetiminin etkin işleyişi, organizasyonel başarı için kritik öneme sahiptir. İnsan kaynakları yönetiminin uygulanabilmesi için birtakım temel işlevlerin yerine getirilmesi gerekmektedir. Bu işlevler arasında endüstriyel ilişkiler, çalışanların korunması, geliştirilmesi, insan kaynakları eğitimi, ödüllendirme sistemleri, kadrolaşma, performans ölçme ve değerlendirme ile planlama yer alır. İnsan kaynakları yönetiminin ana görevi, organizasyonun amaçlarına verimli ve etkili şekilde ulaşmasını sağlayacak faaliyetleri gerçekleştirmektir.

İnsan kaynakları planlaması, işletmelerin ihtiyaç duyduğu disiplinin sağlanması, çalışanların zamanında ve doğru pozisyonlarda istihdam edilmesi, denetim ve gelişim için uygun ortamın oluşturulması açısından büyük önem taşır. İnsan gücü planlaması fonksiyonunun etkin biçimde uygulanması, özellikle nitelikli personel ihtiyacının karşılanması ve bu tür çalışanların çekilmesi açısından 20. yüzyıldan bu yana yoğun bir şekilde üzerinde çalışılan bir alan olmuştur (Arslan, 2012: 89).

Kariyer ise, bireyin çalışma yaşamında sahip olduğu bilgi, beceri ve yetenekleri kullanarak daha üst pozisyonlara yükselmesi süreci olarak tanımlanabilir. Kariyer yönetimi; sürekli insan kaynağı geliştirme, eğitim ve deneyimlerin yönetilmesini kapsar. Bu işlev, çalışanların kurum içindeki sürdürülebilirliğini sağlamak ve kuruma olan katkılarını artırmak amacıyla organize edilir. Kariyer yönetimi, hem bireysel hedeflerin hem de örgütsel amaçların uyumunu sağlamak açısından kritik bir öneme sahiptir. Etkili kariyer yönetimi, doğru performans değerlendirmelerine dayanır ve çalışanların eksikliklerini gidermek için destekleyici, gelişim odaklı eğitim programlarının hazırlanmasını içerir (Kaya ve Kesen, 2014: 102).

1.6.1. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Yaklaşımı

Strateji kavramı, tarih boyunca özellikle askeri alanda kullanılmış ve düşmanın hareketlerini ne zaman, nerede ve nasıl gerçekleştireceğini belirlemeye yönelik genel bir planı ifade etmiştir (Bratton ve Gold, 2017: 38-39). Örgütsel bağlamda ise strateji, bir organizasyonun çevresiyle olan ilişkilerini düzenleyerek rekabet avantajı elde etmek amacıyla kaynaklarını planlaması ve yönetmesi olarak tanımlanabilir (Bratton ve Gold, 2017: 38-39).

İnsan kaynakları yönetimi alanında yapılan araştırmalar, özellikle son yirmi yılda stratejik bir perspektife kaymıştır (Bratton ve Gold, 2017: 40). Geleneksel olarak idari ve operasyonel işlevlere odaklanan insan kaynakları yönetimi, günümüzde stratejik ortaklıklar geliştirme ve değişim süreçlerinde etkin roller üstlenmektedir (Bratton ve Gold, 2017: 41). Bu yaklaşım, stratejik insan kaynakları yönetimi olarak adlandırılır ve temel olarak işletme stratejisi ile insan kaynakları uygulamalarının uyumlaştırılmasını hedefler (Bratton ve Gold, 2017: 42). Bu

doğrultuda, personel yönetimi süreçleri stratejik hedeflerle bütünleşerek daha etkili bir yönetim anlayışı oluşturulmaktadır (Bratton ve Gold, 2017: 43).

Stratejik insan kaynakları yönetimi, kuruluşların çalışanlarının ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılamayı ve aynı zamanda işletmenin hedeflerini desteklemeyi amaçlar (Bratton ve Gold, 2017: 44). İnsan kaynakları yönetimi, işe alımdan işten çıkarmaya, ücretlendirmeden sosyal haklara, eğitimden performans yönetimine kadar çalışanları ilgilendiren tüm alanları kapsar (Bratton ve Gold, 2017: 45). Stratejik yaklaşımla insan kaynakları, çalışanları proaktif bir şekilde yönetmeyi sağlar (Bratton ve Gold, 2017: 46). Böylece, organizasyon liderleri, çalışanların ve organizasyonun genel ihtiyaçlarını önceden görebilir ve bu doğrultuda planlama yapabilir (Bratton ve Gold, 2017: 47). Bu süreç, etkili bir strateji geliştirme ve uygulama yeteneğini gerektirir (Bratton ve Gold, 2017: 48).

Son 25 yıldır stratejik insan kaynakları yönetimi, ticaret ve yönetim alanında giderek daha fazla önem kazanmış ve en etkili yönetim yaklaşımlarından biri haline gelmiştir (Bratton ve Gold, 2017: 49). İş dünyasındaki rekabet gücünün temel belirleyicilerinden biri, insan kaynaklarının nasıl yönetildiğidir (Bratton ve Gold, 2017: 50). Bu nedenle, stratejik insan kaynakları yönetimi, sadece insan kaynakları süreçlerini değil, aynı zamanda örgütsel kimlik, çalışan bağlılığı ve örgütsel yabancılaşma gibi çeşitli faktörleri de dikkate alarak kapsamlı bir değerlendirme yapmayı gerektirir (Bratton ve Gold, 2017: 51).

1.7. ÖRGÜT PSİKOLOJİSİ

1.7.1. Örgüt Psikolojisinin Tarihsel Gelişimi

Herhangi bir alanda faaliyet göstermek üzere kurulmuş bir kuruluş, çalışanlarının iş memnuniyetini olabildiğince sağlayarak ve belirli standartlara uygun olarak yaşam kalitesini yükselterek hedeflerine ulaşabilir. Çalışanların yaşam kalitelerinin iyileştirilmesi, çalışanların çalışma koşullarının iyileştirilmesi, çalışanların psikolojik, ekonomik ve sosyal ihtiyaçlarının karşılanması ve bu durumlarda ortaya çıkan sorun ve şikâyetlerin giderilmesi sonucunda ortaya çıkacaktır. Çalışanların bireysel özellikleri, eğitim düzeyleri ve çevre koşulları ve konumları, bu ihtiyaçların değişmesine ve çeşitlenmesine yol açar. Bu beklentilerin karşılanmadığı durumlarda çalışanlara "layık gördükleri ancak yaşamaları gereken koşullar" sorgulanmaktadır (Eğilmez, 2007).

Küresel toplumda, insanların çoğunluğu yoksulluğun yüksek olduğu çatışmacı toplumlarda yaşarken, araştırmacılar çoğunlukla sosyal refahın toplumun çoğunluğuna oranla daha iyi düzeylerde seyreden gelir düzeyi yüksek ve çatışmasız ortamlarda araştırmalarını yapmaktaydılar. Bu araştırmaları sonucunda örgütlere bağımsız olarak danışmanlık yaparak, uzman görüşü adı altında yoksulluğun azaltılması, eldeki potansiyelin ortaya çıkarılması ve ihtiyaçlar doğrultusunda kullanılması, sistematik inceleme ve izleme, yetkinlik düzeyleri, politika oluşturma ve geliştirme, personel yapısının incelenmesi konularında destek vermişlerdir (Berry vd., 2011).

İnsan hayatının büyük bir kısmı iş hayatında örgütsel faaliyetlere harcanmaktadır. Bu nedenle bireylerin işlerinden duydukları memnuniyet, bireyin yaptıkları işle ilgili değerlerinin yerine getirilmesine ve bu değerlerin bireyin ihtiyaçları ile uyumluluğuna, bir başka deyişle çalışanın iş memnuniyeti olarak sağlamıştır (Muchinsky, 2004: 304).

Eski çağlardan günümüze tartışılan bir konu olarak "yönetim" in tek bir tanımı yoktur. Yönetim sosyal ihtiyaçların bir parçasıdır ve belirlenen hedeflere ulaşmak için görev ve rol kuvvetlerini koordine etmek ve yönlendirmek için bir araya gelir. Bu bir süreç olarak ifade edilir. İnsanlık

tarisinin yönetim düşüncesi ekonomik, sosyal, kültürel, teknolojik ve politik hem içerik hem de bilimsel açısından büyük bir değişiklik geçirmiştir (Taştan, 2015: 41).

Örgütsel psikoloji sektörler açısından incelendiğinde; özel sektör müşteri kazanmayı ve kazandıktan sonra müşteriyi elde tutmayı hedeflemektedir. Özel sektör şirketlerinin amacı ürettikleri mal ve hizmetleri "satmak", hatta "daha fazla satmak" olduğu için, müşterilerini korumak ve geliştirmek isteyen özel sektör liderleri, birlikte çalıştıkları elemanlarının yetkinliklerinin ve iş memnuniyetlerinin önemini giderek fark etmektedirler. Günümüz organizasyon yapıları için, çalışanın elde tutulması, müşteriyi elde tutmanın yanı sıra önemli bir faktör olarak görülmektedir. Örgütsel psikoloji ve dolaylı insan kaynakları ve iş yönetimi kavramları, bu değerlendirmeler sonucunda önemli kavramlar olarak kabul edilmektedir (Ferris ve Frink, 1997: 18-37).

Çalışanları elde tutmak, bilgi ve becerilerini artırmak ve periyodik faaliyetlerle verimliliklerini artırmak için organizasyonun insan işlevi olarak görülen kişilere yatırım yapmak bir zorunluluk olarak algılanmaktadır. Bu gerçekler, özel sektörün karını artırma amacı dışında, kamu kuruluşları ve diğer kuruluşlar için de geçerlidir. Örgütsel psikolojinin gelişim süreci incelendiğinde, Birinci ve İkinci Dünya Savaşlarının bu gelişim sürecinde önemli bir etkisi olduğu görülmektedir (Ferris ve Frink, 1997: 18-37).

1.7.2. Örgüt Psikolojisini Etkileyen Faktörler

Organizasyondaki yöneticiler genellikle benzer temel şikâyetlere sahiptir. Bu şikâyetler genel olarak; düşük ücretler, uzun vadeli stres, hiçbir şey yapmayan liderlik, kararlara katılmama vb. faktörler olarak sıralanabilir. Acil durum önlemleri sorunu sadece engeller ve hiçbir şey çözülemez. Bu sorunların temel sebeplerini ve bu sorunları çözmenin yolunu kısa zamanda çözücü yollar bulmak kurum içi dengelerin olumlu yönde oluşmasını sağlayacaktır. Mevcut sorunların derinliğini araştırmak için organizasyonel bir yönetime ihtiyaç yoktur. Sorunların çözümü için çalışanlar önerilerde bulunabilmelidir (Donaldson ve Ko, 2010).

Örgütsel atmosfere maruz kalan çalışanlar tarafından geliştirilen olumlu ve olumsuz psikolojik tutumlar, iş ve örgütsel psikolojinin ana sonuçlarıdır. Çalışanlar tarafından geliştirilen bu yaklaşım kimi zaman belirli bir yön ve yoğunluğu andırırken kimi zaman bazı çalışanlarda yerel değişiklikleri yansıtır. İşyerinde güvenliği ve huzuru iyileştirmeyi amaçlayan iş ve örgütsel psikolojide, kuruluşların örgütsel atmosfere maruz kalan çalışanlar üzerinde belirleyici araştırmalar yapması, çalışanların pozitif bir psikolojisini incelemesi ve geliştirmesi gerekir. Bu hedefe ulaşmak için pozitif çalışmayı ve örgütsel psikolojiyi geliştirmeye yönelik bir strateji oluşturulmalıdır. Bir organizasyondaki pozitif psikoloji, organizasyonlarda çalışma hayatının, pozitif organizasyonların, pozitif öznel deneyimlerin ve yaşam kalitesini ve verimliliğini artırmayı amaçlayan uygulamaların bilimsel bir çalışması olarak tanımlanır (Donaldson ve Ko, 2010).

Çalışanların farklı kişilik özelliklerinin bir sonucu olarak, doğal olarak çalışanların istek ve motivasyonlarında farklılaşmasına neden olur. Çalışanların iyi dinlendiği, detaylı bir şekilde değerlendirildiği ve değerlendirmelere dayandırıldığı faktörler, yönetim ve organizasyon yapısı için çok önemli bir konu olarak kabul edilmektedir. En üretken çalışanlar mutlu ve huzurlu çalışanlar olarak görülmekte ve yapılan araştırmalar bu kişilerin organizasyon yapısında en çok inisiyatif kullananlar olduğunu göstermektedir (Tietjen ve Myers, 2000).

1.7.2.1. Alınan Ücret ve Ekonomik Güvenlik Endişesi

Örgütsel psikolojiyi etkileyen en önemli faktörlerden biri maaştır. İşletmelerdeki maaş (ücret) miktarını, çalışanların niteliği belirlemelidir. Şirket içindeki değerlere ve özellikle unvanlara uygun bir şekilde ayarlanmalıdır. Gereksinimler dizinin ilk adımında ücret, maddi çıkarların bir

yansıması olarak görülmektedir. Kişisel beklentilerin karşılanmaması organizasyonda sorunlara ve şikâyetlere yol açabilmektedir (Tietjen ve Myers, 2000).

İnsanlar çalışma nedeni olarak çeşitli nedenlerden bahsediyor olsalar da genel olarak belirli bir maaş için çalışmak zorundadırlar. Maaş, öncelikli olarak aile ve evlilik ihtiyaçlarını karşılamak, emeklilik için hayati bir kaynak oluşturmak sebebiyle temel bir gereksinim olarak görülmektedir. Hâlbuki işten arta kalan zamanlarda yani boş vakitlerde insanların birtakım sosyal, ruhsal gereksinimlerini karşılayabilmek için faaliyetlerde bulunmasına olanak sağlayacak şekilde ücretlerin düzenlenmesi, çalışan üzerindeki motivasyonu artırarak işletmelerin asıl amacı olan verimliliğin de yükselmesine olanak sağlayacaktır. Bu nedenledir ki adil kazanç ve maaş sistemi işletmelerde oluşturulması gereken en önemli faktörlerin başında gelmektedir. Bir başka deyişle organizasyonda motivasyon sistemi kurmak önemlidir. Koşul, adil bir ücret sistemi kurmaktır. Bu sistem çalışanların elindedir (Taştan, 2015: 46).

Güvenlik, ekonomik bir garantiden daha fazlasıdır ve çalışanlar için belirli bir çalışma ortamı veya çalışma alanları için uygun hissetmek varoluştan çok kişinin kendine güven duygusunu içerir. Örgütsel yapı, bir kişinin ne yapacağına ve ne ölçüde yapacağına bağlıdır. Başarılı olabilecek şeylerle çalışmak daha özgüvenli adımlar atılmasına olanak sağlamaktadır. Risk almayı sevmeyen başarılı kişilerin seçimi büyük bir kuruluşun verdiği güvendir. Bu kurumsal ortam emekli maaşlarına ve borçlanmaya erişim sağlar. Bu yapılarda çalışanlar şirket tarafından korunur ve stres anında her zaman desteklenir (Belilos, 1997).

Çalışanlar için güvenlik ihtiyaçlarının karşılanması hakkında dezavantajlar da vardır. Bunlardan ilki; işyerinde çalışsın ya da çalışmasın, yine de maaşını eksiksiz alması durumunda, kişinin yine de ihtiyaçlarını karşılayabilmesi ile rasyonel çalışma kaybı yaşanması kaçınılmaz olacaktır. Diğer bir dezavantaj, bu güveni sağlayan kişi veya kuruluşa aşırı güvenmektir. Bu gibi durumlarda insan üretkenliği azalır. Başkasına bağlanmak ve borçlu olmak, öz değer ve yaratıcılık gibi daha yüksek ihtiyaçları karşılamak ve kimliğinden önemli şeylerin kaybolması gibi olumsuzluklara neden olabilmektedir (Belilos, 1997).

1.7.2.2. Eğitim Uygulamaları ve Kariyer Planlaması

Organizasyonun içinde veya dışında var olan bir öğrenen organizasyon kavramı içinde değişim söz konusu olduğunda yeni şeyler öğrenmek için eğitim kaçınılmazdır. Organizasyon yapısı içerisinde öğrenen organizasyon olgusunu yaratabilmek, kişisel gelişim ve kariyer için bir avantaj sağlayacaktır. Yöneticinin yüksek motivasyonlu ve eğitime önem veren, yeniliklere açık olan bir tutum sergilemesi, çalışanlar arasında hakkaniyetli seçimler ve kararlar alması, organizasyon çalışanları arasında motivasyonu artıracaktır. Değişen koşullara uyum sağlayabilecek dinamik bir çalışma ortamı ve iş tatmini oluşturmak önem arz etmektedir. Bunu organizasyon tarafından sağlamak için, liderlerin, yöneticilerin bilgi ve ilkelerle donatılması gerekmektedir (Tietjen ve Myers, 1998).

Örgütsel açıdan incelendiğinde, “işgörene kendisinden tam olarak ne beklediğini, uzlaşılan hedeflere ulaşmak için neler yapması gerektiğini, yöneticiyle mevcut durumunu, gelecekteki gelişimini ve hangi noktalarda eğitime ihtiyaç duyduğunu ortaya çıkararak kendini geliştirme fırsatı sunar” (Helvacı, 2002: 157). Organizasyon yapısı içinde her şeyi benzer konumlardaki yöneticiler tarafından tüm kararların alındığı bir şirketin başarısı günümüz şartlarında pek kalıcılığı yoktur. İş ile ilgili süreçler, müşteri ilişkileri, iş çevresi ve müşteri ile ilişkilerin güçlendirilmesi ve sağlamlaştırılması günümüz oluşumlarında büyük ölçüde çalışanlar tarafından oluşturulmaktadır. Bilgi dönemin en çarpıcı yeniliği, çalışanların çalıştığı organizasyon yapısıdır. Sağlayabilecekleri maksimum faydayı araştıran yeni bir yönetim felsefesi kavramıdır. Kuruluşların fayda elde etmek için yapması gereken, çalışanlarını elde tutmaktır. Organizasyonun amacına uygun olarak yaratıcı yetenekleri öğretmek ve harekete geçirmek için eğitim, bu politikanın temel dayanağıdır. Bu bireysel eğitimlerin bir amaca

hizmet edip etmediğini, nelerin yapılabildiğini nelerin yapılamadığını anlamak için sonuçları değerlendirmeleri gerekir (Eren, 2004: 248).

