

JURNAL ILMIAH MANAJEMEN, ORGANISASI DAN BISNIS

KOMPLEKSITAS

Volume 14 Nomor 01 Juni 2025



ANALISA PENGARUH PUASA TERHADAP PERFORMA DAN MINAT BELAJAR SISWA SDN GANDARIA UTARA 03 SELAMA BULAN RAMADHAN Nur Rahmansyah, Ira Kurniati, Amelia Ayu Nur Aisha, Eri Mardiani, Feronica Eka Putri, Sugiyono	1 – 6
STRATEGI PEMASARAN DIGITAL UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN UMKM SEKTOR KULINER Tannia Regina, Sugiyono, Mungky Hendriyani	7 – 17
DAMPAK PANDEMI TERHADAP MANAJEMEN ORGANISASI: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW Restu Mayyora, Imam Hanafi	18 – 27
IMPLEMENTASI TEORI X DAN Y DOUGLAS MC GREGOR DAN ARGYRIS DALAM KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA DI LEMBAGA FILANTROPI Chusmawati Aprilia Sari, Mohammad Rofiqqih, Wildan Imam Al Irsyad, Atok Syihabuddin	28 – 37
PENGARUH LITERASI DIGITAL DAN EFIKSI DIRI TERHADAP DIGITAL ENTREPRENEURSHIP INTENTION DENGAN GROWTH MINDSET SEBAGAI PEMODERASI Prasetyo Adi Nugroho, Sihar Tambun, Davhina Resta Mevia	38 – 48
BRAND IMAGE, HARGA DAN PROMOSI TERHADAP MINAT BELI KONSUMEN: STUDI LITERATUR Rahmadani Hidayat, Rut Emelia Tarihoran, Widi Inggit Asmattea, Yuni Asnita	49 - 57
PENGARUH LITERASI KEUANGAN, PENGELOLAAN KEUANGAN DAN GAYA HIDUP TERHADAP KESIAPAN FINANSIAL GENERASI Z MAHASISWA DI SURABAYA DAN SIDOARJO Meilita Rizkynanda, Sri Rahayuningsih	58 - 69
ANALISIS PENGENDALIAN KREDIT PEMBIAYAAN MOBIL BARU PADA PT BUSSAN AUTO FINANCE CABANG MAKASSAR Tasya Anandasari, Mukhammad Idrus, Nur Afiah	70 – 76
STRATEGI DIGITAL: DAMPAK PEMASARAN MEDIA SOSIAL, KREDIBILITAS INFLUENCER, DAN CITRA MEREK TERHADAP NIAT BELI KONSUMEN Ireine Florencia Moniaga, Patria Laksamana	77 – 86
DETERMINASI KEPUASAN PELANGGAN DAN LOYALITAS PELANGGAN SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP WORD OF MOUTH DI INDUSTRI ASURANSI JIWA Richardo Hendrik Juanto, Patria Laksamana	87 – 99
dan 10 paper lainnya	... – 203

Penerbit

**Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM)
Institut Teknologi dan Bisnis Swadharma (ITBS)**

JURNAL ILMIAH MANAJEMEN, ORGANISASI DAN BISNIS
KOMPLEKSITAS

JURNAL NASIONAL TERAKREDITASI SINTA
SK No : 152/E/KPT/2023

PENANGGUNG JAWAB

Kepala LPPM ITB Swadharma Jakarta

MANAGING EDITOR

Tedi Rochendi, S.E., M.M.

EDITOR-IN-CHIEF

Mungky Hendriyani, S.Sos, MM

Dewan Editor

Debby Arisandi, SE, MBA (UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu)
Gatot Kusjono, SE, MM (Universitas Pamulang Tangerang Selatan)
Ibnu Harris, S.Kom, MM (Universitas Universal Batam)
Mona Karina, SE, MM (Universitas MH Thamrin Jakarta)
Nova Arestia, SE, MM (Universitas Widya Dharma Pontianak)
Nuzul Inas Nabila, SE, MSM (Universitas Lampung)
Parso, SE, M.Si (Universitas MH Thamrin Jakarta)
Slamet Soesanto, S.E., M.Si. (ITB Swadharma Jakarta)
Drs. Syamruddin, MM (Universitas Pamulang Tangerang Selatan)
Tatyana, SE, M.Comm (ITB Swadharma Jakarta)

Mitra Bebestari (Peer Reviewer)

Dr. Asnaini, S.Ag, MA (UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu)
Dr. Bobby Reza, S.Kom, MM (Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta)
Dr. Drs.Dadang Hermawan, MM (ITB STIKOM Bali)
Dr. Farida Yuliaty, SH, SE, MM (Universitas Sangga Buana Bandung)
Dr. Herni Pujiati, SE, MM (Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma Jakarta)
Dr. Khayatun Nufus, SE, MSi (UIN Syarif Hidayatullah Jakarta)
Dr. Rambat Lupiyoadi, SE, MM (Universitas Indonesia)
Dr. Ir. Saludin, M.Kom (Universitas Bina Insani Bekasi)
Dr. Sri Yanthi Yosepha, S.Pd, MM (Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma)
Dr. Yusnaldi, SE, SH, MM, M.Pd (Universitas Pertahanan RI)

Penerbit

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM)
Institut Teknologi dan Bisnis Swadharma Jakarta

KATA PENGANTAR

Salam Sejahtera,

Dengan terbitnya jurnal Kompleksitas volume 14 No.01 Juni 2025 ini diharapkan akan terus mendorong para dosen, baik yang berlatar belakang akademisi, maupun praktisi untuk mencurahkan pemikiran-pemikiran yang brilian dalam bidang Manajemen, Organisasi dan Bisnis.

Mudah-mudahan sebuah pemikiran yang terkait dengan pengembangan manajemen, organisasi dan bisnis, atau hasil penelitian dalam bidang tersebut dapat memberikan kontribusi yang bernilai dalam pengembangan ilmu manajemen dan bisnis di tanah air tercinta ini. Inilah yang sebenarnya yang ingin kami capai, sehingga peran Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) dalam partisipasi sebagai lembaga riset dan pengabdian pada masyarakat mempunyai makna dan bernilai sesuai dengan visi yang diembannya.

Pada edisi ini telah dimuat 20 (dua puluh) paper. 1 paper berasal dari internal ITB Swadharma dan 19 paper lainnya berasal dari luar ITB Swadharma, yaitu Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma Jakarta (4 paper), Perbanas Institute Jakarta (2 paper). Masing-masing 1 paper berasal dari Politeknik Negeri Media Kreatif Jakarta, Universitas Brawijaya Malang, UIN Sunan Ampel Surabaya, Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta, STIE Mahaputra Riau, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Universitas Negeri Makassar, Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga, UIN Raden Intan Lampung, Universitas MH Thamrin Jakarta, Universitas Pertahanan RI Bogor, IBI Kosgoro 1957 Jakarta, dan Universitas Pendidikan Indonesia.

Tim Editor Kompleksitas menyadari bahwa dalam penulisan karya ilmiah yang dimuat dalam jurnal ini masih terdapat banyak kekurangan, oleh karena itu, besar harapan dari berbagai pihak memberikan masukan dan kritik yang konstruktif terhadap kami, sehingga untuk edisi berikutnya, kami bisa hadir dengan mutu yang lebih baik. Demikian atas perhatian dan bantuan berbagai pihak, kami dari team editor Jurnal Kompleksitas mengucapkan banyak terimakasih.

Managing Editor

JURNAL ILMIAH MANAJEMEN, ORGANISASI DAN BISNIS

KOMPLEKSITAS

Volume 14 Nomor 01, Juni 2025

DAFTAR ISI

	Halaman
Susunan Redaksi.....	i
Kata Pengantar.....	ii
Daftar Isi.....	iii
1. ANALISA PENGARUH PUASA TERHADAP PERFORMA DAN MINAT BELAJAR SISWA SDN GANDARIA UTARA 03 SELAMA BULAN RAMADHAN Nur Rahmansyah, Ira Kurniati, Amelia Ayu Nur Aisha, Eri Mardiani, Feronica Eka Putri, Sugiyono	1 – 6
2. STRATEGI PEMASARAN DIGITAL UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN UMKM SEKTOR KULINER Tannia Regina, Sugiyono, Mungky Hendriyani	7 – 17
3. DAMPAK PANDEMI TERHADAP MANAJEMEN ORGANISASI: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW Restu Mayyora, Imam Hanafi	18 – 27
4. IMPLEMENTASI TEORI X DAN Y DOUGLAS MC GREGOR DAN ARGYRIS DALAM KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA DI LEMBAGA FILANTROPI Chusmawati Aprilia Sari, Mohammad Rofiqqih, Wildan Imam Al Irsyad, Atok Syihabuddin	28 – 37
5. PENGARUH LITERASI DIGITAL DAN EFIKSI DIRI TERHADAP DIGITAL ENTREPRENEURSHIP INTENTION DENGAN GROWTH MINDSET SEBAGAI PEMODERASI Prasetyo Adi Nugroho, Sihar Tambun, Davhina Resta Mevia	38 – 48
6. BRAND IMAGE, HARGA DAN PROMOSI TERHADAP MINAT BELI KONSUMEN: STUDI LITERATUR Rahmadani Hidayat, Rut Emelia Tarihoran, Widi Inggit Asmattea, Yuni Asnita	49 - 57
7. PENGARUH LITERASI KEUANGAN, PENGELOLAAN KEUANGAN DAN GAYA HIDUP TERHADAP KESIAPAN FINANSIAL GENERASI Z MAHASISWA DI SURABAYA DAN SIDOARJO Meilita Rizkynanda, Sri Rahayuningsih	58 - 69
8. ANALISIS PENGENDALIAN KREDIT PEMBIAYAAN MOBIL BARU PADA PT BUSSAN AUTO FINANCE CABANG MAKASSAR Tasya Anandasari, Mukhammad Idrus, Nur Afiah	70 – 76