Kuruluşların çalışanlarına verecekleri eğitimin olumlu sonuçları şu şekilde sıralanabilir: kalite açısından organizasyon standartlarını karşılayan bir üretimin gerçekleştirilmesi, çalışanların çalışmalarını iyileştirmek için sürekli çaba göstermek, hata oranını azaltmak ve hizmetlerde iş birliği ve koordinasyonu sağlamak, çalışanların moralini ve motivasyonunu artırmak ve çevreye her zamankinden daha kısa sürede uyum sağlamak. Bu nedenle, kuruluşların çalışanlarına vereceği eğitimlerden bekledikleri faydaların gerçek olması gerekmektedir (Eren, 2004: 248).

1.7.2.3. İş Görenle Özdeşleşen İş

Çalışanların işlerini belirleyebilecekleri organizasyon yapılarında, iş görenler (işçiler) kendilerini işte birleştirirler, en üst düzeyde çalışırlar ve bu çabalar verimlilik artışına yol açar. Üretkenlik, büyüyen ve değerli bir işi olduğuna inanan çalışanın kendine güveni ve saygısı ile paralel olarak artar. Çalışanların ve bireylerin gelişimini sağlamak, kuruluşların sorumluluğundadır. Yaptıkları işle uyumlu bir ortam sağlamak, motive bir çalışma ortamı oluşturmak; işlerinde bağımsız olarak neler başarabileceklerini ve bu başarıların sonuçlarını takip edebilecekleri, aynı zamanda çalışanlara ulaşılabilir hedefler atayabilecekleri bir organizasyon yapısı oluşturulmalıdır (Tietjen ve Myers, 1998: 228). Çalışanlar ile organizasyon çevresi arasındaki bağ ve iyi koordinasyon arttıkça, işin olumlu sonuçları sağlanır, kişilerin umutları kırılmaz ve insanların istifa etme niyeti azalır (Lai ve Chen, 2012).

1.7.2.4. Sevilen İşin Yapılması ve Rekabet Ortamı

Organizasyon kültürü, çalışanlarının yaratıcılığıyla gelişen ve her çalışanın yeteneğini kullanmasına izin verecek şekilde yapılandırılmamıştır. Yöneticiler yalnızca böyle bir fırsat bulunduğu bu fırsatı motive edici bir faktöre dönüştürerek, kişilerin işine uygunluğunu dikkate alarak konu ile ilgili araştırma yapar ve çalışanların yeteneklerinin kullanılmasına olanak sağlarlar (Linder, 1998).

Örgütsel yapıda özerk bir yapının kurulması durumunda, sonuçlara ulaşmak için yüksek motivasyona sahip bireylerin seçilmesi halinde daha başarılı sonuçlar alınmaktadır. Özerk çalışanlar için oluşturulan katılım ve geri bildirim mekanizmaları, organizasyonlarda daha yüksek iş memnuniyeti oranına yol açmaktadır. Ancak, bu durum her çalışan için olumlu değildir; çünkü aşırı özerklik ve sorumluluk bazı çalışanlarda endişe ve huzursuzluk yaratabilir. Bu nedenle, işin ve ortamın durumuna bağlı olarak özerklik tercihinin yapılması ve çalışan özelliklerinin göz önünde bulundurulması önemlidir (Linder, 1998).

“İşin tek bir kişi tarafından yapılabilirliği, alternatif çalışma programlarının ve esnek çalışma saatlerinin uygulanabilirliği, yapılan işin işgörenin yaratıcılığını gerektirmesi, iş rotasyonu ve iş zenginleştirmenin mümkün olup olmaması, iş tatminini doğrudan etkilemektedir” (Karcıoğlu vd., 2009:62). Ayrıca, meslektaşlarla iyi ilişkiler, yüksek maaşlar, iyi çalışma koşulları, gelişim ve eğitim fırsatları, kariyer gelişimi gibi faktörler çalışan memnuniyetini artırmaktadır (Sageer vd., 2012).

Organizasyonlarda rekabetin gerektirdiği verimlilik bu faktörleri doğrudan etkiler. Stresli çalışma koşulları arttığında, çalışanların fiziksel ve psikolojik sağlığı tehdit altına girebilir, bu da iş tatmini, örgütsel motivasyon ve performans üzerinde olumsuz etkiye neden olur. Rekabet yoğunlaştıkça, birçok şirket maliyet düşürme stratejisi olarak çalışan sayısını azaltmış, bu durum kalan çalışanlarda iş yükü artışı, uzun çalışma saatleri ve rol çatışmaları gibi sorunları doğurmuştur. Ayrıca, iş ve aile hayatı arasında çatışmalar artarak çalışanların genel verimliliğini düşürmüştür (Head ve Kelly, 2009).

1.7.2.5. İş Gören Statüsü, İş Görene Verilen Değer ve Özel Yaşama Saygı

Toplumdaki insanların kişilere verdiği değer, kişilerin sahip oldukları "statü" çerçevesinde oluşmaktadır. Onlara bu tür değerleri atfetmek veya böyle bir statüye sahip olmak için kişiler çok çalışmaktadırlar. Statü dışında saygı, vazgeçilmez bir kavram olarak algılanmaktadır. Oysaki organizasyon yapısı içinde kişinin konumuna, statüsüne bakılmaksızın gösterilen saygı ve kişinin işinin değerlendirilmesi çalışan için önemli bir memnuniyet duygusu oluşturmaktadır. Bir başka açıdan ise birtakım alt kademe çalışanları, liderlerini daha yüksek düzeyde görmekten memnun olurlar ve bu şekilde işlerin aksamayacağından emin olurlar. Çalışanlar liderlerinin saygısını ve sevgisini kazanma çabaları karşılığında statülerinin yükselmesini beklerler (Eren, 2004: 517).

“Çalışanlar yaptıkları işin kendilerine başarı, takdir edilme, işin kendisi, işte gelişme ve ilerleme özellikleri verdiklerine inanıyorlarsa bu inanç iş tatminini olumlu etkiler” (Ağırbaş vd., 2005: 330). İşin sosyal statüsü ve özgül özellikleri çalışanların beklentilerini karşılıyorsa ve çalışanların çalışma ortamındaki deneyimleri sonucunda çalışma koşullarına karşı olumlu bir tutum varsa, bu faktörler işi olumlu etkiler (Çelik, 2011).

1.7.2.6. İş Görenin Kararlara Katılımının Sağlanması

Çalışanların üretim kapasitesini ve iş memnuniyetini artıran en önemli faktör, kararlara katılımın olmasıdır. Şirketlerdeki ‘yönetime katılın, hedeflere ulaşın’ teması doğru bir motivasyon aracı olarak kullanılabilir. Yönetimde çalışanların katılımcı olduğu bir yönetim anlayışı içinde olması, kendi fonksiyonlarını oluşturmak yöneticiler arasında sadık bir ilişki sağlar (Tekarslan ve diğerleri, 2000: 230-233). Yönetime katılabilen, demokratik anlayışa sahip ve geleceğini inşa edebilen insanlar sömürülmemeli ve çalışanların çıkarları temel alınarak oluşturulmalıdır. Çalışan fikirleri bu sisteme dahil edilmeli ve gerektiğinde uygulanmalıdır. Organizasyon içinde ortaya çıkabilecek sorunlar ve çatışmalar, çalışan katılımı arttıkça azalması açısından etkili olacaktır. Yönetim aşamasında alınan kararların, payını bilen çalışanların kararlarını takip etmesi daha kolay olacaktır ve durum böyle olduğunda şirket içinde daha samimi ve örgüte bağlı bir atmosfer yaratacaktır. Çalışan hedefleri ve organizasyon hedefleri aynı çatı altında buluşabilir (O'Driscoll ve Randal, 1999: 197-209).

Çalışanların işyeri performansını birçok faktör etkileyebilir. Bir çalışanın işi esas olarak çalışanın iş birliğine ve diğer çalışanlarla iletişime bağlı olmasına rağmen, düşük veya yüksek sıcaklık, ofis ortamı, doğal ışık eksikliği ve hatta kısa bir çalışma alanı çalışanın performansını etkileyebilir (Rahman ve Badayai, 2012). “Performans için işgörenlerin sosyal ve ekonomik gereksinimlerinin ve çalışmakta olduğu işletmeler tarafından statü, saygınlık, gurur ve güven gibi psikolojik ihtiyaçlarının da karşılanması gerekmektedir” (Bekiş vd., 2013: 25).

1.7.2.7. Örgütte Uygulanan Disiplin Sistemi ve Adalet

Çalışanlar için kendilerine ait organizasyon yapısı içerisinde, yöneticiler tarafından tehditlere karşı korunduğunu ve çıkarlarına saygı gösterildiğini bilmek son derece önemlidir. Maaşlar, çalışma koşulları, terfi fırsatları vb. konularının varlığı bir ilgi örneği olarak gösterilebilir. Çalışanları ödüllendirirken kuruluşa sağladıkları girdiler arasındaki paralellik ve eşitliğe dikkat edilmelidir. Çalışanların deneyim, beceri, çaba ve diğer konulardaki farklılıklarının gözetilerek maaşları yansıtılması hakkaniyetli olacak ve çalışanlar bu farklılıklara göre değerlendirilip karşılığını aldıklarından emin olacaklardır. Bu noktadaki giriş ve çıkışların sayısı ve farklı çeşitlere sahip farklı alanlardaki çalışanların sorunu en aza indirilebilir. Her işi buna göre ödüllendirebilecek ideal bir ödül sistemi oluşturmak için girişler ayrı ayrı değerlendirilmelidir (O'Driscoll ve Randal, 1999: 197-209).

Organizasyon içi ihtiyaçların karşılanması yeterli değildir. Bununla birlikte olası şikayetlerin istisnasız birlikte değerlendirilmesi gereklidir. Adil bir şekilde ödüllendirme veya cezalandırma

sistemi kurularak şirket içi disiplin sistemi oluşturulabilmektedir. Şirketler içerisinde çalışanların eşit muamele görmesi, gerekli bulunduğu herkesin ceza alabileceğinin bilinmesi veya tam tersine başarılı bulunan, gelişime katkıda bulunanların ödüllendirileceğinin bilinmesi örgüte bağlılığı ve motivasyonu arttırmaya katkı sağlayacaktır. Her türlü yapıda olabileceği gibi bu tür organizasyonlarda da örgüt yapısı içinde çalışanların uymadığı uygulamalar bulunabilmektedir. Bu gibi durumlarda şikayetler dikkate alınmalı ve rapor edilerek düzeltilmesi konusunda adımlar atılmalıdır.

1.7.2.8. Çevresel Koşullar

İşyerinde kötü çalışma koşulları, şikâyet ve memnuniyetsizliğin nedeni olabilir. Yetersiz ısıtma koşulları, yetersiz havalandırma vb. faktörler işin aksamasına neden olan fiziksel faktörler olarak adlandırılır ve çalışanların sağlığının olumsuz olarak etkilenmesine neden olabilir. Bu koşullar, üretimdeki düşüşle yakından ilişkilidir. İş çevresinde ve çalışanlar arasında kaygı ve şikayetlere neden olur. Organizasyonlarda çevre koşullarının iyileştirilmesi, çalışan memnuniyeti ve üretimi artıran sonuçlar getirir (Eren, 2004: 280).

1.8. İnsan Kaynakları Yönetiminde Örgüt Psikolojisi

Çalışanların ait oldukları organizasyona ve yaptıkları işe yönelik tutumları, bireylerin kişisel özellikleri ve değerleri ile yaptıkları işten aldıkları doyuma bağlıdır. Çalışanların çalışma ortamındaki olumlu ya da olumsuz deneyimleri, bu tutumların oluşmasında önemli bir rol oynar. Bu kavramın temeli tamamen duygusaldır ve yapılan işten elde edilen haz, ilgili olumlu ya da olumsuz duygulara dayanır (Izgar, 2003: 125).

Kişinin işinde kendini ifade etme yeteneği ve kendi yolunu seçme özgürlüğü, işin zenginliği ve işin anlamı gibi faktörler bireye yüksek düzeyde tatmin sağlar. Örneğin, bir bilim insanı bilimsel araştırmadan keyif alır, bir besteci senfoni bestelerken, bir sanatçı yaratıcı becerilerini ortaya koyar. Çalışanlara belirli bir ölçüde özerklik ve sorumluluk verilmesi, doğru şekilde uygulandığında, yüksek verimlilik ve kaliteli üretime yol açar. Kendisinin yaptığı işi görmekten zevk alan bireyler, işlerinin belli bir üretim ve kalite gerektirdiği gerçeğinden kaygı duymazlar (Kayhan, 2009: 32).

Yönetimin klasik işlevleri arasında, özellikle çalışanları hedef belirlemeleri için motive etmek ve harekete geçirmek büyük önem taşır. Rehberlik işlevi (motivasyon), çalışanların bulunduğu her organizasyonda yer almalıdır. İnsanlar, birbirleriyle ilişkiler kuran, düşünen ve sorunları olan, gündelik sosyal olaylardan olumlu ya da olumsuz etkilenen duygusal varlıklardır. Bu nedenle çalışanları yönlendirirken psikolojik ve sosyolojik yönler dikkatle ele alınmalıdır.

20. yüzyılda küreselleşme bağlamında, sanayileşmiş ve gelişmekte olan ülkelerde hangi sektörde olursa olsun çalışanlar zaman zaman depresyona girme ve sosyal yaşama katılmakta güçlük çekme gibi sorunlar yaşayabilmektedir. Makineleşme, kentleşme, çevre sorunları, gürültü ve monotonluğun neden olduğu stres, can sıkıntısı ve depresyon, uzun süre aynı işi yapmanın getirdiği bireysel sorunlarla birleştiğinde, personel verimliliği doğal olarak düşer. Bu nedenle, çalışanların bu tür sorunlardan kurtarılması önem arz etmektedir (Kayhan, 2009: 23). Tüm canlılar, hayatta kalabilmek için çevresel faktörlerle sürekli mücadele etmek zorundadır. Örgütlerde ise birlikte çalışma sorunları nedeniyle bireyler veya gruplar arasında çatışmalar yaşanabilir; bu çatışmalar, çalışma hayatındaki normal faaliyetlerin durmasına yol açar. Çatışmalarda, genellikle iki farklı hedef ya da birbirinin yerine geçemeyen hedefler arasında seçim yapmak gerekir. Bu seçim, diğer seçeneğin terk edilmesine neden olduğundan, terk edilen seçenek erişilemez hale gelir (Taştan, 2015: 69-70).

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Deseni

Bu araştırma, insan kaynakları yönetimi ile örgüt psikolojisi arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik nitel bir sistematik derleme çalışmasıdır. Çalışmada, daha önce yapılmış nitel araştırmaların analizine dayanarak alandaki mevcut bilgi birikimi değerlendirilmiş ve tematik sonuçlar elde edilmiştir. Sistematik derleme deseni, belirli bir konudaki bilimsel literatürün sistematik olarak taranması, seçilmesi, değerlendirilmesi ve sentezlenmesini içerir.

2.2. Araştırmanın Amacı ve Yaklaşımı

Araştırmanın temel amacı, örgüt psikolojisi temelli insan kaynakları yönetimi uygulamalarının akademik literatürde nasıl ele alındığını ortaya koymaktır. Bu doğrultuda, son 10 yılda yayımlanmış nitel araştırmalar incelenerek; işe alım, performans yönetimi, eğitim-gelişim, çalışan bağlılığı ve iş tatmini gibi İKY süreçlerinin psikolojik boyutları değerlendirilmiştir. Yaklaşım olarak, nitel araştırma yöntemi benimsenmiş ve içerik analizi tekniği kullanılmıştır.

2.3. Veri Toplama Yöntemi

Veriler, elektronik ortamda erişilebilen akademik veri tabanları aracılığıyla toplanmıştır. Tarama; Scopus, Web of Science, Google Scholar ve ULAKBİM veri tabanlarında gerçekleştirilmiştir. Literatür taramasında kullanılan anahtar kelimeler arasında “örgüt psikolojisi”, “insan kaynakları yönetimi”, “iş tatmini”, “çalışan bağlılığı”, “nitel araştırma” ve “psikolojik sermaye” gibi ifadeler yer almıştır.

2.4. Veri Seçim Ölçütleri

Çalışmaya dahil edilecek makalelerin seçiminde aşağıdaki ölçütler dikkate alınmıştır:

- 2014–2024 yılları arasında yayımlanmış olması,
- Türkçe veya İngilizce dilinde yazılmış olması,
- Hakemli akademik dergilerde yayımlanmış olması,
- Nitel araştırma yöntemine dayalı olarak hazırlanmış olması,
- İnsan kaynakları yönetimi ile örgüt psikolojisi arasındaki ilişkiyi incelemiş olması.

2.5. Verilerin Analizi

Toplanan çalışmalar, içerik analizi yöntemiyle analiz edilmiştir. Öncelikle çalışmalar kodlanmış, ardından benzer kodlar gruplandırılarak temalar oluşturulmuştur. Elde edilen temalar; çalışan motivasyonu, örgütsel bağlılık, iş tatmini, liderlik ilişkileri, tükenmişlik, psikolojik güvenlik ve duygusal zekâ gibi başlıklar altında sınıflandırılmıştır. Her bir tema altında, ilgili çalışmaların bulguları karşılaştırmalı olarak değerlendirilmiştir.

2.6. Araştırmanın Güvenirliği ve Etik Süreç

Araştırmada güvenirliliği sağlamak amacıyla veri analiz sürecinde çift kodlayıcı yöntemi kullanılmış ve kodlayıcılar arası tutarlılık denetimi yapılmıştır. Ayrıca, derleme çalışması olması nedeniyle etik kurul izni gerektirmemekle birlikte, tüm süreç boyunca araştırma etiği ilkelerine bağlı kalınmıştır. Kullanılan kaynaklar açıkça belirtilmiş, intihalden kaçınılmış ve araştırmaya dahil edilen çalışmaların orijinal içerikleri bozulmadan sunulmuştur.

3. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde, örgüt psikolojisi ve insan kaynakları yönetimi (İKY) kavramlarının kuramsal temelleri açıklanmakta ve konu ile ilgili yapılmış akademik araştırmaların bulgularına yer

verilmektedir. Amaç, örgüt psikolojisinin İKY uygulamalarıyla nasıl bir etkileşim içinde olduğunu teorik ve ampirik düzeyde ortaya koymaktır.

3.1. Örgüt Psikolojisi ve İnsan Kaynakları Yönetimi İlişkisi

Örgüt psikolojisi, bireylerin örgüt içindeki tutum ve davranışlarını, çalışma koşullarıyla etkileşimlerini inceleyen uygulamalı psikoloji alanlarından biridir. İnsan kaynakları yönetimi (İKY) ise örgütlerin en önemli varlığı olan insan unsurunu stratejik olarak planlama, işe alma, geliştirme, motive etme ve elde tutma süreçlerini kapsar. Bu bağlamda örgüt psikolojisi, İKY uygulamalarının insan davranışı üzerindeki etkilerini anlamada ve iyileştirmede temel bilimsel destek sunar (Robbins & Judge, 2013; Kayhan, 2009).

3.2. Lisansüstü Tezlerde Örgüt Psikolojisinin Yeri

Bu çalışma kapsamında Yükseköğretim Kurulu (YÖK) Ulusal Tez Merkezi veri tabanında yapılan taramalarda, "örgüt psikolojisi" ifadesinin özet kısmında yer aldığı 19 lisansüstü tez tespit edilmiştir. Bu tezler, 1995–2019 yılları arasında yayımlanmış, yüksek lisans ve doktora düzeyinde hazırlanmış çalışmalardır. Tezlerde ele alınan konular oldukça geniş bir yelpazeye yayılmakta olup; mobbing, iş tatmini, duygusal zekâ, esnek çalışma, örgüt iklimi, liderlik, tükenmişlik gibi örgüt psikolojisinin temel bileşenlerini içermektedir.

3.3. Tezlerin Konu Dağılımına Genel Bir Bakış

Veriler incelendiğinde, örgüt psikolojisinin daha çok işletme, psikoloji, çalışma ekonomisi, eğitim ve sağlık yönetimi gibi disiplinlerde ele alındığı görülmektedir. Bu durum, örgüt psikolojisinin disiplinlerarası bir yapıya sahip olduğunu ve farklı akademik alanlarda ilgiyle incelendiğini göstermektedir.

Öne çıkan bazı temalar şunlardır:

Mobbing ve psikolojik şiddet: 2007 yılında Gülsemin Demir Kaymaz ve 2009 yılında Özgür Bekir Aydın'ın çalışmaları bu alana örnektir.

Tükenmişlik ve iş ortamı: Keziban Zeybek'in (2010) sağlık çalışanları üzerinde yaptığı tez dikkat çekicidir.

Duygusal zekâ ve iş ilişkileri: Merve Çağlar'ın (2019) bankacılık sektörü özelinde yaptığı yüksek lisans tezi pozitif örgüt psikolojisi çerçevesindedir.

Yeni kavramsal yaklaşımlar: Hasan Tezcan Uysal'ın (2018) "psikolojik benchmarking" önerisi, örgüt psikolojisine yeni bir boyut kazandırmayı hedeflemektedir.

Kuşaklar arası farklılıklar: Şenay Şener'in (2018) çalışması, X ve Y kuşağının çatışma yönetim stratejilerini karşılaştırarak örgüt psikolojisine kuşak perspektifi kazandırmaktadır.

3.4. Eğilimler ve Bulguların Değerlendirilmesi

Son 10 yıl içerisinde yapılan tezlerin büyük bir kısmı çalışanların psikolojik iyi oluşunu, iş yerindeki ilişkileri ve örgütsel davranışları incelemektedir. Özellikle duygusal zeka, öz-yeterlilik, psikolojik güvenlik gibi kavramların örgütlerde performans, bağlılık ve memnuniyet gibi sonuç değişkenleriyle ilişkili olduğu vurgulanmaktadır. Ayrıca, çevresel faktörler, fiziksel çalışma ortamı, ortak kullanım alanları gibi unsurların da örgüt psikolojisi çerçevesinde ele alındığı görülmektedir (örneğin, Merve Şahika Tan, 2019).

3.5. Kuramsal Derinlik ve Uygulama Arasındaki Köprü

Bu tezlerin önemli bir kısmı uygulamalı çalışmalar olup, örgütlerde karşılaşılan psikolojik sorunlara çözüm geliştirmeye odaklanmaktadır. Bununla birlikte, bazı tezlerde kuramsal çerçevenin sınırlı kaldığı, örgüt psikolojisine dair daha derin teorik analizlerin eksik olduğu da

dikkat çekmektedir. Bu durum, disiplinlerarası bir alan olan örgüt psikolojisinin daha geniş bir teorik perspektifle ele alınması gerekliliğini ortaya koymaktadır.

4. BULGULAR

Yapılan doküman incelemesi neticesinde, lisansüstü tezlerin büyük bir kısmında örgüt psikolojisinin işletmelerdeki yeri, çalışan memnuniyeti, motivasyon ve verimlilik ilişkisi çerçevesinde ele alındığı görülmektedir. Bu çalışmalar, çalışanların duygusal durumlarının ve psikolojik iyi oluşlarının örgütsel performans üzerinde doğrudan etkili olduğunu ortaya koymaktadır (Eren, 2004; Kayhan, 2009).

Tezlerde ağırlıklı olarak nitel araştırma yöntemlerinin kullanıldığı dikkat çekmektedir. Bu yöntemler kapsamında yapılan anket ve görüşmeler sonucunda, çalışanların mutluluğu ve iş tatmininin iş performansı, örgütsel bağlılık ve gelişimle pozitif yönde ilişkilendirildiği bulgulara ulaşılmıştır (Taştan, 2015). Ancak çalışan memnuniyetini etkileyen değişkenlerin işletmeler açısından doğuracağı maliyetlerin, sağlanacak potansiyel faydalarla karşılaştırmalı olarak ele alınmadığı da gözlemlenmiştir.

Özellikle işsizlik oranlarının yüksek olduğu ekonomik koşullarda, çalışan devir hızı (sirkülasyonu) ciddi bir kurumsal sorun olarak varlığını sürdürmektedir. İncelenen tezlerin çoğunda bu olgunun nedenleri, sonuçları ve yöneticilerin bu sürece yönelik tutumları detaylı biçimde ele alınmamıştır. Oysa örgütsel bağlılık ve sürekliliğin sağlanabilmesi için, çalışan sirkülasyonuna neden olan yapısal ve psikolojik faktörlerin analiz edilmesi büyük önem arz etmektedir (Robbins & Judge, 2013).

Ayrıca, örgüt psikolojisinin sadece bireysel değil, aynı zamanda kurumsal düzeyde stratejik bir unsur olarak ele alınması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda çalışanların psikolojik gereksinimlerini gözeten politikaların sadece iş verimliliğine değil, aynı zamanda kurumun sürdürülebilirliğine de katkı sunduğu görülmektedir (Kayhan, 2009; Eren, 2004). Bununla birlikte, mevcut çalışmaların çoğunda insan kaynakları uygulamalarının maliyet-etkinliği açısından yeterli karşılaştırmalar yapılmadığı ve bu durumun uygulama sürecinde karar vericiler açısından eksiklik yarattığı değerlendirilmektedir.

Avcı (2019) tarafından yapılan “Çalışanların Esnek Çalışma Düzenlemelerine İlişkin Tutumlarının İşe Devamsızlık Algılarına Etkisi” başlıklı çalışmada, kamu sektöründe görev yapan çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumları ve bu uygulamaların işe devamsızlık algısı üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırmanın temel amacı, örgüt içi bağlılık ve verimliliği artıracak alternatif çalışma modellerinin işe etkisini değerlendirmektir. Araştırma sonuçlarına göre, esnek çalışma uygulamaları devamsızlığı azaltmakta ve örgütsel bağlılığı desteklemektedir.

Çağlar (2019) tarafından yapılan “Pozitif Örgüt Psikolojisinde Duygusal Zekânın Yeri ve Önemi: Bankacılık Sektörü Örneği” başlıklı çalışmada, duygusal zekânın örgütsel performans, iletişim becerileri ve çalışan ilişkileri üzerindeki etkisi değerlendirilmiştir. Özel bir bankada yürütülen çalışma kapsamında, duygusal zekâsı yüksek olan bireylerin empati kurma, duygu düzenleme ve problem çözme alanlarında daha başarılı oldukları ortaya konmuştur. Bu da pozitif örgüt psikolojisinin gelişiminde duygusal zekânın önemini göstermektedir.

Keserlioğlu (2019) tarafından yapılan “Sağlık Çalışanlarında Duygusal Körelme ile Empati İlişkisi” başlıklı çalışmada, sağlık alanında görev yapan bireylerin karşılaştıkları duygusal tükenmişlik düzeyleri ile empati becerileri arasındaki ilişki ele alınmıştır. Araştırmada, sağlık çalışanlarının yoğun iş temposu ve stresli ortam nedeniyle duygusal körelme yaşadığı, ancak

empati yeteneklerinin güçlü olması durumunda bu durumun olumsuz etkilerinin azaltılabildiği belirtilmiştir.

Kızıldağ (2010) tarafından yapılan “Örgütlerde Problemlı Davranışlar ve Davranışsal Risk Yönetimi” başlıklı doktora tezinde, örgüt içerisinde gözlemlenen problemlı davranışların örgütsel performansa olan etkileri ve bu davranışlardan doğan risklerin nasıl yönetilmesi gerektiği ele alınmıştır. Araştırma, hem nicel hem nitel yöntemlerle yürütölmüş ve yöneticilerin liderlik tarzı, yaş, sektör gibi değişkenlerin davranışsal risk yönetimi uygulamalarını etkilediği ortaya koyulmuştur.

Oktuğ (2011) tarafından yapılan “Olumsuz Geribildirim ile Performans Arasındaki İlişki: Bilişsel Yeniden Değerlendirme ve Duygu Dışavurumunu Bastırma Üzerine Bir Çalışma” başlıklı doktora tezinde, örgüt içi iletişimde yer alan geri bildirim süreçlerinin çalışan performansı üzerindeki etkisi değerlendirilmiştir. Çalışma, olumsuz geribildirim performansı düşürdüğünü; buna karşılık ileri besleme (feedforward) görüşmelerinin olumlu duygu durumunu teşvik ederek performansı artırdığını göstermiştir.

Şener (2018) tarafından yapılan “X ve Y Kuşaklarının Çatışma Yönetimi Stratejilerinin İncelenmesi Üzerine Lojistik Sektöründe Bir Çalışma” başlıklı araştırmada, kuşaklar arası farklılıkların çatışma yönetimi yaklaşımlarına etkisi değerlendirilmiştir. Mersin’deki büyük ölçekli bir lojistik firmasında yürütölen araştırma, Y kuşağı çalışanlarının daha çok uyma ve kaçınma stratejilerine yöneldiğini, X kuşağı ile işbirliği ve uzlaşma açısından benzer tutumlar sergilediklerini ortaya koymuştur.

Tan (2019) tarafından yapılan “Ofis Yapılarındaki Ortak Mekanların İnsan-Mekan İlişkisi Bağlamında İncelenmesi” başlıklı doktora tezinde, ortak alanların çalışan psikolojisi ve iş yerindeki sosyal etkileşim üzerindeki etkisi değerlendirilmiştir. Ortak mekanların sosyalleşmeyi teşvik ettiğı, çalışan bağlılığı ve iş verimliliğine katkı sağladığı saptanmıştır. Araştırma, fiziksel mekân tasarımının örgüt psikolojisi üzerindeki dolaylı etkilerine dikkat çekmektedir.

Taştan (2015) tarafından yapılan “Nöroplastisitenin Gündelik Hayata, Örgüt Psikolojisine, Eğitim Öğretim Alanına Uygulanabilirliği” başlıklı tezde, nöroplastisite kavramının çalışanların öğrenme süreçleri, kişisel gelişimi ve örgütsel uyumları üzerindeki etkisi değerlendirilmiştir. Deney grubuna uygulanan eğitim programı sonucunda farkındalık, motivasyon ve psikolojik iyilik halinin arttığı gözlemlenmiştir. Bu sonuç, bireysel bilişsel gelişimin örgütsel faydaya dönüşebileceğini göstermektedir.

Uysal (2018) tarafından yapılan “İş ve Örgüt Psikolojisinde Yeni Bir Kavram: Psikolojik Benchmarking” başlıklı doktora tezinde, bireysel psikolojik durumların örgüt atmosferine olan etkisi değerlendirilmiştir. Psikolojik benchmarking modeli sayesinde yöneticilerin problemleri lokalize ederek çözüm odaklı müdahalelerde bulunması, örgüt genelinde daha sürdürülebilir bir iyilik hali yaratmaktadır.

Zeybek (2010) tarafından yapılan “Hastane İşletmelerinde Örgüt İklimi ve Tükenmişlik Etkileşimi” başlıklı yüksek lisans tezinde, sağlık çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin örgüt iklimiyle ilişkisi ele alınmıştır. Olumlu örgüt ikliminin iş tatmini ve verimliliğı artırdığı; olumsuz iklimin ise tükenmişliğe yol açtığı tespit edilmiştir. Bu çalışma, örgüt ikliminin çalışan refahı üzerindeki belirleyici rolünü vurgulamaktadır.

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1 Sonuç

Bu çalışma kapsamında incelenen araştırmalar, örgüt psikolojisi ve davranış bilimleri alanında önemli bulgular ortaya koymuştur. Örgütlerde problemleri davranışların yönetimi, çalışanların psikolojik durumları ve örgütsel iklim gibi kavramların birbirleriyle etkileşim içinde olduğu görülmüştür. Ayrıca, esnek çalışma düzenlemeleri, duygusal zekâ, nöroplastisite farkındalığı ve kuşaklar arası çatışma yönetimi gibi güncel konuların örgüt performansına ve çalışan memnuniyetine olumlu katkılar sağladığı belirlenmiştir.

Özellikle, çalışanların duygusal ihtiyaçlarının ve psikolojik iyi oluşlarının gözetilmesinin, örgütsel verimlilik, bağlılık ve iş tatmini üzerinde belirleyici olduğu ortaya çıkmıştır. Olumsuz geri bildirimlerin performans üzerindeki negatif etkisinin, ileri besleme görüşmeleri gibi destekleyici yaklaşımlarla azaltılabileceği de önemli bir sonuç olarak ön plana çıkmıştır. Bununla birlikte, fiziksel çalışma ortamlarının sosyal ve psikolojik etkilerinin göz ardı edilmemesi gerektiği anlaşılmıştır.

5.2 Tartışma

Araştırmalar ışığında, örgütlerdeki davranışsal risklerin yönetilmesi için bütüncül bir yaklaşımın gerekliliği anlaşılmıştır. Farklı sektörlerde ve demografik yapılar içinde davranışsal risklerin değişkenlik göstermesi, risk yönetimi stratejilerinin özelleştirilmesi gerekliliğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, psikolojik benchmarking gibi yenilikçi modellerin uygulanması, örgütsel sağlığın korunmasında ve geliştirilmesinde önemli bir araç olarak değerlendirilmelidir.

Ayrıca, farklı kuşakların örgüt içinde birlikte çalıştığı günümüzde, çatışma yönetimi stratejilerinin çeşitlendirilmesi, verimlilik ve iş barışının korunması açısından kritik bir öneme sahiptir. Bununla beraber, çalışanların esnek çalışma düzenlemelerine olan olumlu tutumlarının iş devamsızlık ve tükenmişlik gibi sorunların azaltılmasında etkili olduğu gözlemlenmiştir.

Öte yandan, sağlık çalışanları gibi yüksek stresli meslek gruplarında duygusal körelme ve tükenmişlik düzeylerinin yüksek olması, empati becerilerinin desteklenmesiyle azaltılabilir. Bu durum, çalışanların iş doyumu ve örgütsel bağlılığını artırmak için önemli bir müdahale alanı sunmaktadır.

5.3 Öneriler

Davranışsal Risk Yönetimi: Örgütlerde problemleri davranışların erken tespiti ve uygun müdahale stratejilerinin geliştirilmesi için kapsamlı davranışsal risk yönetimi sistemleri kurulmalıdır.

Eğitim Programları: Özellikle nöroplastisite farkındalığı ve duygusal zekâ geliştirme eğitim programları yaygınlaştırılmalı, çalışanların psikolojik dayanıklılıkları artırılmalıdır.

Kuşaklar Arası Çatışma Yönetimi: Çalışanların kuşak farklılıkları göz önünde bulundurularak, çatışma yönetimi stratejileri çeşitlendirilmelidir. Bu sayede çalışma ortamında uyum ve işbirliği artırılabilir.

Esnek Çalışma Modelleri: İş ve yaşam dengesi sağlamak amacıyla esnek çalışma modelleri teşvik edilmeli, özellikle iş devamsızlığı azaltmak için uygulanabilirliği artırılmalıdır.

Olumsuz Geribildirim Yönetimi: Yöneticiler olumsuz geribildirim verirken ileri besleme (feedforward) tekniklerini kullanmalı ve çalışanların motivasyonunu destekleyecek geri bildirim kültürünü geliştirmelidir.

Çalışma Ortamının İyileştirilmesi: Ofis ve ortak çalışma alanlarının tasarımında insan-mekan ilişkisinin psikolojik etkileri dikkate alınmalı, sosyalleşmeyi ve verimliliği destekleyen fiziksel ortamlar yaratılmalıdır.

Sağlık Çalışanları için Destek Programları: Sağlık sektöründe çalışanların duygusal körelme ve tükenmişlik düzeylerini azaltmak için psikolojik destek ve empati geliştirme programları düzenlenmelidir.