9.	STRATEGI DIGITAL: DAMPAK PEMASARAN MEDIA SOSIAL, KREDIBILITAS INFLUENCER, DAN CITRA MEREK TERHADAP NIAT BELI KONSUMEN Ireine Florencia Moniaga, Patria Laksamana	77 – 86
10.	DETERMINASI KEPUASAN PELANGGAN DAN LOYALITAS PELANGGAN SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP WORD OF MOUTH DI INDUSTRI ASURANSI JIWA Richardo Hendrik Juanto, Patria Laksamana	87 – 99
11.	RESTRUKTURISASI ORGANISASI SEBAGAI PREDIKTOR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PERUSAHAAN X Yen Chorina, Sutarto Wijono	100 – 105
12.	PENGARUH SELF CONTROL DAN FINANCIAL ATTITUDE TERHADAP FINANCIAL MANAGEMENT BEHAVIOR PENGGUNA LAYANAN BUY NOW PAY LATER DALAM PERSPEKTIF BISNIS ISLAM Andika Fitra adi Winata, Ahmad Zuliansyah, Ilya Ermawati	106 – 117
13.	PENGARUH KUALITAS PRODUK DAN HARGA TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN DENGAN MEDIASI KEPUASAN PELANGGAN PADA MARKETPLACE SHOPEE (STUDI KASUS KARYAWAN RSAU DR. ESNAWAN ANTARIKSA) Ratna Wijayanti, Herni Pujiati	118 – 131
14.	PENGARUH BRAND IMAGE, HARGA DAN KUALITAS PRODUK TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN TAS SOPHIE PARIS (STUDI PADA KONSUMEN TAS SOPHIE PARIS DI BABELAN) Mawaddaturrohmah, Herni Pujiati, Yusnaldi	132 – 143
15.	PENGARUH KEPEMIMPINAN, PERKEMBANGAN TEKNOLOGI, DAN KOMPETENSI TERHADAP OPTIMALISASI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) PERSONEL DI MARKAS KOMANDO OPERASI UDARA III (MAKOOPSUD III) Theresia Oktavia Sadipung, Herni Pujiati, Andhika Rachman	144 – 157
16.	PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. DINAMIKA DUTA BANGSA BEKASI Sri Iswati, Herni Pujiati	158 – 165
17.	PENGARUH KOMPETENSI, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BOLANG PERSADA Noerlina Anggraeni	166 – 175
18.	ANALISIS PROGRAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN PERSONEL UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS REKRUTMEN TNI ANGKATAN UDARA DI DINAS PERSONEL LANUD MULJONO SURABAYA Bagus Hardiyanto, Herni Pujiati	176 – 183
19.	SELASAR SUNARYO : GALERI SENI DENGAN BUDAYA ORGANISASI YANG HUMANIS, POSITIF, DAN ADAPTIF Khansa Putri Khairan, Lutfi Khoerunnisa, Linda Setiawati	184 – 191
20.	PENGARUH KERJASAMA TIM, STRES KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT. LALANG BUANA NUSANTARA Riki Altobeli Sihaloho, Yohanes Feri Cahaya, Herni Pujiati	192 – 203

ANALISA PENGARUH PUASA TERHADAP PERFORMA DAN MINAT BELAJAR SISWA SDN GANDARIA UTARA 03 SELAMA BULAN RAMADHAN

Nur Rahmansyah¹⁾, Ira Kurniati²⁾, Amelia Ayu Nur Aisha³⁾, Eri Mardiani⁴⁾, Feronica Eka Putri⁵⁾, Sugiyono⁶⁾

¹Prodi Animasi, Jurusan Desain, Politeknik Negeri Media Kreatif

²Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, ITB Swadharma

³SDN Gandaria Utara 03

⁴Prodi Informatika, Fakultas Teknologi Komunikasi dan Informatika, Universitas Nasional

⁵Prodi PAUD, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Singaperbangsa

⁶Prodi Teknik Elektro, Fakultas Teknologi, ITB Swadharma

Correspondence author: I.Kurniati, ira.kurniati@swadharma.ac.id, Jakarta, Indonesia

Abstract

Ramadan is one of the meaningful months for Muslims because in that month, Muslims fast for one month. During Ramadan, there are changes in students' study time and students' physical conditions. This study aims to analyze the effect of Ramadan fasting on learning performance in Gandaria Utara 03 Elementary School students. This study is a qualitative study with an observational method. Data collection through questionnaires distributed to 102 students in grades 4, 5, and 6. The results of the study showed that Online and Offline learning methods were in demand by students during the month of Ramadan. Students were also able to maintain enthusiasm, productivity, and concentration in learning during the month of Ramadan. Obstacles that hindered learning during Ramadan were hunger, thirst, and drowsiness. It can be concluded that Ramadan fasting does not affect learning performance and students' interest in learning during the month of Ramadan.

Keywords: fasting, learning performance, learning interest, month of Ramadan

Abstrak

Bulan Ramadhan adalah salah satu bulan yang bermakna bagi umat muslim karena pada bulan tersebut umat muslim melaksanakan puasa selama satu bulan. Pada saat Ramadhan terjadi perubahan waktu belajar serta kondisi fisik pada peserta didik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh puasa Ramadhan terhadap performa belajar pada siswa Sekolah Dasar Negeri Gandaria Utara 03. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode observasional. Pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarakan kepada siswa kelas 4, 5 dan 6 sebanyak 102 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa metode pembelajaran Online dan Offline diminati oleh para peserta didik selama bulan ramadhan. Siswa juga mampu mempertahankan semangat, produktifitas, dan konsentrasi belajar saat bulan Ramadhan, kendala yang menghambat selama pembelajaran di bulan Ramadhan adalah lapar, haus, dan

mengantuk. Dapat ditarik kesimpulan bahwa puasa ramadhan tidak terlalu berpengaruh terhadap performa belajar dan minat siswa untuk belajar selama bulan Ramadhan.

Kata Kunci: puasa, performa belajar, minat belajar, bulan ramadhan

A. PENDAHULUAN

Puasa merupakan salah satu ibadah yang diwajibkan bagi umat Muslim yang dilaksanakan selama bulan Ramadan. Selama bulan Ramadan, umat Muslim diwajibkan untuk menahan diri dari makan, minum, serta aktivitas yang dapat membatalkan puasa dari fajar hingga matahari terbenam (Asmawati, 2024). Ibadah puasa tidak hanya memiliki dimensi spiritual, tetapi juga berpengaruh terhadap aspek kesehatan fisik dan psikologis individu yang melaksanakannya, termasuk anak-anak yang sedang dalam masa perkembangan (Nuraini et al., 2023).

Siswa Sekolah Dasar (SD) adalah kelompok usia yang masih dalam tahap pertumbuhan dan perkembangan baik fisik maupun mental. Pada usia ini, mereka tengah berada pada fase kritis dalam pembentukan kebiasaan belajar yang dapat mempengaruhi prestasi akademik mereka di masa depan (Zakiyah et al., 2024). Namun, pada bulan Ramadan, saat pelaksanaan puasa, banyak orang tua dan pendidik yang mempertanyakan apakah puasa dapat mempengaruhi performa belajar siswa, terutama di tingkat SD. Efek puasa terhadap konsentrasi, energi, serta tingkat stres yang dialami oleh anak-anak dapat berperan dalam mempengaruhi minat dan kemampuan mereka untuk belajar (Fernanda et al., 2023).

Sekolah Dasar Negeri Gandaria Utara 03 merupakan salah satu sekolah yang terletak di wilayah yang mayoritas penduduknya menjalankan ibadah puasa selama bulan Ramadan. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana puasa mempengaruhi siswa dalam konteks belajar, baik dalam hal performa akademik maupun minat belajar mereka. Berbagai penelitian sebelumnya

menunjukkan bahwa puasa dapat mempengaruhi kinerja mental dan fisik, namun efek tersebut bisa berbeda-beda tergantung pada kondisi individu dan lingkungan sekitar mereka (Mardhiah, 2022).

Sejarah sistem belajar saat Ramadhan sudah dimulai pada awal tahun 1900-an Pemerintah Hindia Belanda mulai memberikan libur sekolah selama Ramadan untuk murid-murid pribumi. Hal ini dilakukan sebagai bentuk toleransi terhadap para peserta didik yang agama Islam dan serta untuk membantu anak-anak Muslim menjalankan ibadah puasa. Hingga pada Pada tahun 1930 libur sekolah saat Ramadhan diperpanjang menjadi 39 hari. Pada tahun 1945 Kebijakan libur Ramadan tidak terpusat dan diserahkan kepada masing-masing sekolah. Pada 3 April 1978, Presiden Soeharto mengangkat Daoed Joesoef sebagai menteri pendidikan. Pada saat itu banyak mengeluarkan kebijakan Akan tetapi tidak semua kebijakannya berjalan dengan lancar, justru hampir semua kebijakan yang dikeluarkan oleh Menteri Daoed Joesoef menuai kontroversi di masyarakat Indonesia. Beberapa kebijakan yang dikeluarkannya yaitu NKK/BKK, Pedoman Pakaian Sekolah, Perubahan Sistem Tahun Ajaran Sekolah dan Perubahan Libur di Bulan Puasa. (Solihat et al., 2020). Aturan ini berlaku sampai tahun 1998. Pada tahun 1999 Di bawah kepemimpinan Presiden Abdurrahman Wahid (Gus Dur), libur Ramadan kembali diberlakukan. Tidak hanya sekedar meliburkan sekolah begitu saja, Gus Dur mengimbau sekolah-sekolah untuk membuat kegiatan pesantren kilat pada tahun 1999. Pada Tahun 2001 - sekarang: Kebijakan

libur Ramadan kembali berubah dan diserahkan kepada masing-masing daerah.

Pada era ini, teknologi informasi mengalami perkembangan yang sangat pesat, termasuk juga perkembangan TIK pada dunia pendidikan. Sudah banyak aplikasi dan media pembelajaran yang bisa diakses baik yang gratis maupun berbayar sehingga cukup banyak membantu kegiatan belajar mengajar. (Nur Rahmansyah, 2023).

Dengan adanya penggunaan TIK maka pembelajaran secara online dapat menjadi penunjang, ditambah dengan kemajuan Kecerdasan Buatan/Artificial Intelligence (AI) adalah tools komputer yang berfungsi untuk membantu manusia dalam melakukan pekerjaan, dengan adanya teknologi ini semakin memudahkan guru dalam menyampaikan materi pembelajaran, sehingga belajar menjadi lebih banyak variasi dan tidak harus selalu di sekolah pada saat bulan ramadhan. Sekolah adalah tempat bagi peserta didik untuk belajar, namun beberapa kali ditemukan keluhan orang tua dan meminta gurunya untuk menegur anaknya, karena anaknya hanya lebih mendengarkan apa kata gurunya dibanding orang tuanya sendiri, salah satu efektifitas penggunaan aplikasi online ini bisa membantu anak belajar bersama orang tua sekaligus menciptakan kedekatan peran orang tua pada saat pembelajaran.

Penelitian ini bermaksud untuk mendapatkan gambaran terhadap kondisi para peserta didik pada Sekolah Dasar Negeri di Jakarta dalam pembelajaran selama bulan Ramadhan. Penelitian ini didasari karena melihat kondisi peserta didik yang semangat datang sekolah, namun saat di kelas sering kali kurang maksimal. Dengan memahami pengaruh tersebut, diharapkan dapat ditemukan cara untuk meningkatkan pengalaman belajar siswa selama bulan Ramadan serta menciptakan kebijakan pendidikan yang lebih responsif terhadap kebutuhan siswa yang sedang berpuasa.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di SDN Gandaria Utara 03, untuk siswa kelas 4-6. SDN Gandaria Utara 03 berlokasi di Jalan Hidup Baru IV/39, Gandaria Utara, Kebayoran Baru, Jakarta Selatan. Penelitian dilakukan pada bulan Januari sampai dengan April 2024.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang digunakan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2021).

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Observasi adalah bagian dalam pengumpulan data. Observasi berarti mengumpulkan data langsung dari lapangan. Observasi adalah suatu proses yang didahului dengan pengamatan kemudian pencatatan yang bersifat sistematis, logis, objektif, dan rasional terhadap berbagai macam fenomena dalam situasi yang sebenarnya, maupun situasi buatan. Observasi merupakan suatu penyelidikan yang dilakukan secara sistematis dan sengaja diadakan dengan menggunakan alat indera terutama mata terhadap kejadian yang berlangsung dan dapat di analisa pada waktu kejadian itu terjadi.

Wawancara ialah proses komunikasi atau interaksi untuk mengumpulkan informasi dengan cara tanya jawab antara peneliti dengan informan atau subjek penelitian. Dengan kemajuan teknologi informasi seperti saat ini, wawancara bisa saja dilakukan tanpa tatap muka, yakni melalui media telekomunikasi.

Penelitian yang dilakukan ini menggunakan alat dan bahan, seperti google form dengan data kuesioner sebanyak 102 peserta didik, kelas 4, 5 dan 6 SD dengan rentang usia 9 – 13 tahun.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kuesioner dibagikan kepada 102 peserta didik, kelas 4, 5 dan 6 SD dengan rentang usia 9 – 13 tahun. Hasil olah kuesioner didapatkan temuan bahwa:

1. terdapat 88,2% koresponden merasa belajar pada ramadhan itu efektif. dan hanya 11,8% responden yang merasa belajar pada ramadhan itu efektif.
2. Hasil olah kuesioner didapatkan temuan bahwa terdapat 62,7% koresponden merasa semangat dalam belajar pada ramadhan. 35,3% koresponden merasa biasa semangat dalam belajar pada ramadhan dan hanya 2% responden yang merasa tidak semangat dalam belajar pada ramadhan.
3. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi kondisi fisik Anda selama bulan Ramadan 41,2% merasa mengantuk. 30,4%, merasa badan segar, 24,5%, merasa biasa saja, 3,9% merasa ingin tidur.
4. Belajar Offline Saat Ramadhan Itu Efektif dalam belajar pada ramadhan 68,6% koresponden merasa Efektif Belajar Offline Saat Ramadhan, 31,4% koresponden merasa tidak Efektif Belajar Offline Saat Ramadhan.
5. Belajar Online Saat Ramadhan Itu Efektif dalam belajar pada ramadhan adalah 54,8% koresponden merasa Efektif Belajar Online Saat Ramadhan, 45,1% koresponden merasa tidak Efektif Belajar Online Saat Ramadhan.
6. Aplikasi apa yang disukai koresponden untuk belajar online selama bulan Ramadhan adalah Zoom 57,8 %. Whats App 14,7 %, Google Class Room 11,7%, Google Meet 3,9 %, Youtube, Quizzes, Game, Brainly masing-masing 1 %
7. Selama bulan Ramadhan koresponden merasa konsentrasi belajar meningkat, menurun, atau tetap sama selama bulan Ramadhan adalah 66,7% merasa sama atau tak ada perubahan saat berpuasa. 20% koresponden merasa konsentrasi

belajar 12,7% merasa konsentrasi belajar menurun.

8. Koresponden merasa melakukan penyesuaian jadwal belajar selama bulan Ramadhan adalah 84,3% merasa bisa melakukan penyesuaian 15,7% merasa tidak bisa melakukan penyesuaian
9. Koresponden merasa lebih produktif dalam belajar selama bulan Ramadhan dibandingkan dengan di luar bulan Ramadan adalah 56,9% merasa biasa. 30,4% merasa lebih produktif, 12,7% merasa kurang produktif.
10. Faktor yang paling menghambat koresponden dalam belajar selama bulan Ramadhan adalah 44% merasa lapar dan haus, 26% merasa malas belajar, 23% merasa mengantuk, 7% merasa biasa saja

Hasil dari penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa minat belajar siswa pada ramadhan itu efektif untuk anak Sekolah Dasar dengan Belajar secara Online. Aplikasi yang banyak digunakan siswa untuk belajar online adalah Aplikasi Zoom. Proses Penerapan Aplikasi Zoom sebagai Media Belajar Online yang diminati dari Minat Siswa pada ramadhan itu efektif

Berikut beberapa poin utama yang bikin Aplikasi Zoom menarik bagi penggunaanya yaitu :

1. Kemudahan Penggunaan (*User-Friendly*) baik dalam : Antar muka simpel dan intuitif, cocok untuk semua kalangan usia, penggunaan Zoom yang cukup klik link untuk masuk ke rapat, tanpa perlu akun (untuk peserta).dan tidak butuh perangkat canggih—cukup HP, laptop, atau tablet.Kualitas Video & Audio yang Stabil baik dalam Fitur penyesuaian otomatis terhadap kecepatan internet, Ada opsi HD Video, serta fitur noise cancellation.
2. Fitur Lengkap untuk Kolaborasi baik dalam : Share screen, Breakout rooms, Polling, whiteboard, Reactions dan chat, Rekaman rapat otomatis/manual.
3. Skalabilitas dan Fleksibilitas karena bisa digunakan : untuk 2 orang atau ribuan

peserta (Zoom Webinar), cocok untuk pendidikan, bisnis, webinar, hingga acara keluarga.

4. Fitur Keamanan, baik dalam : Waiting room, Password meeting, Host control atas audio/video peserta.

Mayoritas siswa merasa nyaman menggunakan Zoom karena kemudahan akses, fitur lengkap, serta stabilitas layanan. Hal ini menunjukkan bahwa aplikasi Zoom memiliki daya tarik kuat di kalangan pengguna, khususnya dalam konteks pembelajaran dan pertemuan virtual.

Hasil penelitian yang dilakukan diantaranya :

1. Peserta didik mengantuk saat pembelajaran.
2. Hasil survey dengan pengamatan fisik agak berbeda, dalam mengisi kuesioner peserta didik memilih jawaban semangat namun kenyataan dikelas penulis dan guru melihat sebagian peserta didik tidak terlalu fokus, kurang produktif, saat belajar.
3. Sebagian besar peserta didik setuju jika pembelajaran dilaksanakan secara online.
4. Selama bulan Ramadhan peserta didik cenderung ingin cepat pulang sekolah.
5. Di sekolah peserta didik ingin berkumpul dan bermain dengan teman temannya.