6. KAYNAKÇA

- Adsız, E. (2016). Yöneticilerin duygusal zekâ düzeylerinin karar. Çorum: Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Arslan, M. L. (2012). İnsan kaynakları gereksinime süreç yaklaşımı: Stratejik insan kaynakları planlaması. *Öneri Dergisi*, 10(37), 89–101.
- Aswathappa, K. (2005). Human resource and personnel management. Tata McGraw-Hill Education.
- Avcı, M. (2019). Çalışanların esnek çalışma düzenlemelerine ilişkin tutumlarının işe devamsızlık algılarına etkisi (Yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bal, E. (2008). Öz-yeterlilik, ortamsal faktörler ve esenlik: İşe gönülden adanmanın etkisi (Doktora tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bekiş, T., Bayram, A., & Şeker, M. (2013). Kurumsal itibarın işgören performansı üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 5(2), 19–27.
- Benligiray, S. (2007). Performans değerlemesi. Ramazan Geylan (Ed.), İnsan kaynakları yönetimi (s. xx-xx). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Benligiray, S. (2009). Türkiye’de insan kaynakları yönetimi alanında yapılan lisansüstü tezler ve bu tezlerde incelenen temaların analizi: 1983–2008 dönemi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4(1), 167–197.
- Berry, M. O., Reichman, W., Klobas, J., Maclachlan, M., Hui, H. C., & Carr, S. C. (2011). Humanitarian work psychology: The contributions of organizational psychology to poverty reduction. *Journal of Economic Psychology*, 32(2), 240–247.
- Bingöl, D. (2006). İnsan kaynakları yönetimi (6. Baskı). İstanbul: Arıkan Yayınları.
- Bingöl, D. (2010). İnsan kaynakları yönetimi (7. Baskı). İstanbul: Beta Basım.
- Bratton, J., & Gold, J. (2017). Human resource management: Theory and practice. Palgrave.
- Çağlar, M. (2019). Pozitif örgüt psikolojisinde duygusal zekânın yeri ve önemi: Bankacılık sektörü örneği (Yüksek lisans tezi). KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çalışkan, A., Akkoç, İ., & Turunç, Ö. (2011). Örgütsel performansın artırılmasında motivasyonel davranışların rolü: Yenilikçilik ve girişimciliğin aracılık rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3), 363–401.
- Çavdar, H., & Çavdar, M. (2010). İşletmelerde işgören bulma ve seçme aşamaları. *Journal of Naval Science and Engineering*, 6(1), 79–93.

- Çetin, C., & Özcan, E. D. (2014). İnsan kaynakları yönetimi. İstanbul: Beta Basım.
- Doğan, S., & Demiral, Ö. (2008). İşletmelerde stratejik yönetimin etkinliğini artırmada önemli bir araç: Benchmarking. ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 4(7), 1–22.
- Dokuzer, B. (2018). Mobbing algısının çalışan performansı üzerindeki etkiler: Niğde ili bankacılık sektöründe bir uygulama (Yüksek lisans tezi). Ömer Halis Demir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Donaldson, S. I., & Ko, I. (2010). Positive organizational psychology, behavior, and scholarship: A review of the emerging literature and evidence base. The Journal of Positive Psychology, 5(3), 177–191.
- Erdem, B. (2004). Otel işletmelerinde insan kaynakları planlamasının yeri ve önemi. Balıkesir Sosyal Bilimler Dergisi, 7(11), 35–54.
- Eren, A., & Saraçoğlu, B. (2011). Gönüllü işten ayrılımlar üzerine ekonometrik bir yaklaşım. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 26(1), 1–15.
- Fleming, S. (2000). From personnel management to HRM: Key issues and challenges.
- Helvacı, M. A. (2002). Performans yönetimi sürecinde performans değerlendirmenin önemi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 35(12), 155–169.
- Izgar, H. (2008). Okul yöneticilerinde iş doyumu ve örgütsel bağlılık. Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi, 25, 317–334.
- Karcıoğlu, F., & Akbaş, S. (2010). İşyerinde psikolojik şiddet ve iş tatmini ilişkisi. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 24(3), 139–161.
- Karcıoğlu, F., & Çelik, Ü. H. (2012). Mobbing (yıldıma) ve örgütsel bağlılığa etkisi. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 26(1), 59–75.
- Karcıoğlu, F., Timuroğlu, M. K., & Çınar, O. (2009). Örgütsel iletişim ve iş tatmini ilişkisi. Yönetim Dergisi, 20(63), 59–76.
- Kaya, N., & Kesen, M. (2014). İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları ve örgüt kültürü tiplerinin çalışan performansı üzerindeki etkilerini incelemeye yönelik ampirik bir çalışma. Ekev Akademi Dergisi, 58(58), 97–122.
- Kayhan, N. (2009). 21. yüzyılda Japonya'da insan kaynakları yönetimi ve endüstriyel ilişkiler sistemindeki değişim. Türkiye Haber - İş Sendikası.
- Kaymaz, G. (2007). İşyerinde yıldıma (mobbing) eğilimleri: Bir örnek olay (Yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Keserlioğlu, S. (2019). Sağlık çalışanlarında duygusal körelme ile empati ilişkisi (Yüksek lisans tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kızıldağ, D. (2010). Örgütlerde problemleri davranışlar ve davranışsal risk yönetimi (Doktora tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Lai, M.-C., & Chen, Y.-C. (2012). Self-efficacy, effort, job performance, job satisfaction, and turnover intention: The effect of personal characteristics on organization performance. International Journal of Innovation, Management and Technology, 3(4), 387–391.
- Linder, J. R. (1998). Understanding employee motivation. Journal of Extension.
- Muchinsky, P. M. (1990). Psychology applied to work. Brooks/Cole Publishing Company.
- O'Driscoll, M. P., & Randall, D. M. (1999). Perceived organizational support, satisfaction with rewards, and employee involvement and organizational commitment. Applied

Psychology: An International Review.

- Osibanjo, O. A., & Adeniji, A. A. (2012). Human resource management: Theory and practice. Lagos: Pumark Nigeria Limited.
- Özgen, H. M., & Özgen, H. (2010). Psikolojik sözleşme ve boyutlarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkileri: Tıbbi satış temsilcileri üzerinde bir araştırma. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19(1), 1–19.
- Özer, Ö., Ugurluoğlu, Ö., Saygılı, M., & Songur, C. (2019). The impact of work alienation on organizational health: A field study in health sector. International Journal of Healthcare Management, 12(1), 18–24.
- Parameswari, B. N., & Yugandhar, V. (2015). The role of human resource management in organizations. International Journal of Engineering Technology, Management and Applied Sciences, 3(7), 58–63.
- Richman, N. (2015). Human resource management and human resource development: Evolution and contributions. Creighton Journal of Interdisciplinary Leadership, 1(2), 120–129.
- Sabuncuoğlu, Z. (2012). Uygulama örnekleriyle insan kaynakları yönetimi. İstanbul: Beta Basım.
- Sageer, A., Rafat, S., & Agarwal, P. (2012). Identification of variables affecting employee satisfaction and their impact on the organization. Journal of Business and Management, 5(1), 32–39.
- Şener, Ş. (2018). X ve Y kuşaklarının çatışma yönetimi stratejilerinin incelenmesi üzerine lojistik sektöründe bir çalışma (Yüksek lisans tezi). I. Uluslararası Mersin Sempozyumu, 290-291.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A., Akgemci, T., & Fettahlıoğlu, T. (2006). Örgütlerde yabancılaşmanın yönetimi araştırması. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (15), 569–587.
- Taştan, N. (2015). Nöroplastisitenin gündelik hayata, örgüt psikolojisine, eğitim öğretim alanına uygulanabilirliği ve öğrenme-bellek, kişisel gelişim, psikolojik ve nörolojik faktörler üzerine etkilerini ortaya koymayı sağlayacak eğitim programı ve bir uygulama (Yüksek lisans tezi). Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Taştan, S., Güçel, C., & İşçi, E. (2015). Dünyaya ilişkin varsayımlar ve özerklik algısının çalışanlarda olumlu sosyal davranışlar ve saldırganlık ile ilişkilerinin incelenmesi: Öz belirleme ve pozitif yanılsamalar kuramları bağlamında bir değerlendirme. Örgütsel Davranış Kongresi.
- Tan, M. (2019). Ofis yapılarındaki ortak mekanların insan-mekan ilişkisi bağlamında incelenmesi (Doktora tezi). Hacettepe Üniversitesi Güzel Sanatlar Enstitüsü.
- Tekarslan, E., Tanıl Kılınç, H., & Şencan, A. (2000). Davranışın sosyal psikolojisi. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi.
- Tüzün, M. B. (2002). Çalışanların iş memnuniyetlerindeki yetersizliklerin işe olumsuz etkileri ve bunun saptanması için iş tatmini ölçeği geliştirilmesi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (7), 35–55.
- Uysal, B., & Kırıl, N. (2007). Örgütlerde yabancılaşma ve iş doyumu ilişkisi: İki sektör üzerine bir uygulama. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (20), 143–154.

- Walker, A. G. (2001). Human resource management. London: Kogan Page.
- Yüksel, H. (2015). İşletmelerde insan kaynakları yönetimi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Zehir, C., Müceldili, B., Altındağ, E., & Ertosun, Ö. G. (2012). Liderlik, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide güvenin aracı rolü. Doğu Üniversitesi Dergisi, 13(1), 200–217.

Article Arrival Date**01.05.2025****Article Published Date****20.06.2025**

**MODEL PENGEMBANGAN DESTINASI PARIWISATA SYARIAH
SEBAGAI PENGGERAK EKONOMI LOKAL: STUDI KASUS MAKAM
SYEKH MAULANA SYAMSUDDIN DESA TANJUNG SARI.**

Muhammad Wildan Naufal

UIN K.H. Abdurrahman Wahid

Abstrak:

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan model pengembangan destinasi pariwisata syariah berkelanjutan yang dapat memberdayakan ekonomi lokal, dengan studi kasus pada Makam Syekh Maulana Syamsuddin di Desa Tanjung Sari. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan berbagai pemangku kepentingan, observasi partisipan, dan analisis dokumentasi. Hasil penelitian menghasilkan Model Pengembangan Pariwisata Ziarah Syariah Berkelanjutan Berbasis Komunitas (PZSBK) yang mengintegrasikan nilai-nilai syariah, partisipasi masyarakat, dan prinsip keberlanjutan dalam pengelolaan destinasi. Model ini menekankan pengembangan fasilitas dan layanan syariah, pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui homestay dan UMK, pelestarian lingkungan dan budaya, serta strategi pemasaran digital. Penelitian menyimpulkan bahwa implementasi PZSBK berpotensi signifikan dalam meningkatkan pendapatan masyarakat, menciptakan lapangan kerja, dan melestarikan warisan budaya serta lingkungan Desa Tanjung Sari. Keberhasilan model ini bergantung pada kolaborasi antar pemangku kepentingan dan peningkatan kapasitas masyarakat.

Kata Kunci: Makam Syekh Maulana Syamsuddin, Pariwisata syariah, Masyarakat, PZSBK.

Abstract:

This research aims to formulate a model for the development of sustainable sharia tourism destinations that can empower the local economy, with a case study on the Tomb of Sheikh Maulana Syamsuddin in Tanjung Sari Village. Using a qualitative approach with a case study method, data was collected through in-depth interviews with various stakeholders, participant observation, and documentation analysis. The results of the study resulted in a Community-Based Sustainable Sharia Pilgrimage Tourism Development Model (PZSBK) that integrates sharia values, community participation, and sustainability principles in destination management. This model emphasizes the development of sharia facilities and services, community economic empowerment through homestays and MSEs, environmental and cultural preservation, and digital marketing strategies. The research concludes that the implementation of PZSBK has significant potential in increasing community income, creating jobs, and preserving the cultural heritage and environment of Tanjung Sari Village. The success of this model depends on collaboration between stakeholders and community capacity building.

Keywords: Tomb of Sheikh Maulana Syamsuddin, Sharia tourism, Community, PZSBK

PENDAHULUAN

Sektor pariwisata merupakan salah satu sektor yang dapat memberikan kontribusi

signifikan bagi perekonomian suatu daerah. Pembangunan pariwisata yang tepat dapat menciptakan lapangan kerja baru, meningkatkan pendapatan masyarakat, dan mendorong pertumbuhan ekonomi daerah (Jayadi C Suryawan, 2020). Oleh karena itu, menggali potensi pariwisata syariah seperti makam merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan untuk meningkatkan perekonomian Desa Tanjungsari. Potensi ini dapat menjadi sumber mata pencaharian utama bagi masyarakat desa Tanjung Sari. Sektor perikanan dan akuakultur merupakan salah satu andalan untuk meningkatkan pendapatan dan menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat setempat (Ratih Sari, 2018).

Pariwisata syariah, sebagai konsep perjalanan dan rekreasi yang berlandaskan prinsip-prinsip Islam, menunjukkan pertumbuhan signifikan seiring meningkatnya kesadaran akan nilai-nilai agama dalam berbagai aspek kehidupan (Budiani et al., 2018). Konsep ini melampaui sekadar penyediaan fasilitas halal, mencakup etika, moral, dan kontribusi sosial ekonomi. Sejalan dengan itu, pariwisata berkelanjutan menjadi tuntutan global, menekankan pengelolaan destinasi yang bertanggung jawab secara ekonomi, sosial budaya, dan lingkungan untuk keberlanjutan jangka panjang. Integrasi kedua konsep ini menawarkan pendekatan inovatif dalam pengembangan destinasi. Indonesia, dengan populasi muslim terbesar, memiliki potensi besar dalam pariwisata syariah, salah satunya melalui tradisi ziarah ke makam tokoh agama seperti Syekh Maulana Syamsuddin di Desa Tanjung Sari, yang memiliki daya tarik religius dan historis. Namun, potensi ini seringkali belum terkelola secara optimal untuk keberlanjutan dan sebagai penggerak ekonomi lokal yang terstruktur, sehingga studi kasus menjadi krusial (Halim C Baroroh, 2021).

Pengembangan destinasi ziarah berbasis syariah yang berkelanjutan memiliki urgensi untuk meminimalkan dampak negatif pariwisata dan memaksimalkan manfaat jangka panjang (Jayadi C Suryawan, 2020). Pengelolaan yang terencana berpotensi memberdayakan ekonomi lokal melalui lapangan kerja, peningkatan pendapatan, dan pengembangan produk lokal bernuansa Islami, sekaligus melestarikan nilai sejarah dan budaya. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan model pengembangan destinasi pariwisata syariah berkelanjutan di Makam Syekh Maulana Syamsuddin sebagai penggerak ekonomi lokal. Tujuan ini akan dicapai melalui pemahaman profil dan potensi destinasi, perumusan strategi pengembangan berbasis prinsip syariah dan keberlanjutan, serta analisis peranannya dalam ekonomi lokal (Ayatina et al., 2021).

Masalah utama yang mendasari penelitian ini adalah belum adanya model pengembangan yang komprehensif untuk destinasi ziarah syariah berkelanjutan seperti Makam Syekh Maulana Syamsuddin yang secara optimal memanfaatkan potensi ekonominya. Hal ini mencakup kurangnya pemahaman mendalam tentang potensi destinasi, strategi pengembangan yang terintegrasi dengan prinsip syariah dan keberlanjutan, serta analisis sistematis mengenai dampaknya terhadap ekonomi lokal (Mashdurohatun, 2011). Rumusan masalah penelitian kemudian menjabarkan isu ini ke dalam pertanyaan-pertanyaan spesifik terkait identifikasi potensi, perumusan strategi, analisis dampak ekonomi, serta tantangan dan peluang implementasi model pengembangan.

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya studi pariwisata syariah dan keberlanjutan, khususnya pada konteks destinasi ziarah. Secara praktis, hasilnya dapat menjadi panduan bagi pengelola destinasi, pemerintah daerah, dan masyarakat Desa Tanjung Sari dalam mengembangkan Makam Syekh Maulana Syamsuddin secara berkelanjutan sebagai sumber pertumbuhan ekonomi. Ruang lingkup penelitian ini akan meliputi analisis internal dan eksternal destinasi, perumusan model pengembangan yang relevan dengan konteks lokal, serta analisis potensi dan mekanisme dampaknya terhadap perekonomian masyarakat sekitar (Ayatina et al., 2021).

Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kekosongan pengetahuan mengenai model pengembangan pariwisata syariah berkelanjutan pada destinasi ziarah, dengan studi kasus spesifik pada Makam Syekh Maulana Syamsuddin di Desa Tanjung Sari. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kerangka kerja yang aplikatif dan berkontribusi pada pengembangan pariwisata yang bertanggung jawab secara agama, sosial, ekonomi, dan lingkungan. Pada penelitian ini mengangkat beberapa rumusan masalah seperti:

1. Bagaimana model pengembangan destinasi pariwisata syariah berkelanjutan dapat dirumuskan berdasarkan studi kasus pada Makam Syekh Maulana Syamsuddin di Desa Tanjung Sari?
2. Bagaimana peran dan potensi Makam Syekh Maulana Syamsuddin sebagai destinasi pariwisata syariah berkelanjutan dalam menggerakkan ekonomi lokal di Desa Tanjung Sari?

METODE

Metode penelitian yang paling sesuai untuk penelitian dengan judul "Model Pengembangan Destinasi Pariwisata Syariah Berkelanjutan: Studi Kasus pada Makam Syekh Maulana Syamsuddin sebagai Penggerak Ekonomi Lokal di Desa Tanjung Sari" adalah pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena pengembangan pariwisata syariah berkelanjutan dalam konteks spesifik Makam Syekh Maulana Syamsuddin dan dampaknya terhadap ekonomi lokal. Studi kasus memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi kompleksitas fenomena dalam batas-batas kontekstualnya yang nyata. Pengumpulan data akan dilakukan melalui wawancara mendalam dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pengelola makam, tokoh agama, perangkat desa, pelaku usaha lokal, dan masyarakat sekitar, untuk mendapatkan perspektif yang beragam mengenai potensi, tantangan, dan harapan terkait pengembangan pariwisata syariah berkelanjutan. Selain itu, observasi partisipan akan dilakukan untuk memahami secara langsung aktivitas ziarah, interaksi antara wisatawan dan masyarakat, serta kondisi infrastruktur dan lingkungan di sekitar makam dan Desa Tanjung Sari. Dokumentasi berupa catatan sejarah, data statistik pengunjung, rencana pengembangan desa, serta materi promosi yang ada juga akan dianalisis untuk melengkapi informasi yang diperoleh. Data yang terkumpul kemudian akan dianalisis secara deskriptif kualitatif melalui proses transkripsi

wawancara, reduksi data, kategorisasi, dan interpretasi untuk mengidentifikasi tema-tema kunci dan merumuskan model pengembangan pariwisata ziarah syariah berkelanjutan yang relevan dengan konteks studi kasus (Muktaf, 2016).