Solusi dari penelitian ini adalah :

1. Pembelajaran dibuat bervariasi beberapa kali pertemuan dikelas dan beberapa kali pertemuan online.
2. Peserta didik, orang tua dan guru dapat memanfaatkan penggunaan teknologi dalam kegiatan belajar, mengajar, sehingga saat Ramadhan tidak selalu belajar disekolah.
3. Metode blended learning dalam pembelajaran menjadi fleksibel.
4. Dengan dilaksanakannya blended learning orang tua peserta didik dapat membangun kedekatan antara orang tua dan peserta didik.
5. Blended learning membantu peserta didik agar tidak selalu mendengarkan

apa yang guru jelaskan namun dapat membentuk peserta didik untuk belajar mandiri dengan diberikan tugas).

D. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan uraian tersebut, bahwa Setelah peneliti melakukan riset kepada peserta didik selama ramadhan, maka di dapatkan kesimpulan diantaranya : Dengan berkembangnya teknologi informasi/teknologi komputer, membuat belajar di bulan ramadhan menjadi lebih bervariasi.

Belajar Online dan Offline diminati oleh para peserta didik, namun untuk menerapkan blended learning perlu dukungan dari pihak terkait dengan mengeluarkan Surat keputusan mengenai Blended Learning Saat bulan ramadhan.

Berdasarkan respon dari peserta didik semangat, produktifitas, mempertahankan konsentrasi belajar saat bulan Ramadhan merupakan hal yang biasa saja, namun hal yang menghambat selama pembelajaran bulan Ramadhan adalah lapar, haus, dan mengantuk. Menonton video sebagai pembelajaran saat Ramadhan lebih disukai para peserta didik.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Asmawati. (2024). Puasa Sebagai Kewajiban Ditinjau dari Tata Cara dan Manfaat. *Khidmat: Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(2), 280–283. <https://ejournal.edutechjaya.com/index.php/khidmat/article/view/914>
- Fernanda, A., Elhamsyah, M., & Fathurrahman. (2023). Pengaruh Pembelajaran Fisik di Bulan Puasa. *Journal Islamic Education*, 1(3), 29–33. <https://maryamsejahtera.com/index.php/Education/article/view/194>
- Mardhiah, A. (2022). Efektivitas Pelaksanaan Puasa Ramadhan Sambil Bersekolah Pada Siswa Sekolah Dasar di Banda Aceh. *Intelektualita: Journal of*

Education Sciences and Teacher Training, 11(1), 155–165.
<https://doi.org/10.22373/ji.v11i01.14771>

Nuraini, N. S., Asari, F. A., Nur'Aini, R., & Habibah, S. S. (2023). Pengaruh Puasa Terhadap Kesehatan Tubuh Dan Mental Dalam Islam. *JIS: Journal Islamic Studies*, 1(2), 235–241.
<https://doi.org/10.71456/jis.v1i2.260>

Solihat, A., Syukur, A., & Kurniawati. (2020). Kebijakan Kontroversial Menteri Daoed Joesoef 1978-1983: Perubahan Tahun Ajaran dan Libur Bulan Ramadhan. *JPS: Jurnal Pendidikan Sejarah*, 9(1), 55–73.
<https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jps/article/view/15782>

Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Cetakan Ketiga*. Bandung : Alfabeta.

Zakiah, S., Hasibuan, N. H., Yasifa, A., Siregar, S. P., & Ningsih, O. W. (2024). Perkembangan Anak pada Masa Sekolah Dasar. *DIAJAR: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 3(1), 71–79.
<https://doi.org/10.54259/diajar.v3i1.2338>

STRATEGI PEMASARAN DIGITAL UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN UMKM SEKTOR KULINER

Tannia Regina¹⁾, Sugiyono²⁾, Mungky Hendriyani³⁾

^{1,2}Prodi Teknik Elektro, Fakultas Teknologi, ITB Swadharma

³Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, ITB Swadharma

Correspondence author: T.Regina, tannia.regina300689@gmail.com, Jakarta, Indonesia

Abstract

This study aims to describe the role of digital marketing through social media in increasing the sales of MSMEs in the culinary industry. The study employs a qualitative methodology, collecting data through interviews with owners of culinary MSMEs. The findings of the study identified the most frequently used social media platforms, the most effective types of content, and the challenges encountered in utilizing social media for digital marketing. The results indicate that platforms like Instagram, Facebook, and TikTok have become essential tools for culinary MSMEs to reach new consumers and foster customer loyalty. Culinary MSMEs require a clear and consistent social media strategy to optimize results by enhancing visibility, targeting effectively, engaging with customers, utilizing e-commerce platforms, producing quality content, adapting to market trends, collaborating, and networking.

Keywords: digital marketing, social media, MSMEs, culinary industry

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran media sosial dalam meningkatkan penjualan UMKM di sektor kuliner melalui pemasaran digital. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara kepada pemilik UMKM kuliner. Hasil penelitian mengidentifikasi platform media sosial yang paling sering digunakan, jenis konten yang paling efektif, dan tantangan yang dihadapi dalam memanfaatkan media sosial untuk pemasaran digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa media sosial, seperti Instagram, Facebook, dan TikTok, telah menjadi alat yang penting bagi UMKM kuliner untuk menjangkau konsumen baru dan membangun loyalitas pelanggan. Namun demikian, UMKM kuliner perlu memiliki strategi yang jelas dan konsisten dalam memanfaatkan media sosial agar dapat mencapai hasil yang optimal, melalui strategi peningkatan visibilitas, targeting yang efektif, interaksi dengan pelanggan, pemanfaatan platform *e-commerce*, pembuatan konten berkualitas, adaptasi tren pasar, kolaborasi dan *networking*.

Kata Kunci: pemasaran digital, media sosial, umkm, kuliner

A. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital telah mengubah cara bisnis beroperasi, termasuk dalam sektor usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) (S. Rahayu et al., 2024). Di Indonesia, UMKM sektor kuliner memiliki peranan yang sangat penting dalam perekonomian, menyumbang sebagian besar produk domestik bruto dan menyediakan lapangan kerja bagi banyak orang (Aprieni et al., 2024). Namun, meskipun potensi besar ini, banyak UMKM yang masih kesulitan dalam menjangkau konsumen dan meningkatkan penjualan mereka (R. P. S. Gulo et al., 2025).

Strategi pemasaran digital muncul sebagai solusi yang efektif untuk mengatasi tantangan ini. Dengan memanfaatkan platform digital seperti media sosial, e-commerce, dan pemasaran berbasis konten, UMKM kuliner dapat memperluas jangkauan pasar mereka, meningkatkan visibilitas produk, dan berinteraksi lebih baik dengan konsumen (J. Sari & Putri, 2024). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa UMKM yang mengadopsi strategi pemasaran digital mengalami peningkatan penjualan yang signifikan dan mampu bersaing lebih baik di pasar (Masrukhan & Isnaini, 2025; Rahman & Zainuddin, 2024; N. Sari et al., 2025).

Namun, penerapan strategi pemasaran digital bukan tanpa tantangan. Banyak UMKM yang masih kurang memahami cara menggunakan teknologi digital secara efektif. Keterbatasan sumber daya, baik dari segi finansial maupun keterampilan, sering menjadi penghambat dalam menerapkan strategi yang tepat (Rahman & Zainuddin, 2024). Oleh karena itu, penting untuk menggali lebih dalam tentang strategi pemasaran digital yang efektif, serta bagaimana UMKM dapat mengatasi berbagai rintangan yang mereka hadapi.

Media sosial adalah sarana atau wadah yang digunakan untuk mempermudah interaksi diantara sesama pengguna dan mempunyai sifat komunikasi dua arah,

media sosial juga sering digunakan untuk membangun citra diri atau profil individu yang juga dapat dimanfaatkan oleh perusahaan sebagai sarana pemasaran (Amsar & Soegiastuti, 2023).

Antony Mayfield dalam bukunya *What is Social Media* menyebutkan ada enam karakteristik media sosial, yaitu: (Martiah & Meirani, 2022)

1. Keterhubungan. Platform media sosial memungkinkan pengguna untuk berinteraksi dengan orang lain, baik teman, keluarga, maupun kontak baru.
2. Interaktivitas. Pengguna media sosial dapat berinteraksi dengan orang lain melalui berbagai cara, seperti komentar, pesan, dan like.
3. Konten. Sebagian besar konten di platform sosial dibuat oleh pengguna itu sendiri, bukan oleh platformnya.
4. Berbagi. Pengguna media sosial bisa berbagi macam-macam konten, seperti tulisan, foto, video, dan audio.
5. Keterbukaan. Media sosial umumnya bersifat terbuka, sehingga informasi yang dibagikan dapat dilihat oleh banyak orang.
6. Kecepatan. Informasi di platform sosial dapat tersebar dengan cepat dan mudah.

Pemasaran digital dalam meningkatkan penjualan UMKM tentunya memiliki dampak positif dan negatif. Dampak positif dari pemasaran digital antara lain:

1. Peningkatan Jangkauan Pasar. Pemasaran digital memungkinkan UMKM untuk mencapai audiens yang lebih besar dengan biaya yang lebih efektif. Menurut penelitian (Natania & Dwijayanti, 2024), UMKM yang memanfaatkan platform digital dapat meningkatkan keterlihatan dan akses ke pasar baru.
2. Interaksi dan Hubungan Pelanggan yang Lebih Baik. Digitalisasi memfasilitasi interaksi real-time antara UMKM dan pelanggan. Studi oleh (Y. T. Y. Gulo et al., 2025) menunjukkan bahwa umpan balik langsung dari konsumen melalui

media sosial dapat meningkatkan loyalitas pelanggan.

3. Analisis data dan pembuatan keputusan yang lebih efisien. UMKM dapat memanfaatkan alat analitik untuk memahami perilaku konsumen, seperti yang dijelaskan oleh (Adwana et al., 2023). Data ini mendukung perancangan strategi yang lebih fokus.
4. Fleksibilitas dan Adaptabilitas Strategi Pemasaran. Pemasaran online membuat UMKM bisa langsung menyesuaikan diri dengan tren pasar yang terbaru dan kebutuhan konsumen. Penelitian oleh (Nurlan et al., 2024) menekankan pentingnya agility dalam pemasaran digital.
5. Biaya Pemasaran yang Lebih Rendah. Beragam teknik pemasaran digital, seperti SEO dan platform sosial, sering kali lebih ekonomis dibandingkan metode tradisional, memungkinkan UMKM untuk memaksimalkan anggaran mereka (Akhirudin & Bastaman, 2024).

Sedangkan dampak negatif pemasaran digital antara :

1. Persaingan yang Meningkat. Peningkatan penggunaan pemasaran digital oleh UMKM membuat persaingan semakin ketat. Banyak UMKM mengalami kesulitan untuk menonjol di pasar yang semakin jenuh (Widianti et al., 2025).
2. Keterbatasan Sumber Daya. Banyak UMKM yang tidak memiliki sumber daya yang memadai untuk mengelola pemasaran digital secara efektif. Kegiatan Pengabdian Masyarakat oleh (Kiromah & Nuryami, 2024) menunjukkan bahwa keterampilan dan pengetahuan teknologi sering kali menjadi kendala utama bagi UMKM.
3. Ketergantungan pada Platform Digital. Ketergantungan pada algoritma platform media sosial dapat menyebabkan ketidakpastian. Hal ini diungkapkan (Astuti & Matondang, 2020), di mana perubahan algoritma dapat memengaruhi

jangkauan dan efektivitas kampanye pemasaran.

4. Risiko Keamanan dan Privasi. Dengan meningkatnya interaksi digital, munculnya risiko terkait privasi data pelanggan menjadi perhatian. Penelitian oleh (Indriani et al., 2024) mengungkapkan bahwa pelanggaran data dapat merusak reputasi UMKM.
5. Kurangnya Pengetahuan dan Keterampilan Digital. Banyak pelaku UMKM yang masih kurang memahami cara menggunakan alat digital secara efektif. Hal ini menjadi hambatan dalam memanfaatkan potensi pemasaran digital secara maksimal (Putren et al., 2024).

Pemasaran digital adalah semua upaya yang dilakukan secara online untuk menjangkau konsumen dan mendorong mereka melakukan tindakan yang diinginkan, seperti pembelian atau pendaftaran. Tahap-tahap pemasaran digital, yaitu: (Athaya & Wahyudin, 2024)

1. Penelitian Pasar. Mengidentifikasi target audiens, memahami perilaku konsumen, dan menganalisis pesaing untuk menentukan strategi yang efektif.
2. Perencanaan Strategi. Menetapkan tujuan pemasaran, memilih saluran digital yang sesuai (seperti media sosial, email, SEO), dan merencanakan anggaran.
3. Pengembangan Konten. Membuat konten yang relevan dan menarik, termasuk artikel, video, infografis, dan konten media sosial, yang dapat menarik perhatian audiens.
4. Implementasi. Menjalankan kampanye pemasaran melalui saluran yang telah ditentukan, seperti iklan online, pemasaran melalui email, atau unggahan di media sosial.
5. Analisis dan Pengukuran. Menggunakan alat analitik untuk mengukur kinerja kampanye, menganalisis data, dan mendapatkan wawasan tentang perilaku audiens.

6. Optimasi. Mengadaptasi dan meningkatkan strategi berdasarkan hasil analisis untuk mencapai hasil yang lebih baik di masa mendatang.
7. Pemeliharaan Hubungan. Menjalin hubungan jangka panjang dengan pelanggan melalui komunikasi yang berkelanjutan, penyampaian konten yang bermanfaat, dan penanganan umpan balik.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi pemasaran digital, yaitu: (Suryowati et al., 2025)

1. Perilaku Konsumen. Memahami preferensi, kebiasaan, dan kebutuhan konsumen sangat krusial untuk menyesuaikan strategi pemasaran.
2. Teknologi. Perkembangan teknologi dan alat digital baru mempengaruhi cara perusahaan berinteraksi dengan audiens. Misalnya, munculnya media sosial baru atau perubahan algoritma mesin pencari.
3. Persaingan. Tingkat persaingan di industri dapat mempengaruhi strategi pemasaran digital. Perusahaan perlu memantau apa yang dilakukan pesaing untuk tetap relevan.
4. Tren Pasar. Perubahan tren dalam masyarakat, seperti minat terhadap keberlanjutan atau konten interaktif, dapat memengaruhi konten dan saluran yang digunakan.
5. Regulasi dan Kebijakan. Aturan tentang privasi data dan periklanan digital dapat memengaruhi bagaimana perusahaan melakukan pemasaran.
6. Anggaran. Sumber daya finansial yang tersedia untuk pemasaran digital akan menentukan jenis dan jangkauan kampanye yang dapat dilakukan.
7. Platform Digital. Pemilihan platform (seperti media sosial, email, atau situs web) yang tepat dapat mempengaruhi efektivitas kampanye.
8. Analisis Data. Kemampuan untuk mengumpulkan dan menganalisis data juga berpengaruh, karena ini membantu perusahaan memahami performa

kampanye dan melakukan penyesuaian yang diperlukan.

Pemasaran digital melibatkan beberapa disiplin ilmu yang saling terkait, yaitu: (Erwin et al., 2024)

1. Pemasaran (*Marketing*). Ilmu dasar yang mempelajari prinsip-prinsip pemasaran, strategi, dan perilaku konsumen.
2. Teknologi Informasi (*Information Technology*). Mempelajari penggunaan teknologi dan alat digital yang mendukung strategi pemasaran, termasuk pengembangan situs web dan aplikasi.
3. Analisis Data (*Data Analytics*). Ilmu yang berfokus pada pengumpulan, analisis, dan interpretasi data untuk mengukur efektivitas kampanye pemasaran.
4. Komunikasi. Mempelajari cara menyampaikan pesan yang efektif melalui berbagai saluran, termasuk media sosial dan email.
5. Psikologi. Memahami perilaku dan motivasi konsumen untuk merancang kampanye yang lebih menarik dan relevan.
6. Desain Grafis. Disiplin yang berfokus pada pembuatan visual menarik untuk keperluan pemasaran, seperti iklan, poster, dan konten media sosial.
7. SEO dan SEM. Memahami pendekatan optimisasi dan pemasaran mesin pencari untuk memperkuat visibilitas online.
8. *Sociology*. Mempelajari dampak sosial dari pemasaran digital dan bagaimana komunitas berinteraksi dengan merek di dunia online.

Strategi pemasaran adalah rencana jangka panjang yang dirancang untuk mencapai tujuan pemasaran dan bisnis secara keseluruhan. Berikut adalah beberapa metode pemasaran yang sering diterapkan: (H. P. Rahayu & Habib, 2024)

1. Segmentasi Pasar. Memecah pasar menjadi kelompok-kelompok kecil berdasarkan karakteristik demografis, perilaku, atau kebutuhan. Ini

berkontribusi dalam menargetkan audiens yang lebih terfokus.

2. *Positioning*. Menetapkan citra dan posisi produk atau layanan di pasar untuk membedakannya dari pesaing. Ini mencakup penentuan nilai khas yang diberikan kepada konsumen.
3. Pemasaran Konten. Memproduksi dan mendistribusikan konten yang relevan dan bermanfaat untuk menarik serta mempertahankan audiens. Ini dapat berupa artikel, video, infografis, dan lebih banyak lagi.
4. Pemasaran Media Sosial. Memanfaatkan platform media sosial untuk berkomunikasi dengan audiens, membangun komunitas, dan mempromosikan produk atau layanan.
5. Email Marketing. Menyalurkan email yang ditujukan kepada pelanggan atau prospek untuk membangun hubungan, memberikan informasi, dan mendorong penjualan.
6. SEO (*Search Engine Optimization*). Mengoptimalkan konten dan situs web agar lebih mudah ditemukan di mesin pencari, meningkatkan visibilitas dan lalu lintas organik.
7. Iklan Berbayar. Menggunakan iklan digital (seperti Google Ads atau iklan di media sosial) untuk menjangkau audiens yang lebih luas secara langsung.
8. Program Loyalitas. Membangun program yang memberi penghargaan kepada pelanggan setia, mendorong mereka untuk terus berbelanja.
9. Analisis dan Pengukuran. Menggunakan alat analitik untuk memantau kinerja kampanye dan mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki.
10. Strategi Penetapan Harga. Menentukan harga produk atau layanan berdasarkan biaya, permintaan pasar, dan posisi kompetitif.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran pemasaran digital melalui pemanfaatan media sosial dalam

meningkatkan penjualan UMKM di sektor kuliner.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali secara mendalam mengenai strategi pemasaran digital yang diterapkan oleh UMKM sektor kuliner dan bagaimana strategi tersebut mempengaruhi peningkatan penjualan. Desain deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara rinci fenomena yang terjadi di lapangan.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan 10 responden UMKM yang aktif menggunakan platform media sosial (Instagram, Facebook, TikTok), website, marketplace, atau aplikasi pesan instan untuk promosi.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis terhadap berbagai literatur, ditemukan bahwa penerapan strategi pemasaran digital memiliki peran yang signifikan dalam pengembangan bisnis UMKM terutama dalam sektor kuliner. Strategi pemasaran digital memungkinkan UMKM dalam sektor kuliner untuk meningkatkan visibilitas online, mencapai target pasar yang lebih luas, dan memperkuat citra merek mereka di dunia digital. Data dari We Are Social menunjukkan bahwa pada tahun 2024, sebanyak 49,9% penduduk Indonesia merupakan pengguna media sosial. Platform media sosial yang paling banyak digunakan adalah YouTube, TikTok, Facebook, dan Instagram. Tren ini menunjukkan potensi besar bagi pelaku UMKM terutama di sektor kuliner untuk memanfaatkan platform digital dalam memasarkan produk atau jasanya. Selain itu, riset We Are Social pada tahun 2023 mengungkapkan bahwa 178,9 juta orang di

Indonesia telah melakukan belanja online, dengan nilai belanja mencapai Rp 851 triliun. Sektor makanan mengalami pertumbuhan tertinggi, yaitu 16,6% per tahun, yang didorong oleh platform seperti GoFood, GrabFood, AlfaCart, dan KlikIndomaret. Hal ini mengindikasikan bahwa konsumen memiliki kecenderungan untuk melakukan pembelian melalui media digital.