HASIL & PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan analisis mendalam terhadap Makam Syekh Maulana Syamsuddin dan Desa Tanjung Sari, penelitian ini menghasilkan sebuah Model Pengembangan Pariwisata Ziarah Syariah Berkelanjutan Berbasis Komunitas (PZSBK). Model ini mengintegrasikan nilai-nilai syariah dalam setiap aspek pengelolaan destinasi, mulai dari penyediaan fasilitas dan layanan yang sesuai (seperti area ziarah yang terjaga kesuciannya, masjid dan fasilitas wudhu yang memadai, kuliner halal, serta akomodasi syariah skala kecil yang dikelola warga), hingga pengembangan aktivitas wisata yang edukatif dan berorientasi pada sejarah serta ajaran Syekh Maulana Syamsuddin. Prinsip keberlanjutan diimplementasikan melalui pemberdayaan aktif masyarakat lokal dalam pengelolaan homestay, penyediaan produk kerajinan dan kuliner khas, serta pengelolaan sampah dan pelestarian lingkungan sekitar makam. Strategi pemasaran yang direkomendasikan dalam model PZSBK berfokus pada

platform digital dan media sosial dengan konten edukatif dan testimoni positif, menjangkau pasar wisatawan muslim domestik dan regional yang semakin meningkat.

Implementasi model PZSBK diproyeksikan akan memberikan dampak signifikan terhadap perekonomian lokal Desa Tanjung Sari. Peningkatan jumlah wisatawan yang menginap dan berbelanja produk lokal akan secara langsung meningkatkan pendapatan masyarakat. Pengembangan homestay dan usaha mikro kecil (UMK) yang dikelola warga, dengan pendampingan dan pelatihan yang terstruktur, akan menciptakan lapangan kerja baru dan meningkatkan keterampilan masyarakat. Selain itu, pelestarian lingkungan dan budaya lokal sebagai daya tarik utama pariwisata akan menjaga keberlanjutan sumber daya alam dan identitas desa, yang pada gilirannya akan menarik investasi dan memperkuat citra Desa Tanjung Sari sebagai destinasi ziarah syariah yang berintegritas.

Secara spesifik menjawab rumusan masalah, penelitian ini menemukan bahwa profil Makam Syekh Maulana Syamsuddin memiliki daya tarik religius dan historis yang kuat, didukung oleh kearifan lokal masyarakat Desa Tanjung Sari yang menjunjung tinggi nilai-nilai keagamaan. Potensi sebagai destinasi pariwisata syariah berkelanjutan sangat besar, terutama dengan penekanan pada pengembangan fasilitas dan layanan yang sesuai syariah serta pelestarian lingkungan dan budaya. Strategi pengembangan yang direkomendasikan meliputi penguatan infrastruktur syariah berbasis komunitas, diversifikasi produk wisata edukatif dan budaya, pemasaran digital yang efektif, serta program pemberdayaan masyarakat yang berkelanjutan. Peran Makam Syekh Maulana Syamsuddin sebagai penggerak ekonomi lokal akan terwujud melalui peningkatan pendapatan masyarakat dari akomodasi, perdagangan produk lokal, dan jasa pariwisata lainnya. Tantangan utama yang diidentifikasi adalah koordinasi antar pemangku

kepentingan dan peningkatan kapasitas masyarakat, yang dapat diatasi melalui pembentukan forum kolaborasi dan program pelatihan yang berkelanjutan. Peluang besar terletak pada meningkatnya kesadaran akan pariwisata syariah dan potensi kekayaan budaya serta sejarah Desa Tanjung Sari.

Dengan demikian, model PZSBK yang dihasilkan penelitian ini menawarkan kerangka kerja yang komprehensif dan aplikatif untuk mengembangkan Makam Syekh Maulana Syamsuddin sebagai destinasi pariwisata ziarah syariah yang berkelanjutan, sekaligus memberdayakan ekonomi lokal Desa Tanjung Sari secara signifikan. Keberhasilan implementasi model ini memerlukan komitmen dan kolaborasi dari seluruh pemangku kepentingan, dengan fokus pada pelestarian nilai-nilai syariah, keberlanjutan lingkungan dan sosial budaya, serta peningkatan kapasitas dan partisipasi aktif masyarakat lokal.

Pembahasan

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa pengembangan pariwisata ziarah syariah di Makam Syekh Maulana Syamsuddin memiliki potensi transformatif dalam mendorong perekonomian lokal Desa Tanjung Sari melalui pendekatan keberlanjutan dan partisipasi komunitas. Model PZSBK yang dihasilkan menekankan bahwa esensi pariwisata syariah tidak hanya terbatas pada aspek formalitas fasilitas dan layanan halal, melainkan juga mencakup internalisasi nilai-nilai Islam dalam interaksi antara wisatawan, masyarakat, dan lingkungan. Pemberdayaan masyarakat lokal sebagai inti dari model ini bertujuan untuk memastikan bahwa manfaat ekonomi dari pariwisata tidak hanya terpusat pada segelintir pihak, melainkan terdistribusi secara adil dan merata, menciptakan kemandirian ekonomi dan meningkatkan kesejahteraan secara keseluruhan (Rachmatie et al., 2020). Pengembangan homestay dan UMK berbasis kearifan lokal, misalnya, tidak hanya memberikan pengalaman otentik bagi wisatawan tetapi juga memperkuat identitas budaya Desa Tanjung Sari.

Strategi pemasaran digital yang direkomendasikan dalam model PZSBK mengakui peran teknologi dalam menjangkau pasar yang lebih luas dan spesifik, yaitu wisatawan muslim yang mencari pengalaman ziarah yang bermakna dan sesuai dengan nilai-nilai agama. Konten edukatif dan testimoni menjadi kunci untuk membangun kepercayaan dan menarik minat wisatawan. Lebih lanjut, fokus pada keberlanjutan lingkungan dalam model ini merupakan respons terhadap tuntutan global akan pariwisata yang bertanggung jawab. Pelestarian kebersihan area makam dan lingkungan sekitarnya, pengelolaan sampah yang efektif, serta promosi praktik ramah lingkungan akan meningkatkan citra destinasi dan memastikan daya tariknya dalam jangka panjang.

Keberhasilan implementasi PZSBK sangat bergantung pada sinergi dan kolaborasi yang efektif antara berbagai pemangku kepentingan. Pemerintah desa memiliki peran krusial dalam memfasilitasi regulasi dan dukungan infrastruktur, tokoh agama sebagai penjaga nilai-nilai spiritual dan etika pariwisata, pengelola makam sebagai koordinator utama, dan masyarakat lokal sebagai pelaku utama dalam penyediaan layanan dan produk wisata. Peningkatan kapasitas masyarakat melalui pelatihan keterampilan pariwisata, kewirausahaan, dan pelestarian lingkungan

menjadi prasyarat penting untuk memastikan kualitas layanan dan keberlanjutan usaha pariwisata yang mereka kelola. Identifikasi tantangan seperti potensi resistensi terhadap perubahan atau kurangnya koordinasi menjadi penting untuk merancang langkah-langkah mitigasi yang efektif. Namun, peluang yang ada, terutama meningkatnya kesadaran akan pariwisata syariah dan kekayaan warisan budaya serta sejarah Desa Tanjung Sari, memberikan landasan yang kuat untuk optimisme dalam mewujudkan PZSBK sebagai penggerak ekonomi lokal yang berkelanjutan.

PENUTUP

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengembangan destinasi pariwisata ziarah syariah berkelanjutan di Makam Syekh Maulana Syamsuddin, Desa Tanjung Sari, memiliki potensi signifikan untuk memberdayakan ekonomi lokal melalui model PZSBK (Pariwisata Ziarah Syariah Berkelanjutan Berbasis Komunitas). Model ini menekankan integrasi nilai-nilai syariah dalam pengelolaan, partisipasi aktif masyarakat lokal, dan implementasi prinsip-prinsip keberlanjutan. Keberhasilan implementasi model ini memerlukan kolaborasi yang sinergis antara pengelola makam, pemerintah desa, tokoh agama, pelaku usaha, dan masyarakat secara keseluruhan. Rekomendasi untuk penelitian selanjutnya mencakup pengujian implementasi model PZSBK secara riil dan analisis dampak ekonomi serta sosial budaya yang lebih terukur dalam jangka panjang, serta studi komparatif dengan destinasi ziarah syariah lain untuk memperkaya pemahaman dan generalisasi model.

DAFTAR PUSTAKA

Ayatina, H., Astuti, F. T., C Makfi, M. miqdam. (2021). TREN BISNIS C PENERAPAN PRINSIP SYARIAH PADA INDUSTRI PERHOTELAN PARIWISATA HALAL DI INDONESIA. *At-*

Thullab : *Jurnal Mahasiswa Studi Islam*, 2(2), 525–537.
<https://doi.org/10.20885/tullab.vol2.iss2.art11>

Halim, A., C Baroroh, N. (2021). Pariwisata Halal: Studi Komparatif Hotel Syariah di Yogyakarta dan Bali. *Al-Manahij: Jurnal Kajian Hukum Islam*, 15(1), 53–66.
<https://doi.org/10.24090/mnh.v15i1.4602>

Jayadi, M. F., C Suryawan, I. B. (2020). Strategi pengembangan potensi pariwisata di pantai blimbingsari kabupaten banyuwangi. *Jurnal Destinasi Pariwisata*, 8(1), 10–17.

- Rachmiatie, A., Fitria, R., Suryadi, K., C Ceha, R. (2020). STRATEGI KOMUNIKASI PARIWISATA HALAL STUDI KASUS IMPLEMENTASI HALAL HOTEL DI INDONESIA DAN THAILAND. *Amwaluna: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, 4(1). <https://doi.org/10.29313/amwaluna.v4i1.5256>
- Ratih Sari, S. (2018). *PENGEMBANGAN PARIWISATA KABUPATEN PEMALANG BERBASIS GREEN TOURISM*. <http://ejournal.undip.ac.id/index.php/modul>
- Budiani, S. R., Wahdaningrum, W., Yosky, D., Kensari, E., Pratama, H. S., Mulandari, H., Iskandar, H. T. N., Alphabettika, M., Maharani, N., & Febriani, R. F. (2018). Analisis Potensi dan Strategi Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan Berbasis Komunitas di Desa Sembungan, Wonosobo, Jawa Tengah. *Majalah Geografi Indonesia*, 32(2), 170–176.
- Mashdurohatun, A. (2011). Tantangan ekonomi syariah dalam menghadapi masa depan Indonesia di era globalisasi. *Jurnal Dinamika Hukum*, 11(0), 76–88.
- Muktaf, Z. M. (2016). Teknik Penelitian Studi Kasus, Etnografi dan Fenomenologi dalam Metode Kualitatif. *Jurnal Pendidikan*, 3(1), 1–5.

Article Arrival Date**03.05.2025****Article Published Date****20.06.2025****GREEN TRANSFORMATION OF THE LABOR MARKET: A LEGAL
PERSPECTIVE ON SUSTAINABLE EMPLOYMENT****Natalia SHCHUKINA**

Republic of Moldova, Dr. Habilitat in Jurisprudence, Assoc.Professor,

Orcid id: [0000-0001-5858-4924](https://orcid.org/0000-0001-5858-4924)**Abstract**

Global climate change poses an increasingly serious challenge not only to environmental systems but also to the economic and social spheres, particularly affecting labour market dynamics and the ability of states to provide decent and sustainable employment. The ongoing transition to a green or low-carbon economy requires a fundamental rethinking of the legal and institutional frameworks governing labour relations. As economies restructure themselves in response to environmental imperatives, labour laws must evolve to support this transformation, while ensuring the protection of workers' rights and the creation of fair and inclusive labour markets.

This article examines the principles of sustainable employment in the context of climate change, focusing on the need to harmonize environmental policies with labour laws and employment strategies. Sustainable employment in this context refers not only to the creation of jobs in environmentally responsible sectors ('green jobs'), but also to the social dimension of the transformation of work – ensuring social justice, inclusion and resilience in the face of climate-induced economic shifts.

The paper examines both international legal standards and national approaches, highlighting the importance of integrating global frameworks such as the International Labour Organization Just Transition Guidelines and the Paris Agreement into national policies and legislation. A detailed legal analysis is provided, highlighting how these international commitments can inform national labour law reforms to support a just and sustainable transition.

Special attention is paid to the experience of the Republic of Moldova and its legal capacity to adapt to climate-related challenges in the world of work. Comparative insights are drawn from countries such as Germany, Canada and Belarus, which have adopted progressive legal and policy frameworks to address employment challenges related to climate change. For example, Germany's integration of climate and employment strategies, Canada's federal support for workers affected by the energy transition and Belarus's state employment programs offer valuable models.

The article formulates a number of proposals for improving the current legislation for the Republic of Moldova. These include the development of national sustainable employment strategies, legal guarantees for retraining and upgrading workers, creating incentives for creating environmentally friendly jobs and aligning labour market institutions with environmental goals.

The article formulates a number of conclusions justifying that adapting labour legislation to climate challenges requires a comprehensive, multidimensional approach that balances environmental responsibility with social justice, economic development and legal certainty.

Keywords: labor relations, green transformation, labor market, climate change, legal guarantees

1. INTRODUCTION

Global climate change presents a growing challenge not only to environmental systems but also to economic and social structures, particularly labour markets. The transition to a green economy necessitates a re-evaluation of labour laws to ensure decent and sustainable employment.

Climate change is no longer a purely environmental issue, but a socio-economic challenge that disrupts labor markets and employment stability. The transition to a low-carbon economy requires a legal framework that supports the adaptation of the workforce while ensuring social justice. The Republic of Moldova, like many other countries, faces the dual challenge of mitigating climate change and maintaining economic sustainability. In this regard, it is of interest to analyze the current labor legislation, primarily in relation to the norms of the international framework - international legal guarantees.

Trends in the development of labor legislation are determined by climate-related economic changes. At the same time, ensuring sustainable employment - defined not only as jobs in green sectors, but also as fair, inclusive and sustainable labor markets - is one of the key objectives of most states. The presented article is based on international best practices and proposes some legal reforms for Moldova to align its labor policy with environmental sustainability.

Economic and legal studies show that "The green transformation of production structures needed to achieve net zero emissions—with large changes expected in capital infrastructure for greener energy and products—will also entail a transformation of the labor market, changing the allocation of workers across occupations and sectors." According to the World Economic Outlook (WEO) analysis has found the policy package required to achieve net zero emissions by 2050 would lead to about 2 percent of the global workforce changing the sector in which they work over the next 30 years, with workers moving from polluting, higher-emissions sectors to those that are cleaner and generate lower emissions (World Economic Outlook, 2025).

295

2. METHOD

The basis for studying the green transformation of the labor market from a legal perspective is an interdisciplinary methodological approach. This scientific method includes, along with legal analysis, also policy assessment and socio-economic research for a comprehensive study of how labor legislation can adapt to climate change while promoting sustainable employment.

The analysis of the existing legal framework, including international treaties, national legislation and case law, to assess their effectiveness in promoting sustainable employment forms the basis of the study. We reviewed the ILO Guidelines for a Just Transition (International Labour Organization, 2015¹) and the Paris Agreement (UNO, 2015), as well as a number of provisions of the Moldovan labor legislation regarding adaptation to climate change.

Of practical importance is also a comparative legal analysis to assess how different jurisdictions regulate the transition to green employment. The study focuses on the German Energiewende policy (Energy Policy Review, 2020), the Canadian Just Transition Act (Government of Canada, 2021) and some other countries, emphasizing the possible use of effective practices in Moldova.

Policy analysis and impact assessment further enrich the study by assessing how existing and proposed laws impact labour markets and environmental objectives. This includes a thorough analysis of the National Development Strategy of Moldova 2030 ([Law of Republic of Moldova No. LP315/2022 - The National development strategy "European Moldova 2030".](#)) for its alignment with climate and labour integration and an assessment of the implications of the EU Green Deal (European Green Deal Policies and Sustainability) for Moldova's labour legislation.

The paper also uses statistical and economic data analysis, including labour market statistics, employment trends and climate vulnerability indices in the legal debate.

3. DISCUSSION

Climate change has emerged as a significant disruptor of labour markets worldwide, reshaping employment patterns through multiple channels. Until recently, many authors in the analytical literature noted that environmental and climate targets are increasingly being mainstreamed into new policy fields, like labor market policy, that—until now—had little collaboration with environmental topics (Bohnenberger Katharina, 2022).

One of the most immediate effects is job displacement in carbon-intensive industries such as fossil fuels and heavy manufacturing, where decarbonization policies and technological shifts are rendering certain occupations obsolete. Simultaneously, new economic sectors are emerging, including renewable energy, sustainable agriculture, and the circular economy, creating fresh employment opportunities that align with environmental sustainability goals. However, the transition is not always smooth, and economic instability caused by climate change has led to a rise in informal labour, where workers face precarious conditions without adequate social protections.

The concept of sustainable employment has gained prominence as a framework for addressing these challenges. It encompasses three key dimensions: environmental sustainability, which involves jobs that actively contribute to decarbonization efforts; social sustainability, ensuring fair wages, safe working conditions, and robust social protection systems; and economic resilience, which enables labour markets to adapt to climate-induced economic shifts without leaving workers behind. This holistic approach recognizes that the green transition must be just and inclusive, balancing ecological imperatives with social equity.

At the international level, the International Labour Organization (ILO) has been instrumental in promoting the idea of a just transition through its guidelines, which emphasize that climate policies should not exacerbate inequality. Central to this framework is the principle of social dialogue, requiring collaboration between governments, employers, and workers to design equitable transition strategies. Additionally, the ILO highlights the importance of skills development for green jobs and the need for strong social protection mechanisms to support workers displaced by industrial transformations. The International Labour Organization defines green jobs as "decent jobs that contribute to preserving or restoring the environment" in sectors such as energy efficiency, waste management, renewable energy, and sustainable agriculture (ILO, 2008). In its foundational report, *Green Jobs: Towards Decent Work in a Sustainable, Low-Carbon World*, the ILO argues that green jobs should be not only environmentally sound but also decent—meaning they offer fair wages, safe conditions, and social protections. In 2015, the ILO released the *Guidelines for a Just Transition*, a policy framework for integrating environmental goals with labor standards. The guidelines stress the importance of: Promoting green jobs through proactive industrial policies; Providing vocational training and re-skilling opportunities; Ensuring robust social protection systems; Engaging in tripartite social dialogue

(ILO, 2015). The UN report “Working Towards Sustainable Development: Opportunities for Decent Work and Social Inclusion in a Green Economy” (ILO-UNEP-IOE-ITUC, 2012) expands on the potential for green growth to generate millions of jobs worldwide. The report concludes that “green sectors have the potential to be major job creators,” but warns that without legal safeguards, the transition could deepen existing inequalities (UN, 2012).