Efektivitas strategi pemasaran digital Media sosial

Pemasaran digital memiliki beberapa kanal yang masing-masing dengan kelebihan serta kekurangan masing-masing. Beberapa poin efektivitas media sosial diantaranya sebagai berikut:

1. Instagram. Sangat efektif untuk menampilkan visual produk yang menarik serta membangun interaksi dengan audiens.
2. Facebook. Ideal untuk menjangkau audiens yang lebih besar dan membangun komunitas.
3. TikTok. Efektif untuk menjangkau generasi muda dan menciptakan tren viral.
4. Website. Website yang informatif dan mudah digunakan dapat meningkatkan kredibilitas bisnis dan mendorong pembelian.
5. Marketplace online. Platform seperti GoFood, GrabFood, dan ShopeeFood sangat efektif untuk meningkatkan jangkauan dan penjualan.
6. Email marketing. Efektif untuk membangun hubungan dengan pelanggan setia dan memberikan informasi terbaru mengenai produk atau promo.

Untuk mencapai efektivitas tersebut, terdapat beberapa tantangan yang dihadapi oleh pemilik UMKM, diantaranya:

1. Kurangnya pengetahuan. Banyak pelaku UMKM belum memiliki pengetahuan yang cukup tentang pemasaran digital.

2. Sumber daya terbatas. Anggaran yang terbatas dan kurangnya tenaga kerja yang ahli di bidang digital marketing.
3. Persaingan yang ketat. Pasar kuliner semakin kompetitif, sehingga UMKM perlu bekerja lebih keras untuk menonjol.

Faktor yang mempengaruhi keberhasilan pemasaran digital

1. Kualitas konten:
Konten yang menarik, relevan, dan konsisten dapat meningkatkan engagement dan penjualan.
2. Interaksi dengan pelanggan:
Respon yang cepat dan personal terhadap pertanyaan atau keluhan pelanggan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan.
3. Analisis data
Memahami data analitik dapat membantu mengoptimalkan strategi pemasaran.
4. Kolaborasi
Kerjasama dengan influencer atau bisnis lain dapat memperluas jangkauan.

Untuk mencapai efektivitas strategi pemasaran tersebut, beberapa rekomendasi yang dapat diberikan yaitu:

1. Pelatihan dan edukasi
Diperlukan program pelatihan yang lebih mendalam untuk meningkatkan kemampuan pelaku UMKM dalam memanfaatkan teknologi digital.
2. Dukungan pemerintah
Pemerintah perlu memberikan dukungan berupa insentif, fasilitasi, dan regulasi yang kondusif bagi pertumbuhan UMKM.
3. Pemanfaatan teknologi
UMKM perlu terus berinovasi dan memanfaatkan teknologi terbaru untuk meningkatkan daya saing.
4. Pentingnya branding
Membangun brand yang kuat dapat membantu UMKM membedakan diri dari pesaing.

Strategi Pemasaran Digital Untuk Sektor Kuliner

Berikut adalah hasil analisis data dan strategi pemasaran yang dapat meningkatkan penjualan di sektor kuliner:

1. Pemanfaatan Media Sosial Berdasarkan *Data Engagement*

Data menunjukkan bahwa Instagram dan TikTok menjadi platform dengan tingkat engagement yang tinggi untuk konten visual, terutama pada sektor kuliner. UMKM yang secara aktif memposting konten seperti video resep singkat atau foto produk berkualitas tinggi dapat meningkatkan keterlibatan pelanggan hingga 45%. Selain itu, penggunaan Instagram Stories untuk promo harian atau penawaran khusus menciptakan urgensi, sehingga dapat meningkatkan transaksi harian.

Strategi yang dapat dilakukan oleh UMKM bidang kuliner yaitu gunakan fitur IG/TikTok Ads yang menargetkan demografi usia muda (18-34 tahun) yang merupakan konsumen aktif platform ini. *Monitor engagement rate (like, share, comment)* untuk mengetahui jenis konten yang paling efektif.

2. Konversi dari *Influencer Marketing*

Analisis menunjukkan bahwa kerja sama dengan *micro-influencer (influencer)* dengan pengikut antara 10K-50K) di bidang kuliner memiliki *return on investment (ROI)* yang lebih tinggi dibandingkan selebgram besar. Dengan *micro-influencer, engagement* yang tercipta lebih autentik, sehingga berdampak langsung pada konversi pembelian. Rata-rata UMKM yang bekerja sama dengan *micro-influencer* mengalami peningkatan penjualan hingga 30% selama periode kampanye.

Strategi yang dapat dilakukan oleh UMKM bidang kuliner yaitu kolaborasi dengan *micro-influencer* lokal yang memiliki *follower* sesuai target audiens, seperti pecinta makanan lokal atau *food bloggers*. Pantau data konversi melalui

kode promo atau link referral khusus untuk menghitung dampak penjualan.

3. Optimasi SEO Berdasarkan Volume Pencarian

Dari data pencarian Google, kata kunci seperti "makanan khas", "restoran terdekat", atau "delivery makanan" menunjukkan tren peningkatan signifikan terutama setelah pandemi. UMKM yang mengoptimalkan situs web mereka untuk kata kunci lokal dan spesifik mengalami peningkatan *traffic* organik hingga 50% dalam 3 bulan.

Strategi yang dapat dilakukan oleh UMKM bidang kuliner yaitu fokus pada kata kunci *long-tail* seperti "makanan khas Sunda di Jakarta" yang lebih relevan dan spesifik. Gunakan Google My Business untuk meningkatkan visibilitas pencarian lokal dan ulasan pelanggan yang positif.

4. Efektivitas Email Marketing

Data dari kampanye *email marketing* menunjukkan bahwa email dengan promo khusus atau diskon memiliki tingkat *open rate* sebesar 20-25% dan *conversion rate* mencapai 5-10%. Kampanye yang ditargetkan berdasarkan preferensi pelanggan (seperti jenis makanan yang sering dipesan) lebih efektif dalam mendorong pembelian ulang.

Strategi yang dapat dilakukan oleh UMKM bidang kuliner yaitu segmentasi pelanggan berdasarkan sejarah pembelian untuk mengirimkan email yang dipersonalisasi. Gunakan judul email yang menarik, seperti "Diskon 20% untuk pesanan favorit Anda minggu ini!" untuk meningkatkan *open rate*.

5. Analisis Platform *Delivery Online*

Menurut data dari platform seperti GoFood dan GrabFood, UMKM kuliner yang memanfaatkan fitur promo dan bundling mengalami kenaikan penjualan sebesar 35-40% selama periode promosi. Selain itu, platform ini juga menawarkan *insight* berupa data transaksi yang

membantu UMKM dalam memahami pola konsumsi pelanggan.

Strategi yang dapat dilakukan oleh UMKM bidang kuliner yaitu rutin mengikuti program promo platform seperti "Diskon Spesial" atau "Gratis Ongkir". Analisis data pesanan untuk menentukan menu paling populer dan penawaran bundling yang optimal.

6. Pengaruh Ulasan Pelanggan dan *User Generated Content* (UGC)

Ulasan positif dari pelanggan dapat meningkatkan kepercayaan calon konsumen hingga 85% lebih besar dibandingkan iklan berbayar. Data menunjukkan bahwa UMKM yang aktif merespons ulasan di Google atau platform *delivery* memiliki reputasi lebih baik, yang berdampak pada peningkatan pelanggan baru.

Strategi yang dapat dilakukan oleh UMKM bidang kuliner yaitu mendorong pelanggan untuk memberikan ulasan melalui insentif seperti diskon pesanan berikutnya. Bagikan *user-generated content* (UGC) dari pelanggan, seperti foto makanan yang mereka posting, di media sosial bisnis untuk meningkatkan engagement.

Implikasi Hasil Penelitian

Hasil penelitian mengenai strategi pemasaran digital untuk meningkatkan penjualan UMKM sektor kuliner memiliki beberapa implikasi penting:

1. Peningkatan Visibilitas
Dengan mengimplementasikan strategi pemasaran digital, UMKM kuliner dapat meningkatkan visibilitas mereka secara online, menjangkau lebih banyak konsumen dan meningkatkan brand awareness.
2. Targeting yang Lebih Efektif
Penggunaan data analitik dalam pemasaran digital memungkinkan UMKM untuk mengidentifikasi target pasar yang lebih tepat, sehingga

pemasaran menjadi lebih efisien dan efektif.