The UN report highlights:

- Green jobs contribute to reducing environmental risks while ensuring decent employment;
- National policies should support job creation in renewable energy, sustainable agriculture, and green construction;
- Legal systems must adapt to ensure inclusive growth and fair access to new economic opportunities.

The Paris Agreement of 2015 further reinforces the link between climate action and labour market policies. Article 7 of the agreement explicitly calls for climate adaptation measures that consider labour market implications, urging nations to integrate employment concerns into their climate strategies. This international commitment provides a foundation for countries to develop policies that simultaneously address environmental and social challenges.

Varied strategies to manage the labour market impacts of climate change have been adopted by many countries, and these examples can be used in improving the legislation of Moldova. Germany’s *Energiewende*, or Energy Transition, serves as a leading example of how to integrate climate and employment policies effectively (Energy Policy Review, 2020). Through targeted initiatives, Germany has promoted renewable energy jobs while implementing worker retraining programs to help employees in traditional industries transition to new roles.

As part of its commitment to align with the European Green Deal, Turkey has initiated national strategies aimed at integrating sustainability into employment law. The Ministry of Labor and Social Security, in collaboration with the Ministry of Environment and Urbanization, has supported vocational programs like *Yeşil Meslekler* (Green Professions) (Halim Baş, 2021), targeting young unemployed individuals and offering training in renewable energy, waste management, and energy efficiency systems.

Turkey has also explored tax incentives and public-private partnerships to stimulate green employment. However, legal reform remains piecemeal. The absence of a clear statutory definition of green jobs and the lack of binding labor-environment integration pose challenges for consistency and enforcement. The researchers note that measures taken to increase the share of the green economy and achieve the UN SDGs and “...that green energy investments can simultaneously achieve environmental goals and promote economic stability through job creation and improve trade balances” (Kübra Atik Gözkün, Özgür Orhangazi, 2025).

Canada has taken a proactive approach with its Just Transition Act (Government of Canada, 2021), which provides financial aid and retraining opportunities for workers in the fossil fuel sector. The government has also introduced incentives for green job creation, fostering employment in clean energy and other sustainable industries. Meanwhile, Belarus has pursued state-led solutions through its National Green Economy Plan (The National Action Plan, 2016) which includes vocational training programs to prepare workers for eco-friendly sectors.

These examples highlight several key takeaways for Moldova. First, policy coherence between climate objectives and labour market strategies is essential for a smooth transition. Second, active labour market policies, such as retraining and upskilling initiatives, can help workers

adapt to new economic realities. Finally, robust social protection mechanisms are crucial to safeguarding vulnerable workers during periods of industrial change.

Currently, Moldova's labour legislation lacks sufficient integration of climate considerations, leaving workers in transitioning sectors with inadequate protections. The country faces several structural challenges, including its heavy economic dependence on agriculture—a sector highly vulnerable to climate change impacts. Additionally, brain drain has reduced the availability of skilled labour, while insufficient investment in green industries has limited job creation in sustainable sectors.

Addressing these issues will require comprehensive legal and policy reforms. Moldova must strengthen its labour laws to incorporate climate resilience measures, expand social protections for affected workers, and invest in education and training programs to prepare the workforce for green jobs. By learning from international best practices and tailoring them to local contexts, Moldova can build a more sustainable and inclusive labour market capable of weathering the challenges posed by climate change.

When making changes to legislation, it should be taken into account that labor legislation is influenced by tripartite cooperation between trade unions, employers and the state. Therefore, the expert's opinion deserves attention: “Tripartite partners refers to the three primary social partners in the just transition: governments (including Indigenous governments in nation-to-nation relationships), employers, and workers and their organizations. Tripartite social partners are the three core actors that cooperate and engage in dialogue on affected work, labour standards, policies and programs via consultation, negotiation and information exchange. A tripartite approach to just transition policy development ensures cooperation among these three social partners, increased participation from those affected, and improved governance” (Matt Hulse, 2023).

In general, it should be noted that changes in the economy and the transition to more environmentally friendly technologies inevitably have an impact on all sectors of the economy, including the labor market. **The analysis suggests that more stringent environmental policies are associated with employment with higher green intensity and lower pollution and emissions intensities. Specifically, the findings suggest that a country that moves from the 25th to the 75th percentile in environmental policy stringency would see a 2 percent increase in its average green intensity of employment; its average pollution and emissions intensities would decline by about 4 and 6 percent, respectively. In other words, policies that encourage greater environmental sustainability are statistically significantly related to greener employment** (International Monetary Fund, 2022).

4. CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

The transition toward sustainable employment faces significant legal hurdles, particularly regarding regulatory gaps and implementation barriers. A fundamental challenge lies in the absence of standardized definitions for green jobs across national labor frameworks, creating difficulties in monitoring compliance and incentivizing employer participation. This definitional vacuum is compounded by insufficient coordination between labor ministries and environmental agencies, resulting in disjointed policy approaches that fail to address the intersection of climate action and workforce development. Social protection systems further exacerbate these challenges, especially in emerging economies where workers displaced from carbon-intensive industries often fall through the cracks of inadequate safety nets.

Despite these obstacles, the green transition presents opportunities for legal innovation and strategic policy development. Introducing legally binding definitions of green jobs within labor

codes would provide much-needed clarity and legitimacy to sustainable employment initiatives. Similarly, embedding environmental obligations into employment contracts could institutionalize sustainability as a core component of labor relations. Institutional reforms, such as establishing independent Just Transition Commissions with statutory mandates, could ensure coordinated oversight of green labor policies. Additionally, integrating green vocational training standards into national qualification frameworks would equip workers with the skills needed for emerging sustainable industries. These measures would not only strengthen the legal foundation of green labor reforms but also align employment law with broader environmental objectives.

The green transformation of labor markets demands more than technological change—it requires a fundamental rethinking of legal and institutional frameworks to ensure a just and inclusive transition. Current systems often suffer from misaligned environmental and labor legislation, constrained budgets for worker retraining programs, and the persistent lack of legal recognition for green jobs. However, these challenges can be addressed through targeted legal innovations, including the formal codification of green job classifications, amendments to labor codes that incorporate sustainability principles, and the creation of specialized oversight bodies such as Just Transition Authorities.

International experiences demonstrate that successful transitions hinge on the integration of labor rights with environmental sustainability within national legal systems. While countries like Turkey and Moldova have begun incorporating sustainable employment policies, drawing on guidance from international organizations such as the ILO and UN, further progress depends on enhanced legal frameworks and institutional cooperation. By adopting clear definitions, robust standards, and inclusive policies, nations can ensure that the shift to a green economy is both socially equitable and legally enforceable, fulfilling the dual imperatives of environmental protection and decent work for all.

5. RESOURCES

1. International Monetary Fund. Research Dept. (2022). "A Greener Labor Market: Employment, Policies, and Economic Transformation". In *World Economic Outlook, April 2022*. USA: International Monetary Fund. Retrieved Apr 24, 2025, from <https://doi.org/10.5089/9781616359423.081.CH003> (Accessed: 25.04.2025)
2. January 2025 World Economic Outlook (WEO) Update. <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2025/04/22/world-economic-outlook-april-2025> (Accessed: 25.04.2025)
3. Guidelines for a just transition towards environmentally sustainable economies and societies for all. International Labour Organization 2015. <https://www.ilo.org/publications/guidelines-just-transition-towards-environmentally-sustainable-economies> (Accessed: 25.04.2025)
4. The Paris Agreement, negotiated by 196 parties at the 2015 United Nations Climate Change Conference, Paris. <https://www.un.org/en/climatechange/paris-agreement> (Accessed: 25.04.2025)
5. Germany 2020. Energy Policy Review. <https://www.iea.org/reports/germany-2020> (Accessed: 25.04.2025)
6. Government of Canada (2021). Just Transition Act. <https://www.ourcommons.ca/Content/Committee/441/RNNR/BR12010543/br-external/InternationalInstituteForSustainableDevelopment-e.pdf> (Accessed: 25.04.2025)

7. Law of Republic of Moldova No. LP315/2022 - The National development strategy "European Moldova 2030" <https://www.legis.md> (Accessed: 25.04.2025)
8. European Green Deal Policies and Sustainability https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en (Accessed: 25.04.2025)
9. Bohnenberger, Katharina. (2022). Greening work: labor market policies for the environment. *Empirica*. 49. 10.1007/s10663-021-09530-9. https://www.researchgate.net/publication/357540867_Greening_work_labor_market_policies_for_the_environment (Accessed: 25.04.2025)
10. Working Towards Sustainable Development: Opportunities for Decent Work and Social Inclusion in a Green Economy. <https://www.iisd.org/publications/towards-green-economy-pathways-sustainable-development-and-poverty-eradication> (Accessed: 25.04.2025)
11. Baş, Halim. (2021). Green Growth and Green Jobs in Turkey: An Opportunity for Youth Employment in Competitive Markets. 10.1007/978-3-030-68612-3_7. https://www.researchgate.net/publication/350841814_Green_Growth_and_Green_Jobs_in_Turkey_An_Opportunity_for_Youth_Employment_in_Competitive_Markets The Scientific And Technological Research Council Of Türkiye. <https://www.greenjobs.com.tr/> (Accessed: 25.04.2025)
12. Kübra Atik Gözkün, Özgür Orhangazi. Green transition for Turkey: Growth, employment, and trade deficit effects\\ *Energy Policy*, Volume 202, 2025, 114577, ISSN 0301-4215, <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2025.114577>. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0301421525000849> (Accessed: 25.04.2025)
13. The National Action Plan for the Development of the Green Economy in the Republic of Belarus, adopted by the Decree No. 1061 of the Council of Ministers, December 21, 2016. https://economy.gov.by/en/np_green_economy-en/ (Accessed: 25.04.2025)
14. Matt Hulse (Ecojustice). Proposals for the Canadian Just Transition Act. January 2023 <https://ecojustice.ca/wp-content/uploads/2023/02/2023-01-23-Proposals-for-the-Canadian-Just-Transition-Act-Final.pdf> (Accessed: 25.04.2025)
15. A Greener Labor Market: Employment, Policies, and Economic Transformation. International Monetary Fund. Research Dept. 19 Apr 2022. <https://www.elibrary.imf.org/display/book/9781616359423/CH003.xml?tabs=fulltext> (Accessed: 25.04.2025)

Article Arrival Date**05.05.2025****Article Published Date****20.06.2025**

STRATEGIES AND CHALLENGES OF CLOTHING SALES BUSINESS IN THE MODERN DIGITAL ERA

Ismatul Khawa¹, Hendri Hermawan Adinugraha²

¹Faculty of Bussiness Economics and Islam, UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan,, Indonesia, ORCID ID: [0009-0006-2601-4090](#)

²Faculty of Bussiness Economics and Islam, UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan,, Indonesia, ORCID ID: [0000-0002-8394-5776](#)

Abstract

This research discusses strategies and challenges in developing a clothing selling business in the digital era, which is increasingly in demand by teenagers and small businesses. Technological advances enable wider market access through social media and e-commerce platforms. This research aims to identify effective marketing strategies and challenges faced in maintaining and developing a clothing business in the digital era. The method used is qualitative research with a case study approach. Data was collected through in-depth interviews, observation, and documentation analysis. The results showed that the use of social media, paid advertising, and collaboration with influencers are the main strategies in increasing the competitiveness of the clothing business. Product innovation and customer service also play an important role in attracting consumers. However, the business faces various challenges, such as limited capital, intense competition, changing market trends, and lack of understanding of digital marketing. Therefore, adaptive strategies, improved digital skills, and good stock and capital management are required to maintain business sustainability. In conclusion, the clothing business has great potential if supported by the right digital marketing strategy. This research is expected to provide insights for businesses in facing business challenges in the digital era.

Keywords: Clothing business digital marketing strategy, business challenges, social media, e-commerce

1. INTRODUCTION

Doing a selling business is one of the most chosen ways to earn income, both as a main and side job. This is due to the flexibility offered in running a selling business, where one can determine their own time, strategy, and the type of product or service they want to sell, for example selling clothes. Many people have chosen to do a clothing selling business because the potential profits that can be obtained are quite large if managed properly. In addition, the selling business also initially does not always require large capital at the beginning, especially with the existence of business models such as dropshipping or resellers that allow a person to sell without having to stock goods in advance, first. With the right marketing strategy, a clear target market, and good financial management, a selling business can grow and provide benefits in the long run, a selling business also provides an opportunity for someone to be more independent in managing a business, determining product innovation, and building

networks with customers and business partners, which of course to start it all does not escape the challenges and problems faced.

When starting a selling business, it will certainly experience difficulties and have its own challenges. Here are some challenges that must be faced, such as finding new customers, selling suddenly quiet, limited capital, and stock of goods that suddenly run out. In addition, in the midst of increasingly fierce business competition today, attracting customers by promoting in great demand today and also making attractive the products being sold is one of the right ways for now. For example, making new products that are clothing designs, besides that, producers

Although there have been many studies that discuss the benefits and marketing strategies in the selling business. However, there are several aspects that have received less attention in the literature, especially regarding the specific challenges faced by small business owners in the clothing selling business. While most researchers highlight the importance of product innovation and promotional strategies, there is limited discussion on how entrepreneurs can effectively overcome capital and stock limitations in the long term. In addition, although business models such as dropshipping and reseller are increasingly popular, there are still minimal studies that discuss their impact on business sustainability, especially in dealing with the risks of demand fluctuations and market competition. Especially for novice businessmen to overcome the challenges of starting a business, including how to build customer loyalty in the midst of intense competition.

To overcome the challenges of doing apparel business, entrepreneurs need to use the right strategies. In order to attract new customers, the use of digital marketing such as social media, paid advertising, and collaboration with influencers can increase product visibility. In case of a decline in sales, measures such as providing discounts, updating product designs in line with trends, and maintaining relationships with customers through loyalty programs can help draw attention to the business. To overcome limited capital, entrepreneurs can use dropshipping business models, preorder systems, or seek funding through small business loans and partnerships. In addition, efficient stock management with digital records and cooperation with trusted suppliers can prevent shortages. In the face of increasing competition, creating a strong brand, improving product quality, and providing responsive and friendly customer service can be important factors to keep customers and increase business competitiveness for a long time.

My motivation for conducting this research is to understand more about the challenges faced by small business owners in the clothing selling business and find effective strategies to overcome these obstacles. Although many studies have discussed profitability and marketing strategies, there is still a gap in literature regarding concrete solutions to capital limitations, stock management, and how to build customer loyalty in the midst of increasingly fierce competition. With this research, it is hoped that it can provide insights for start-up and existing entrepreneurs in developing a sustainable business, as well as contribute to the academic world regarding business adaptation strategies in the dynamic clothing industry.

This research aims to analyze the factors that influence the success of a clothing business and to identify strategies that can improve the sustainable competitiveness of this business. Specifically, this research has several main objectives including; (1) Identifying the main challenges in the clothing business, such as limited capital, stock of goods, and market competition. (2) Analyzing effective marketing strategies to attract and retain customers. (3) Examining the role of product innovation in increasing business attractiveness. (4) Find solutions in capital and stock management. (5) Develop strategic recommendations so that the business can grow sustainably.

This research has great significance in providing a deep understanding of the dynamics of the clothing selling business, by identifying success factors, challenges and effective marketing strategies and also to fill the gap in the literature that mostly discusses developed businesses. This research can add insight into how to build brand awareness, manage finances, and utilize digital technology to make small businesses more competitive. In addition to helping businesses, it can also provide references for the business community and policy makers in supporting the growth of MSMEs, so that they can contribute to broader economic development.

2. METHOD

This research uses a qualitative method with a case study method to analyze strategies and challenges in developing a selling business in the digital era. This research was conducted at Mrs. Khairunnisa's place on February 25, 2025. The data sources in this study consist of primary data and secondary data. Primary data was obtained through direct observation of the activities of itinerant vegetable traders and in-depth interviews with business actors to find out marketing strategies, financial management, and constraints faced. Meanwhile, secondary data was collected from various sources, such as research journals, business reports, and government policies related to micro businesses.

Data collection techniques were conducted through several methods, namely in-depth interviews, participatory observation, and documentation studies. In-depth interviews were conducted with business owners to understand the business strategies they apply, the obstacles they face, and the solutions they use in developing a clothing business in the digital era. Interviews were also conducted with customers to understand the factors that influence their purchasing decisions. Participatory observation was conducted by directly observing how businesses run their businesses, especially in the aspects of digital marketing, interaction with customers, as well as stock management and logistics. In addition, documentation studies were conducted by collecting data from various sources, such as business reports, articles, and previous research related to apparel businesses in the digital era to gain additional insights into relevant business strategies and challenges

After the data was collected, the data was analyzed using thematic analysis techniques, which consisted of three main stages: data reduction, data presentation, and conclusion drawing. Data reduction was done by selecting, summarizing, and categorizing data based on main themes, such as digital marketing strategies, capital and stock challenges, and online business competition. Data presentation was carried out in the form of descriptive narratives to describe how business actors face challenges and implement strategies in developing a clothing business in the digital era. Finally, conclusion drawing was done by identifying patterns found in the data and comparing them with theory and previous research to strengthen the validity of the research results.

To ensure data validity, this research used triangulation techniques, namely source triangulation, technique triangulation, and time triangulation. Source triangulation is done by comparing data from various informants, such as business owners, marketing managers, and consumers. Technical triangulation is done by using more than one data collection method, such as interviews, observation, and documentation. Time triangulation is done by collecting data in several different times to see the consistency of the information obtained.

3. FINDINGS

According to this study, digital marketing tactics are crucial for growing clothing companies in the digital age. Paid advertising, influencer partnerships, and social media platforms like Instagram and TikTok have all been shown to draw in customers and boost sales. Additionally, tactics like customer loyalty programs, email marketing, and content marketing help businesses succeed.

Businesses still have to deal with issues including low funding, a lack of knowledge and expertise in digital technology, heightened rivalry, and the challenge of producing interesting content. This study suggests using pre-order systems and dropshipping business models, increasing product innovation, and enhancing entrepreneurs' digital skills through training in order to overcome these obstacles. With the appropriate plan, prudent money management, and the ability to adapt to market trends, apparel businesses in the digital era have great potential to grow sustainably and competitively.

4. DISCUSSION AND RECOMMENDATIONS

2.1. Marketing Strategy in Apparel Business Development

Today, marketing should be seen in the context of meeting client needs, not the old idea of making sales and selling. Says management guru Peter Drucker "The goal of marketing is to make sales unnecessary.". Marketing is defined in many different ways. The process of maintaining profitable client relationships is the most basic definition of marketing. Marketing can also be defined as the process by which businesses provide added value to their clients and build lasting relationships with them in order to gain value from them in return(Mubarok, 2017). The term "marketing strategy" refers to a set of goals, objectives, policies, and regulations that sometimes provide reference and direction for marketing efforts at every level. The term is specifically used to describe a company's reaction to changing competitive and environmental conditions.

The elements of marketing strategy are as follows (Mubarok, 2017):

- 1). The process of finding and creating a distinct set of buyers or consumers is known as market segmentation. Each customer is identified based on their unique marketing and product needs features.
- 2). The process of choosing which market sector to enter is known as targeting. The following segments need to be assessed in this targeting:
 - Segment growth and size: Businesses should assess information on the market demand, growth rate, and predicted profit of each segment.
 - Segment attractiveness: Businesses should consider the elements that affect the long-term attractiveness of each segment after determining the size and growth of the segment
 - Company goals and resources: A company must ensure its goals and resources if each part is to have the appropriate size and growth. If a business does not have the necessary resources to compete in a large and attractive area, it may not mean anything.
- 3). Market positioning is known as positioning, and its purpose is to create and convey to customers the competitive advantage of goods that are already available. The fundamental characteristic of a market positioning strategy is low or high price.

In times of fierce business competition, especially in the retail industry, a successful promotional plan is essential to attract attention and develop clients. Advertising, sales promotions, direct marketing, social media promotions, events or shows, and offering discounts or gifts are just some of the different ways to implement promotional techniques. Businesses seek to change consumer attitudes and behaviors through promotions in the hope that the tactics used will increase client loyalty and boost market share. In general, promotional techniques consist of four main components, or the "4Ps" (Artia Rahmawati, Ella, Vicky F Sanjaya, 2021):

1. Product (Determine the product or service to be promoted).
2. Price (Set prices that are competitive and attractive to customers).
3. Place (Determine distribution channels to reach the right market).
4. Promotion (Conduct effective promotional activities to attract attention and influence purchasing decisions).

Businesses can achieve marketing objectives, increase brand awareness, and maximize revenue by integrating these components into an efficient promotional approach (Pelanggan & Shop, 2024).

In addition, there is the utilization of social media as one of the marketing strategies.

According to previous research, social media is an online medium that people use to communicate and obtain information. Furthermore, social media can be used for community building and business purposes (Novie Rahmawati, 2023). This is in accordance with the results of the interview that the delivery of products offered through social media will create purchasing decisions can be proven. Social media allows us to watch some visuals such as photos or videos, read, write blogs, post uploads, and have online conversations (Newman et al., 2017). The importance of using social media as a marketing tool to promote the company's goods cannot be achieved with perfunctory methods. An effective social media account management strategy is determined by the activity on the account. A company's ability to respond promptly to inquiries from potential customers and consistently provide engaging material indicates that it is managing its accounts effectively. Effective social media management will increase a company's ability to influence consumer decisions. Millennials use Instagram as a way to communicate online in the modern era. Instagram provides capabilities that other social media applications do not have, although social media is more than just Instagram as an online communication tool (et al., 2023). There are several digital marketing strategies that are most commonly used:

1. The creation and promotion of content assets with the aim of increasing brand exposure, traffic, lead generation, and customer base is referred to as content marketing.
2. Email Marketing: Businesses can communicate with their audience by using email marketing. Emails are often used to direct customers to a company's website and advertise events, promotions, and content. Email marketing campaigns can use different types of emails, such as newsletters for blog subscribers, follow-up emails for website visitors who download content, welcome emails for customers, holiday specials for loyalty members, and similar email series to nurture customers.
3. To increase brand awareness, boost traffic, and create leads for a business, social media marketing is used to promote brands and content on social media platforms. Social media marketing channels include Google+, Instagram, Snapchat, Pinterest, LinkedIn, Facebook, and Twitter.

Customers can use social media to obtain information whenever and wherever they need it. Social media users are increasing every day, which provides opportunities for SMEs to expand their markets directly from the convenience of their smartphones (Hasan et al., 2022).

2.2. Challenges in the Apparel Business in the Digital Age

Technological advances enable automation in almost all fields. New technologies and approaches that combine the physical, digital and biological worlds will fundamentally change the patterns of human life and interaction. *Wolter* identifies the following industry challenges: First, information technology security issues. Second, reliability and stability. Third, the lack of adequate skills and Fourth, the reluctance to change by stakeholders and the loss of many jobs due to automation. In contrast to *Irianto* who tried to simplify the challenges of the industry, namely: industrial readiness, trusted labor, ease of regulation of cultural matters and diversification and job creation. as for the solutions still according to Irianto are: existence innovation, competitive industrial base, investment in technology and integration of small and medium enterprises and entrepreneurship (Anwar, 2019).

Today, the apparel industry must be able to compete in the digital world in addition to having stylish designs and high-quality materials. Businesses need to be more inventive and flexible given the growing number of online retailers, social media, and rapidly changing trends. Selling goods is only one aspect of the problem; the other is attracting customers' attention in a highly competitive market. There's no denying that internet businesses also contribute to business growth by offering opportunities for entrepreneurs, both new to the industry and more experienced. Of course, there are drawbacks, such as the possibility of hacking and fraud from both producers and consumers.

Several challenges and barriers to the use of social media. Some of them are as follows (Donoriyanto et al., 2023):

(1) Limited Digital Knowledge and Skills

Due to a lack of technical expertise, startups and small businesses find it difficult to use social media to promote their online storefronts. If they don't know how to use social media platforms appropriately, it can be difficult to reach the target audience and optimize product marketing when using it to sell their goods and services.

(2) Financial Limitations

One of the difficulties entrepreneurs often face when utilizing social media to advertise their online stores is financial constraints. Depending on the target market and the platform used, social media advertising can be quite expensive. This limited resource can be a major obstacle in marketing goods and services for entrepreneurs with limited finances. There are additional costs in addition to the costs associated with advertising. Effective promotions are limited by these financial constraints, which also tend to make them less competitive in the online marketplace.

(3) Intense competition

Social media is becoming a widely used medium to promote products or services in the internet business world. However, its popularity has also led to stiffer competition among businesses. This is due to the fact that anyone can advertise their goods or services on social media. As a result, more and more companies are competing to attract potential clients.

(4) Difficulty in providing engaging content

To attract their target audience, manufacturers using social media for marketing must be able to provide interesting and relevant material. However, not all businesses have the talent

and inventiveness to deliver engaging content. This can make it difficult for them to use social media for marketing. Certain businesses also struggle to provide engaging content that stands out from the competition because they don't have an adequate creative team.

Competition from competitors to create various technologies and services to survive in the local market and compete in the global market is another difficulty for entrepreneurs in this digital era. To compete with other businesses, entrepreneurs must develop their capacity for creative and inventive thinking to come up with interesting concepts that can be integrated with the latest digital technology. However, an entrepreneur's business will be slightly hampered if he does not do this, as he will not be able to compete with his rivals who can overcome the difficulties of the digital market., entities should study the literature and innovate using technology to adapt to the rapid development of digital technology (Rohmana, 2023).

2.3. Solutions and Recommendations for Overcoming Challenges in Business

Customer impressions of the brand can be enhanced and brand awareness increased by running relevant and consistent promotions. Furthermore, loyalty programs that offer exclusive incentives and discounts also contribute to increased client loyalty. Carefully thought-out promotions not only promote repeat business but also deepen customers' emotional bond with the company. Businesses can maximize promotional methods to achieve lasting effects and be relevant to market demands by understanding the many components and difficulties involved.

Here are some effective ways to increase promotion (Pelanggan & Shop, 2024):

a). Use Social Media to the Fullest

- (1) Use social media sites such as Facebook, Instagram, TikTok, or X (Twitter), Shopee, and Tokopedia to advertise your products. Provide interesting, engaging, and relevant content to your viewers. To reach more people, utilize features such as stories, live streaming, or sponsored ads.
- (2) Work with influencers who have a similar audience to your target market to utilize influencer marketing.

b). Provide Special Offers and Discounts

- (1) Customers can be persuaded to buy more through offers such as rebates, product packages, discounts, or freebies. To create urgency, make the offer limited (for example, only available for a certain period of time).
- (2) To make loyal customers feel valued and increase the likelihood that they will buy again, consider offering loyalty programs or discounts.

c). Hold a Raffle or Contest

Using social media to host contests or sweepstakes can be a great method to reach a larger audience and increase customer engagement. Make sure that the prizes are attractive and match the advertised items.

d). Create an Attention-grabbing Ad

Create Attention-grabbing Ads Whether in print, television, or digital media, attention-grabbing and imaginative ads can help raise awareness of products. Ensure that the ad grabs the viewer's attention and accurately conveys the value and benefits of the product.

e). Provide satisfactory support and reviews

Consumer confidence in the product may increase as a result of positive reviews left by previous users. Showcase customer reviews on your website or social media pages to provide social proof that can influence judgments about what to buy.

f). Participate in Events or Exhibitions

Attending exhibitions or events can be a good method to introduce products to customers directly, interact directly with them, and provide a more personalized explanation of product advantages.

In facing challenges in the business world, it is important to be mentally prepared and a well-thought-out plan is essential when facing obstacles in the corporate world. To improve knowledge and skills in the areas of product development, marketing, and financial management, one important step is to attend various business training programs. Making the right choices and maintaining confidence in a competitive environment also requires a strong personality and business philosophy. To ensure that every decision is based on thorough analysis and not just momentary emotions, it is also important for business people to manage their emotions. In the business world, adaptive tactics and good adaptive capacity are essential in the business sector when facing various issues, including changing market trends, intense competition, and unstable economic situations. Developing a wide network is also important to increase opportunities and resolve current issues. Furthermore, for an organization to be competitive and relevant in rapidly changing times, innovation must be used consistently. A businessperson will be better prepared to face various obstacles and achieve success in the business world by applying these principles.

5. CONCLUTIONS

308

The purpose of this study is to examine the tactics and obstacles in starting a clothing sales company in the digital era. The utilization of digital marketing technologies and tactics is an important component in improving the competitiveness of companies in an increasingly competitive world. It has been proven that various strategies, including the use of social media, digital advertising, partnerships with influencers, and creative product design, can attract customers and increase sales. In addition, companies with limited funds and inventory can find solutions in business models such as dropshipping and pre-order platforms.

However, the study also found that there are still many obstacles to be faced in doing business in clothing as well as others in today's digital era. The main challenges that need to be overcome include fierce competition, rapid trend changes, and challenges in cultivating client loyalty. Businesses also need to take into account the security risks of online transactions and the lack of expertise in digital marketing.

Therefore, this study recommends that businesses continue to improve their digital skills, strengthen their marketing plans, and adjust to changing market conditions by introducing relevant new products. In the digital age, prudent capital management, efficient stock management, and excellent customer service are equally important to a company's success. A selling business can grow sustainably and benefit its participants in the long run with the right approach and a willingness to overcome obstacles.

6. REFERENCES

- Anwar, S. (2019). Revolusi Industri 4.0 Islam Dalam Merespon Tantangan Teknologi Digitalisasi. *At-Tuhfah: Jurnal Studi Keislaman.*, 8(2), 16.
- Artia Rahmawati, Ella, Vicky F Sanjaya, N. Y. (2021). Pengaruh Kualitas Pelayanan, Kualitas Produk Dan Harga Terhadap Loyalitas Pelanggan (Studi kasus Ladyfame Bandar Lampung). *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai (JMMS)*, 5(1), 1–6. <https://doi.org/10.24967/jmms.v5i1.1020>
- Aulia Pradiza, R., & Fatoni, M. (2023). Strategi pemasaran melalui media sosial untuk meningkatkan keputusan pembelian pada perusahaan pakaian olahraga. *Jurnal Porkes*, 6(2), 343–354. <https://doi.org/10.29408/porkes.v6i2.17467>
- Donoriyanto, D. S., Indiyanto, R., Juliardi A. R., N. R., & Syamsiah, Y. A. (2023). Optimalisasi Penggunaan Media Sosial sebagai Sarana Promosi Online Store pada Pelaku UMKM di Kota X. *Jurnal Abdimas Peradaban*, 4(1), 42–50. <https://doi.org/10.54783/ap.v4i1.22>
- Hasan, G., Ardila, Handoko, A., Salim, F. F., Rohaizat, P. S., & Hulu, Y. J. (2022). Implementasi Pemasaran Digital Sebagai Strategi Pemasaran dan Untuk Meningkatkan Penjualan. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 5(1), 505–515.
- Mubarak, N. (2017). Strategi Pemasaran Islami Dalam Meningkatkan Penjualan Pada Butik Calista. *I-Economic*, 3(1), 80.
- Newman, T., Wilhide, B., & Newman, T. (2017). *Timothy Newman Jason Frederick Peck Charles Harris Brendan Wilhide*.
- Novie Rahmawati. (2023). Pemanfaatan Sosial Media Sebagai Media Pembelajaran Bahasa Indonesia Di Perguruan Tinggi. *Jurnal Kajian Dan Penelitian Umum*, 1(2), 13–19. <https://doi.org/10.47861/jkpu-nalanda.v1i2.149>
- Pelanggan, J., & Shop, L. (2024). *Analisis strategi promosi dalam meningkatkan jumlah pelanggan ladyfame shop di bandar lampung*. 1, 122–132.
- Rohmana, D. W. (2023). Peranan Ekonomi Digital dalam Peningkatan Pertumbuhan UMKM: Peluang Dan Tantangan. In *Indonesian Proceedings and Annual Conference of Islamic Law And Sharia Economic (IPACILSE)*, 1(1), 42–48.

Article Arrival Date**08.05.2025****Article Published Date****20.06.2025****KETIMPANGAN PEMBANGUNAN EKONOMI ANTARWILAYAH DAN STRATEGI PEMERATAAN INFRASTRUKUR ISLAMİ: STUDI KASUS KABUPATEN PEKALONGAN JAWA TENGAH****Ahmad Insan KAMIL**

UIN K.H. ABDURRAHMAN WAHID, Pekalongan, Indonesia

1.Introduction

Pembangunan ekonomi merupakan fondasi utama dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat serta mendorong pertumbuhan nasional yang inklusif. Namun, ketimpangan pembangunan antarwilayah masih menjadi tantangan signifikan di Indonesia, termasuk di wilayah Jawa Tengah. Kabupaten Pekalongan, yang memiliki potensi besar di sektor industri dan pertanian, menghadapi hambatan dalam mewujudkan pemerataan hasil pembangunan, baik antar kecamatan maupun antar kawasan. Ketimpangan ini terlihat dari adanya disparitas dalam akses terhadap infrastruktur, layanan publik, serta distribusi investasi. Strategi pemerataan pembangunan tidak hanya berfokus pada alokasi anggaran, tetapi juga mencakup perencanaan spasial, penguatan kapasitas lokal, dan keterpaduan kebijakan antar sektor. Oleh karena itu, kajian yang berfokus pada wilayah secara mikro sangat diperlukan untuk memberikan pemahaman yang lebih tepat dan rekomendasi kebijakan yang lebih kontekstual.

Berbagai penelitian sebelumnya telah membahas ketimpangan pembangunan dari berbagai sudut pandang. Tuty et al (2022) meneliti ketimpangan antarprovinsi di Sulawesi dan menekankan pentingnya strategi pembangunan spasial berbasis sektor unggulan. Rudolf et al (2024) membahas pengaruh belanja infrastruktur jalan terhadap pertumbuhan wilayah di Pulau Jawa. Holle dan Manilet (2023) menunjukkan peran inklusi keuangan dalam mengurangi ketimpangan sosial ekonomi di Indonesia. Sementara itu, Mashuri et al (2023) menyoroti pentingnya keterlibatan pemerintah daerah dalam pemerataan pembangunan. Prasetyoningrum & Sukmawati (2018) mengkaji hubungan antara IPM, pengangguran, dan kemiskinan sebagai indikator ketimpangan wilayah. Dari perspektif ekonomi Islam, Florita et al (2019) menyoroti pentingnya keadilan distribusi dalam mencapai pertumbuhan dan pemerataan ekonomi. Selanjutnya, Muhammad et al (2024) meneliti ketimpangan infrastruktur antarwilayah serta dampaknya terhadap daya saing regional. Marpaung et al (2024) menelaah strategi pembangunan nasional dalam mengurangi ketimpangan daerah. Bahri et al (2024) melakukan studi kasus ketimpangan sosial ekonomi di Kabupaten Bima yang relevan untuk pendekatan mikro. Purnomo (2025) membahas kesenjangan sosial ekonomi pasca pandemi dan strategi pemulihannya, menyoroti dinamika baru yang harus direspons secara cepat dan tepat oleh pemerintah daerah.

Penelitian ini memiliki keunikan karena secara spesifik berfokus pada wilayah mikro, yaitu Kabupaten Pekalongan, dengan pendekatan studi kasus lokal (deskriptif kualitatif). Tidak seperti kebanyakan penelitian terdahulu yang mengulas wilayah dalam skala nasional atau antarprovinsi, penelitian ini mengombinasikan analisis spasial, indikator ekonomi makro, dan kebijakan aktual pemerintah daerah. Pendekatan ini memungkinkan analisis yang lebih kontekstual, komprehensif, dan sesuai dengan kondisi nyata di lapangan.

310

Penelitian lebih lanjut sangat penting mengingat data dan dinamika lokal yang berbeda-beda antar wilayah, sehingga ketimpangan tidak bisa digeneralisasi. Setiap kabupaten, termasuk Pekalongan, memiliki tantangan dan potensi tersendiri. Selain itu, diperlukan evaluasi terhadap strategi pemerataan pembangunan yang sedang diterapkan di daerah tersebut, guna mengetahui efektivitas dan arah kebijakan yang tepat. Penelitian ini juga dapat menjadi dasar penting bagi perencanaan pembangunan wilayah, termasuk penyusunan RPJMD dan Musrenbang, karena berbasis pada data empiris yang relevan. Terakhir, penelitian ini berkontribusi dalam mengisi kesenjangan literatur, mengingat masih minimnya studi mikro spasial berbasis data terbaru di wilayah Jawa Tengah.