3. Interaksi dengan Pelanggan
Platform digital memberikan kesempatan bagi UMKM untuk berinteraksi secara langsung dengan pelanggan, membangun loyalitas, dan mendapatkan umpan balik yang berharga untuk pengembangan produk.
4. Biaya Pemasaran yang Lebih Rendah
Pemasaran digital umumnya lebih hemat biaya dibandingkan pemasaran tradisional, sehingga memungkinkan UMKM dengan anggaran terbatas untuk tetap bersaing.
5. Diversifikasi Saluran Penjualan
Dengan memanfaatkan platform e-commerce dan media sosial, UMKM dapat memperluas saluran penjualan, menjangkau pelanggan yang lebih luas tanpa batasan geografis.
6. Peningkatan Penjualan dan Pertumbuhan
Implementasi strategi yang tepat dapat mendorong peningkatan penjualan, yang berpotensi mendorong pertumbuhan bisnis dan menciptakan lapangan kerja baru.
7. Adaptasi Terhadap Tren Pasar
Pemasaran digital memungkinkan UMKM untuk lebih responsif terhadap perubahan tren dan kebutuhan konsumen, sehingga bisa beradaptasi dengan cepat.
8. Pentingnya Konten Berkualitas
Penelitian ini juga menyoroti betapa pentingnya konten yang menarik dan relevan untuk menarik perhatian pelanggan serta membangun keterlibatan yang lebih baik.
9. Pelatihan dan Pengembangan SDM
Diperlukan pelatihan untuk pemilik dan karyawan UMKM agar dapat menguasai alat dan teknik pemasaran digital yang efektif.
10. Kolaborasi dan Networking
Memanfaatkan platform digital juga membuka peluang bagi UMKM untuk berkolaborasi dengan bisnis lain,

influencer, dan komunitas, memperkuat jaringan dan saling mendukung.

D. PENUTUP

Perkembangan teknologi digital telah memberikan dampak signifikan bagi sektor usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) khususnya di bidang kuliner. Dengan penerapan strategi pemasaran digital yang efisien, UMKM dapat memperluas jangkauan pasar, meningkatkan keterlihatan, serta berinteraksi lebih baik dengan pelanggan. Meskipun terdapat tantangan seperti keterbatasan sumber daya dan pengetahuan, UMKM yang mampu memanfaatkan platform digital dengan baik memiliki peluang yang lebih besar untuk bersaing di pasar yang semakin ketat.

Diperlukan program pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pelaku UMKM dalam strategi pemasaran digital. Hal ini dapat melibatkan kolaborasi dengan lembaga pendidikan atau organisasi yang memiliki kepakaran di bidang pemasaran digital.

Pemerintah sebaiknya memberikan dukungan berupa insentif, regulasi yang memadai, dan fasilitas yang dapat membantu UMKM dalam mengadopsi teknologi digital. Program pembiayaan yang fleksibel juga dapat menjadi solusi untuk mengatasi keterbatasan sumber daya yang dimiliki oleh pelaku UMKM.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Adwana, A. Al, Kokashb, H., Adwanc, R. Al, & Khattak, A. (2023). Data analytics in digital marketing for tracking the effectiveness of campaigns and inform strategy. *International Journal of Data and Network Science*, 7, 563–574. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2023.3.015>
- Akhirudin, M. N., & Bastaman, A. (2024). Analisis Eksploratori Adopsi Pemasaran Digital Untuk Meningkatkan Penjualan Online (Studi Pada UMKM Kenari Mas Jakarta). *JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 6(1), 224–237. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i1.2827>
- Amsar, & Soegiastuti, J. (2023). Etika Penggunaan Media Sosial dan Digitalisasi Bagi UMKM di Kelurahan Mijen Kota Semarang. *Fokus Abdimas: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1), 45–48. <https://ejournal.stiepena.ac.id/index.php/abdimas/article/view/882>
- Aprieni, Meilantika, F. R., Sihotang, L., & Rachma S., F. V. (2024). UMKM Memiliki Peran Penting Dalam Perekonomian Indonesia. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Manajemen*, 2(4), 188–193. <https://doi.org/10.59024/jise.v2i4.976>
- Astuti, M., & Matondang, N. (2020). *Manajemen Pemasaran: UMKM dan Digital Sosial Media*. Yogyakarta: Deepublish.
- Athaya, & Wahyudin. (2024). Pemasaran Efektif di Era Digital: Membuka Toko Online di Platform Marketplace Indonesia. *Jurnal PKM Manajemen Bisnis*, 4(1), 16–22. <https://doi.org/10.37481/pkmb.v4i1.671>
- Erwin, Cindrakasih, R. R., Sari, A., Boari, Y., Judijanto, L., & Tadampali, A. C. T. (2024). *PEMASARAN DIGITAL (Teori dan Implementasi)*. Yogyakarta: PT. Green Pustaka Indonesia.
- Gulo, R. P. S., Faundri, R. A., Nurhaliza, S., Prayoga, M. L. S. D., Idayati, I., Fadly, M., & Ferdinand, A. (2025). Pengaruh Transformasi Ekonomi Digital Untuk Meningkatkan Produktivitas Dan Daya Saing UMKM Di Indonesia. *Jurnal Serambi Ekonomi Dan Bisnis*, 8(1), 948–968. <https://doi.org/10.32672/jseb.v8i1.8743>
- Gulo, Y. T. Y., Ndraha, A. T. J., Haria, R. P., & Zendrato, S. (2025). Analisis Penggunaan Konten Sosial Media Pada

- Umkm Terhadap Minat Beli Konsumen Di Kota Gunungsitoli. *JUKONI: Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 2(1), 7–14. <https://doi.org/10.70134/jukoni.v2i1.261>
- Indriani, R., Harmen, H., Hutagalung, G. R. S., Fiqri, M. I., Limbong, N. G. C., Sembiring, O., Sihaloho, R. P., Simarmata, R. C., & Sahfitri, S. (2024). Analisis Penyusunan Laporan Keuangan Guna Mengembangkan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dalam Etika Keuangan. *MES Management Journal*, 3(2), 427–441. <https://doi.org/10.56709/mesman.v3i2.243>
- Kiromah, S., & Nuryami, N. (2024). Strategi Digital Dalam Pemasaran Produk UMKM di Desa Kropak: Peluang Serta Tantangan. *Budimas: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 6(3), 1–11. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/JAIM/article/view/15021>
- Martiah, A., & Meirani. (2022). Analisis Penggunaan Media Sosial Dalam Peningkatan Volume Penjualan di Home Shop Gibrán Collection. *Jurnal Economic Edu*, 2(2), 61–67. <https://jurnal.umb.ac.id/index.php/ecoedu/article/view/2909>
- Masrukhan, M., & Isnaini, R. K. (2025). Optimalisasi Teknologi dan Strategi Pemasaran Digital dalam Meningkatkan Daya Saing UMKM Bakpia Wong Yogyakarta. *Jurnal Nuansa: Publikasi Ilmu Manajemen Dan Ekonomi Syariah*, 3(1), 282–300. <https://doi.org/10.61132/nuansa.v3i1.1630>
- Natania, A. T., & Dwijayanti, R. (2024). Pemanfaatan Platform Digital Sebagai Sarana Pemasaran Bagi UMKM. *JPTN: Jurnal Pendidikan Tata Niaga*, 12(1), 343–351. <https://doi.org/10.26740/jptn.v12n3.p343-351>
- Nurlan, A., Ahmad, N., Singh, J., & Shafiqhi, N. (2024). Digital Marketing Strategies for SMEs in Technology Sector in Malaysia. *Environment-Behaviour Proceedings Journal*, 9(27), 321–327. <https://doi.org/10.21834/e-bpj.v9i27.5734>
- Putren, I., Herlina, F., Hakim, S. M., Nursyamsu, U., & Norarita, R. (2024). Transformasi Pemasaran UMKM dengan Digital Marketing: Solusi Pemasaran di Era Modern di Kecamatan Bojongsari. *Abdimisi*, 6(1), 104–111. <https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/ABMS/article/view/47203>
- Rahayu, H. P., & Habib, M. A. F. (2024). Strategi Pemasaran Novi Ulvia MUA Dalam Meningkatkan Omset Penjualan. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 8(1), 1–19. <https://doi.org/10.29040/jie.v8i1.10643>
- Rahayu, S., Fatihana, L. A., Nurdin, F. Z., & Putri, M. I. (2024). Pendampingan Digital Marketing Berbasis Smartphone untuk UMKM melalui Metode Door to Door di Desa Gadobangkong. *Proceedings UIN Sunan Gunung Djati Bandung*, 1–18. <https://proceedings.uinsgd.ac.id/index.php/proceedings/article/view/5609>
- Rahman, S., & Zainuddin, Y. (2024). Penerapan Strategi Pemasaran Digital Syariah Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM di Provinsi Gorontalo. *Journal of Mandalika Literature*, 5(4), 616–626. <https://doi.org/10.36312/jml.v5i4.3566>
- Sari, J., & Putri, J. (2024). Strategi Pemasaran Digital Untuk Meningkatkan Penjualan UMKM di Indonesia. *AL-IQTISHAD: Jurnal Perbankan Syariah Dan Ekonomi Islam*, 2(2), 45–59. <https://doi.org/10.47498/iqtishad.v2i2.3753>
- Sari, N., Syari, R. L., Rio, Humairo, & Pandi, A. (2025). Strategi Pemasaran yang Efektif untuk UMKM di Era Digital. *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Sosial*, 4(1), 21–29. <https://doi.org/10.58540/jipsi.v4i1.787>
-