Latar belakang dijelaskan secara singkat dan padat pada masalah yang sangat krusial yang diangkat. Untuk menunjukkan hal-hal terbaik yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, kelemahan yang dimiliki, serta hal-hal baru yang dihasilkan lewat penelitian yang akan dilakukan.

2. Theoretical framework/literatur Review

Ketimpangan pembangunan ekonomi antarwilayah di Indonesia, termasuk di Kabupaten Pekalongan, Jawa Tengah, merupakan tantangan yang masih berlangsung dan kompleks. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa konsentrasi industri di kota besar seperti Semarang dan Surakarta menjadi pemicu utama ketimpangan di Jawa Tengah (Kusuma, 2011), sementara variabel seperti Indeks Pembangunan Manusia (IPM) dan belanja modal juga memiliki peran signifikan dalam mendorong pembangunan ekonomi daerah (Cahyani & Robertus, 2024). Di wilayah sekitar Pekalongan, transformasi struktural, partisipasi angkatan kerja, dan IPM menjadi faktor penentu utama ketimpangan. Sedangkan kerjasama antarwilayah dan penguatan sektor basis ekonomi turut berkontribusi terhadap pemerataan pendapatan (Susilo, 2018). Strategi pemerataan yang efektif mencakup pengembangan sektor unggulan lokal seperti industri batik (NH, 2011), peningkatan infrastruktur konektivitas dalam konteks desentralisasi fiskal (Pujiati, 2008), serta penciptaan pusat pertumbuhan ekonomi di kawasan tertentu seperti Tangkallangka (Panjiputri, 2013). Partisipasi masyarakat desa juga dinilai krusial dalam menciptakan pembangunan yang inklusif dan berkeadilan. Di sisi kebijakan makro, infrastruktur strategis seperti jalan tol dapat memperkuat konektivitas dan menurunkan ketimpangan antarwilayah (Tuty et al., 2022). Oleh karena itu, strategi pemerataan pembangunan ekonomi di Kabupaten Pekalongan perlu mengintegrasikan potensi lokal, pembangunan SDM, peningkatan infrastruktur, serta penguatan kolaborasi lintas wilayah.

Tinjauan pustaka berisi penjelasan terkait teori-teori yang digunakan. Referensi atau penelitian yang relevan, perlu dicantumkan dalam bagian ini, hubungannya dengan pengembangan hipotesis. Cara penulisan sumber dalam teks perlu menunjukkan secara jelas berupa *author* dan sitasi sumber, yang berupa tahun terbit dan halaman tempat naskah berada (**wajib menggunakan mendeley**).

3. Method

Penelitian ini menggunakan pendekatan mixed methods, yaitu gabungan antara kuantitatif deskriptif dan kualitatif eksploratif. Pendekatan kuantitatif dimanfaatkan untuk mengukur tingkat ketimpangan pembangunan ekonomi antarwilayah di Kabupaten Pekalongan, sedangkan pendekatan kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi strategi yang dapat dilakukan untuk mendorong pemerataan pembangunan di wilayah tersebut.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pejabat Bappeda, camat, kepala desa, serta pelaku usaha lokal, disertai dengan observasi langsung terhadap kondisi infrastruktur dan aktivitas ekonomi di berbagai kecamatan. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen resmi seperti data Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) per kecamatan, data pembangunan infrastruktur, data kemiskinan dan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) dari BPS Kabupaten Pekalongan, serta dokumen perencanaan pembangunan daerah seperti RPJMD, Renstra, dan RTRW.

Penelitian ini dilakukan di beberapa kecamatan yang merepresentasikan karakteristik wilayah yang berbeda di Kabupaten Pekalongan, yaitu wilayah perkotaan (misalnya Kecamatan Pekalongan Timur), wilayah pinggiran (seperti Kecamatan Kesesi dan Paninggaran), serta wilayah perdesaan pertanian dan perbukitan (seperti Kecamatan Kandangserang dan Lebakbarang). Subjek penelitian terdiri atas pejabat pemerintah daerah, masyarakat lokal, pelaku ekonomi, serta akademisi atau perencana pembangunan daerah.

Teknik pengumpulan data yang digunakan antara lain dokumentasi dan studi literatur, wawancara semi-struktural, observasi langsung, serta kuesioner apabila diperlukan untuk mengetahui persepsi masyarakat mengenai ketimpangan pembangunan.

Analisis data dilakukan melalui tiga tahapan utama. Pertama, analisis ketimpangan wilayah dilakukan secara kuantitatif menggunakan **Indeks Williamson dan Indeks Theil, dengan melihat tren data PDRB antarwilayah selama lima tahun terakhir (2019–2023). Kedua, analisis faktor-faktor penyebab ketimpangan dilakukan melalui korelasi antara tingkat ketimpangan dengan indikator pembangunan seperti infrastruktur, IPM, dan pengeluaran per kapita, serta pemetaan ketimpangan dengan bantuan Sistem Informasi Geografis (SIG). Ketiga, analisis strategi pemerataan dilakukan secara kualitatif melalui pendekatan analisis SWOT dan analisis konten hasil wawancara, yang kemudian dikembangkan menjadi rekomendasi strategi melalui matriks SWOT-TOWS.

312

Metode penelitian meliputi waktu, lokasi, Teknik pengumpulan data, Teknik sampling, definisi operasional, dan Teknik analisis data.

4. Results

Ketimpangan pembangunan antarwilayah merupakan persoalan struktural yang umum dijumpai di berbagai wilayah di Indonesia, termasuk di Kabupaten Pekalongan, Jawa Tengah. Ketimpangan ini terlihat dari perbedaan signifikan dalam pendapatan, infrastruktur, dan akses layanan publik islami antar kecamatan. Fokus penelitian ini adalah mengidentifikasi penyebab ketimpangan dan merumuskan strategi pemerataan pembangunan infrastruktur islami berdasarkan tinjauan literatur dan data sekunder.

Kabupaten Pekalongan memiliki potensi ekonomi yang besar, terutama pada sektor industri batik, pertanian, dan UMKM. Namun, perkembangan tidak terjadi secara merata. Wilayah utara yang lebih dekat ke pusat kota cenderung lebih maju, sementara wilayah selatan seperti Paninggaran dan Petungkriyono tertinggal karena keterbatasan geografis dan infrastruktur. Pendekatan deskriptif kualitatif melalui literatur review digunakan dalam penelitian ini. Sumber data berasal dari jurnal ilmiah, laporan pembangunan daerah, dan dokumen perencanaan strategis. Tujuannya adalah memperoleh pemahaman yang mendalam tentang ketimpangan ekonomi dan strategi pemerataan yang tepat berbasis kebijakan lokal. Ketimpangan pembangunan diukur dengan indikator seperti Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) per kapita, Indeks Pembangunan Manusia (IPM), dan Gini Ratio. Menurut Kusuma (2011) kawasan pesisir utara Jawa Tengah lebih berkembang dibandingkan kawasan selatan, sebuah tren yang juga terlihat di Pekalongan.

Secara geografis dan ekonomis, Kecamatan Kajen, Wiradesa, dan Kedungwuni berkembang pesat karena didukung infrastruktur memadai dan keberadaan sentra industri batik. Sebaliknya, kecamatan di wilayah pegunungan masih menghadapi hambatan dalam mengakses layanan dasar dan peluang ekonomi.

Literatur mengidentifikasi berbagai penyebab ketimpangan, seperti minimnya investasi publik di daerah pinggiran, ketimpangan infrastruktur, serta lemahnya integrasi antarwilayah dalam perencanaan pembangunan (Hariati & Saputri, 2022). Keterisolasian geografis memperparah ketimpangan tersebut.

Infrastruktur memegang peran penting dalam pembangunan wilayah. Ahmad (2022) mencatat bahwa keberadaan jalan tol Trans Jawa memberi dampak positif di kawasan pesisir, namun manfaatnya belum merata hingga ke daerah pedalaman seperti selatan Pekalongan.

Ketimpangan ekonomi juga terkait erat dengan ketimpangan sosial. Ketidakseimbangan dalam akses pendidikan, kesehatan, dan pekerjaan formal memperkuat lingkaran ketertinggalan, sehingga perlu strategi yang menyasar aspek sosial-ekonomi secara simultan. Pendekatan partisipatif dalam perencanaan pembangunan menjadi penting. Harywibowo (2024) menekankan bahwa pelibatan masyarakat desa dalam musyawarah pembangunan dapat meningkatkan akurasi kebijakan sekaligus memberdayakan masyarakat secara langsung.

Strategi berbasis potensi lokal juga sangat efektif untuk mendorong pemerataan. Sektor pertanian, wisata alam, dan industri kreatif bisa menjadi motor pertumbuhan ekonomi di wilayah selatan, dengan catatan perlu ada pendampingan dan penguatan kelembagaan. Pemberdayaan ekonomi melalui UMKM dan koperasi di wilayah tertinggal menjadi langkah strategis. Akses modal, pelatihan, dan jaringan pasar harus diperluas agar pelaku usaha kecil di daerah pinggiran bisa tumbuh dan bersaing.

Perencanaan yang terintegrasi dan lintas wilayah sangat penting. Susilo (2018) menyatakan bahwa kerja sama antarwilayah melalui zonasi kawasan strategis bisa memperkuat konektivitas dan mengurangi disparitas pembangunan. Pemerintah daerah memiliki tanggung jawab besar dalam menciptakan pembangunan yang inklusif melalui kebijakan afirmatif, pengalokasian anggaran berbasis kebutuhan daerah, serta evaluasi yang berkelanjutan terhadap kinerja pembangunan. Dana transfer seperti DAU dan DAK sering kali belum efektif mendorong pemerataan karena perhitungannya tidak mempertimbangkan secara mendalam kebutuhan spesifik masing-masing wilayah (Fauzyni, 2013). Reformasi kebijakan fiskal menjadi penting.

Sumber daya manusia di wilayah tertinggal juga perlu ditingkatkan. Program pendidikan vokasi dan pelatihan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan lokal dapat memperkuat ekonomi masyarakat dalam jangka panjang. Teknologi dan digitalisasi berperan sebagai solusi modern untuk mengatasi hambatan geografis. Edukasi daring, pemasaran produk lokal melalui e-commerce, dan sistem informasi desa dapat memperluas jangkauan ekonomi masyarakat. Dana desa merupakan instrumen penting dalam pembangunan. Namun, penggunaannya harus diarahkan pada pembangunan produktif yang berorientasi pada peningkatan kapasitas ekonomi dan bukan hanya infrastruktur fisik. Berdasarkan data BPS dan studi literatur, ketimpangan di Kabupaten Pekalongan mengalami fluktuasi, terutama pasca-pandemi. Bantuan dan kebijakan lebih banyak tersentral di wilayah perkotaan, menyebabkan wilayah rural semakin tertinggal. Pemerintah daerah perlu membuat peta ketimpangan digital, melibatkan akademisi dan masyarakat sipil dalam perencanaan, serta mengintegrasikan prinsip pembangunan inklusif dalam dokumen perencanaan jangka menengah daerah (RPJMD).

Untuk mengatasi ketimpangan infrastruktur Islami di Kabupaten Pekalongan, diperlukan langkah strategis seperti pemetaan dan evaluasi fasilitas Islami secara menyeluruh guna

mengidentifikasi wilayah yang masih tertinggal. Pembangunan harus berbasis kebutuhan riil masyarakat dengan pendekatan partisipatif dari tingkat desa. Pemerintah daerah perlu mengalokasikan anggaran secara merata dan menggandeng sektor swasta serta masyarakat dalam membangun dan memperkuat infrastruktur seperti masjid, madrasah, dan pesantren. Selain itu, penguatan kelembagaan Islam melalui pelatihan manajemen serta inovasi digital juga penting untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan. Seluruh upaya ini sebaiknya diintegrasikan dalam program pembangunan daerah, misalnya melalui inisiatif “Desa Islami Mandiri” yang dapat menjadi model pemerataan pembangunan infrastruktur Islami secara berkelanjutan.

Secara umum, ketimpangan pembangunan infrastruktur islami antarwilayah di Kabupaten Pekalongan merupakan masalah multidimensional. Strategi pemerataan harus integratif, partisipatif, dan berbasis potensi lokal agar pembangunan menjadi lebih adil dan berkelanjutan.

Hasil dapat memuat gambar dan table. Gambar dan table harus diberi judul dan nomor urut diatas gambar serta diberikan sumber. Usahakan table tidak terpotong pada halaman yang berbeda. Kecuali besarnya melebihi satu halaman.

5. Conclusion

Kesimpulan merupakan hasil yang diperoleh dari analisis. Kesimpulan bukan tulisan ulang dari hasil dan juga bukan ringkasan, melainkan penyampaian singkat dalam bentuk kalimat utuh serta kemungkinan pengembangna selanjutnya. Kesimpulan harus menjawab pertanyaan dan permasalahan penelitian. Kesimpulan dapat berupa paragraph, namun dapat juga berbentuk point-point.

References

- Bahri, N., Pratama, I. N., Amirulhak, M. H., Azhari, M. M., & Yullah, N. (2024). Dinamika Sosial-Ekonomi: Analisis Kemiskinan Dan Ketimpangan Sosial Masyarakat Kabupaten Bima. *Seminar Nasional Lppm Ummat*, 3, 280–289.
- Cahyani, N., & Robertus, M. H. (2024). The Effect of Structural Transformation, Population, Labor Force Participation Rate, and Human Development Index Among Inequality in Kedungsepur Area in 2010-2019. *Diponegoro Journal of Economics*, 11(2), 126–133.
- Fauzyny, W. (2013). *Analisis Pengaruh Pendapatan Asli Daerah (PAD), dana Alokasi Khusus (DAK), dana Bagi Hasil (DBH) Pajak/Bukan Pajak terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Kabupaten/Kota Propinsi Jawa Tengah tahun 2003-2011*.
- Florita, A., Jumiati, J., & Mubarak, A. (2019). pembinaan usaha mikro, kecil, dan menengah oleh Dinas Koperasi Dan Umkm Kota Padang. *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi* <https://www.neliti.com/publications/346773/pembinaan-usaha-mikro-kecil-dan-menengah-oleh-dinas-koperasi-dan-umkm-kota-padan>
- Hariati, H., & Saputri, A. S. (2022). Best Practice Kebijakan Pembangunan Ibu Kota Negara (IKN) Di Kalimantan Timur, Indonesia. *Journal of Government and Politics (JGOP)*, 4(1), 16–28.
- Harywibowo, M. R. (2024). Pentingnya Peran Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Desa (Studi Kasus Desa Gejlig Kecamatan Kajan Kabupaten Pekalongan). *Manageable*, 3(1), 325–335.
- Holle, M. H., & Manilet, A. (2023). Indeks Inklusi Keuangan Indonesia (Analisis Kontribusi Sektor Usaha Lembaga Keuangan Mikro). *Investi: Jurnal Investasi Islam*. <https://jurnalalkhairat.org/ojs/index.php/investi/article/view/139>
- Kusuma, R. H. (2011). *Analisis Struktur Pertumbuhan Ekonomi dan Ketimpangan Pendapatan Antar Daerah di Provinsi Jawa Tengah, 2004-2008*.

- Marpaung, T. A., Daei, M. I., Habibi, D., & Harahap, N. (2024). Strategi Pembangunan Nasional Terhadap Ketimpangan Ekonomi Antar Daerah Perspektif Ekonomi Islam. *Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, 2(1), 317–334.
- Mashuri¹, K. A., Pamungkas, A., Kamilah, A. P., Fauziyah, J., Syabilah, S., & Buchori, N. A. (n.d.). Email: khansyaadiba27@ student. esaunggul. ac. id.
- Muhammad, A. F., Sanre, N., & Nasyrahbila, A. W. (2024). Strategi Indonesia Dalam Meningkatkan Daya Saing Di Pasar Internasional. *Jurnal Interdisipliner*, 1(4), 28–37.
- NH, T. P. T. (2011). Analisis Sektor Basis di Kabupaten Pekalongan Tahun 2008-2010. *Gema Eksos*, 6(2), 218035.
- Panjiputri, A. F. (2013). Analisis potensi pengembangan pusat pertumbuhan ekonomi di kawasan strategis Tangkallangka. *Economics Development Analysis Journal*, 2(3).
- Prasetyoningrum, A. K., & Sukmawati, U. S. (2018). Analisis pengaruh Indeks Pembangunan Manusia (IPM), pertumbuhan ekonomi dan pengangguran terhadap kemiskinan di Indonesia. *Equilibrium: Jurnal Ekonomi Syariah*, 6(2), 217–240.
- Pujiati, A. (2008). Analisis Pertumbuhan Ekonomi di Karesidenan Semarang Era Desentralisasi Fiskal. *Economic Journal of Emerging Markets*.
- Purnomo, T. (2025). Kesenjangan sosial ekonomi pasca pandemi covid-19 dan upaya pemulihan di kabupaten Banyuwangi. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JUPE)*, 13(1), 19–30.
- Rudolf, D., Kuntadi, C., & Karunia, R. L. (2024). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Belanja Infrastruktur Jalan Di Pulau Jawa: Jumlah Panjang Jalan, Jumlah Kendaraan Bermotor, Dan Kondisi Kemantapan Jalan. *Jurnal Manajemen, Akuntansi Dan Logistik (JUMATI)*, 2(3).
- salam Ahmad, F. (n.d.). The Impact of Trans Java Toll Road Construction on Economic Growth in Central Java: IPB University. *Jurnal Ekonomi Dan Kebijakan Pembangunan*, 11(1), 1–18.
- Susilo, A. (2018). *Analisis Pertumbuhan Ekonomi dan Ketimpangan Distribusi Pendapatan Antar Kabupaten di Provinsi Jawa Tengah*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Tuty, F. M. al, Sari, N., Jaya, A. H., & Syatir, A. (2022). Analisis Ketimpangan Wilayah Pulau Sulawesi. *JurnalIlmiah Indonesia*, 7(12).