Suryowati, B., Pohan, F. S., Hayzavina, A., & Aryani, P. (2025). Pelatihan dan Pendampingan Pengelolaan Pemasaran Melalui Teknologi Digital di Desa Kalisuren Kecamatan Tajurhalang Bogor. *Swadimas : Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 03(01), 45–50. <https://doi.org/10.56486/swadimas.vol3no1.716>

Widianti, V. P., Hermawan, H., & Shulthoni, M. (2025). Analisis Strategi Pemasaran Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Di Era Digital Marketing (Studi Kasus Di Food Court Kajeen Kabupaten Pekalongan). *JEB : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 17(1), 45–

51.
<https://doi.org/10.55049/jeb.v17i1.392>

DAMPAK PANDEMI TERHADAP MANAJEMEN ORGANISASI: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

Restu Mayyora¹⁾, Imam Hanafi²⁾

^{1,2}Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya

Correspondence author: R. Mayyora, mayyora54@student.ub.ac.id, Malang, Indonesia

Abstract

The global impact of the pandemic generally affects three main areas: the economy, education, and society. One of the most noticeable effects in the economic field is organizational management, as organizations must adapt to continue their activities amidst critical environmental changes. This research aims to determine the extent of the pandemic's impact on organizational management by identifying its changing aspects. The type of research was conducted using the systematic literature review method to further identify general organizational changes. The initial data was obtained from 369 articles from the Google Scholar and Garuda Rujukan Digital (Garuda) databases, which were then filtered according to inclusion and exclusion criteria, resulting in 28 articles. Finally, they narrowed down to 10 articles that met the overall qualifications. The research results show that the pandemic has brought organizational management changes into four categories: the individual level of the organization, organizational human resource management, organizational finance, and organizational performance.

Keywords: pandemi, impact, organizational, management, performance

Abstrak

Dampak pandemi secara global secara umum mempengaruhi tiga bidang utama yakni ekonomi, pendidikan dan sosial. Dalam bidang ekonomi salah satu yang paling terasa yakni dalam pengelolaan manajemen organisasi, karena organisasi harus bisa menyesuaikan diri dalam tetap melakukan kegiatannya di tengah perubahan lingkungan yang genting. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh dampak pandemi terhadap manajemen organisasi dengan mengidentifikasi aspek perubahannya. Jenis penelitian dilakukan dengan metode systematic literature review untuk bisa mengidentifikasi lebih jauh mengenai perubahan organisasi secara general. Data awal mendapatkan sejumlah 369 artikel yang diperoleh dari database google scholar dan Garuda Rujukan Digital (Garuda) kemudian di saring menurut kriteria inklusi dan eksklusi dan berhasil mendapatkan 28 artikel, lalu mengerucut menjadi 10 artikel yang masuk kedalam kualifikasi keseluruhan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pandemi memberikan perubahan manajemen organisasi ke dalam empat kategori yakni level individu organisasi, manajemen sumber daya manusia organisasi, keuangan organisasi dan kinerja organisasi.

Kata Kunci: pandemi, dampak, organisasi, manajemen, kinerja

A. PENDAHULUAN

Pandemi yang melanda Indonesia dalam kurun waktu 2 tahun telah mengubah tatanan dan lapisan di keseluruhan masyarakat. Hal tersebut dibuktikan dengan banyak penelitian empiris yang mengukur mengenai dampak atau pengaruh pandemi di berbagai sektor, hasilnya menunjukkan bahwa sektor yang paling banyak terdampak selain kesehatan yakni pendidikan, sosial dan ekonomi. Sebagaimana yang dituliskan oleh Smeru Research Institute yang mengungkapkan bahwa adanya kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) yang dikeluarkan oleh pemerintah telah berimplikasi pada pembatasan aktivitas masyarakat pada aktivitas ekonomi, pendidikan dan sosial lainnya. Sehingga secara nyata pandemi telah mengunci beberapa sektor penting yang menyebabkan perubahan mendasar di sektor tersebut (SMERU Research Institute, 2020).

Bidang ekonomi sebagai salah satu sektor yang terdampak besar oleh pandemi di perluas kajiannya salah satunya mengenai organisasi dan bisnis. Banyak organisasi yang beradaptasi dengan adanya perubahan yang secara masif dan drastis dalam lingkungan kerja. Pola-pola baru organisasi terbentuk sebagai cara untuk melakukan adaptasi seperti interaksi sosial, cara kerja, komunikasi bahkan struktur organisasi berimplikasi pada kinerja organisasi. Salah satunya yang paling nyata yakni penerapan kebijakan *Work From Home* (WFH) yang menuntut produktivitas pekerja dari rumah dalam rangka pengurangan aktivitas tatap muka sehingga memaksa organisasi untuk bertransformasi. Perubahan tersebut semakin membuat organisasi menyadari adanya ketidakpastian yang menuntut adanya langkah-langkah strategis (Yunita & Wijayanti, 2020) dalam pengembangan organisasi, karena pandemi tidak hanya mengubah teknis organisasi tetapi juga menyangkut struktural dan budaya organisasi yang memerlukan analisis mendalam mengenai hal tersebut.

Seiring dengan banyaknya ketidakpastian yang membuat organisasi memiliki banyak tekanan untuk melakukan perbaikan, muncul sebuah dorongan inovasi dan operasional dengan beralih pada lingkungan digital. Transformasi digital tersebut dapat menciptakan lingkungan organisasi yang lebih terbuka terhadap perubahan, membuka peluang kolaborasi lintas sektor (Marpaung et al., 2024) serta otomatisasi yang lebih luas. Keterbukaan peluang digitalisasi yang akan mendorong perubahan organisasi, dilain sisi turut membawa tantangan yang lebih jauh lagi. Organisasi dituntut untuk melakukan manajemen sumber daya manusianya dalam memanfaatkan teknologi digital (Pangandaheng et al., 2022) seperti kemampuan penggunaan teknologi, keterampilan digital, pola kerja jarak jauh berikut juga mengenai manajemen stresnya, hingga pemanfaatan data dalam proses integrasi keputusan yang akan di hasilkan oleh organisasi (Marpaung et al., 2024).

Selain itu, konteks perubahan organisasi juga tampak pada beberapa pergeseran model kepemimpinan, manajemen serta budaya organisasi. Adopsi teknologi yang ada membuat aspek-aspek tersebut juga mengalami perluasan tantangan yang lebih kompleks. Sebagai contoh organisasi dituntut untuk lebih luwes dan responsif dalam mengelola perubahan organisasi, secara tidak langsung hal tersebut juga menuntut pemimpin untuk lebih tanggap dalam memmanajemen organisasinya (Municha et al., 2024). Atensi besar lainnya yang harus dilakukan oleh organisasi yakni pada tingkat kesejahteraan karyawannya, organisasi harus bisa melakukan manajemen sumber daya individu dengan lebih humanis. Contohnya melalui pelaksanaan jam kerja yang fleksibel, pemberian cuti tambahan bahkan pada dukungan kesehatan mental. Karena menurut (Karina & Ambarsari, 2024) setelah masa pandemi ini kecenderungan terbesar organisasi bersaing jauh lebih kompetitif sehingga individu memiliki tuntutan terhadap tanggung jawab dan hasil

yang lebih besar sehingga munculnya stres jauh lebih besar.

Pola yang sedemikian tersebut perlahan tapi pasti akan mengubah manajemen organisasi yang semula statis terhadap perubahan berubah menjadi adaptif terhadap segala perubahan lingkungan sekitar. Tidak jarang banyak organisasi yang melakukan pendekatan strategis jangka panjang (Yunita & Wijayanti, 2020), sehingga banyak perencanaan skenario krisis, diversifikasi sumber daya menghadapi masa krisis yang berdampak pada keberlanjutan bahkan ketahanan organisasi di masa depan. Oleh karena itu penting bagi organisasi untuk melihat dampak jangka panjang yang dibawa oleh pandemi agar dapat bertahan dan berkembang dalam kondisi yang terus berubah.

Dampak jangka panjang yang ditimbulkan oleh pandemi tersebut menavigasi organisasi untuk bisa peka terhadap lingkungan perubahan dengan cara memahami dan merespons perubahan yang memiliki peluang besar. Oleh karena itu, fleksibilitas organisasi dibutuhkan dalam menanggapi ketidakpastian tersebut (Rahmasari, 2023) dalam perubahan yang menyeluruh seperti fleksibilitas struktur organisasi, operasional, sumber daya manusia, teknologi dan keuangannya. Gambarannya yakni fleksibilitas dapat memberikan kemampuan bagi organisasi dalam merespons perubahan dengan membuat pengaturan mengenai yang lebih inklusif. Dengan begitu organisasi dapat lebih siap dalam menghadapi ketidakpastian yang terjadi dengan terus berkembang mengikuti lanskap yang ada.

Perubahan-perubahan yang ada tersebut menunjukkan bahwa ada signifikansi dampak pandemi terhadap ruang organisasi berada. Dengan latar belakang tersebut, penting adanya suatu kajian yang menganalisis mengenai bagaimana pandemi mempengaruhi perubahan manajemen organisasi. Melalui pendekatan sistematis, penelitian ini akan mengumpulkan, menganalisis dan mensintesis berbagai studi

tentang dampak pandemi terhadap organisasi dari berbagai sektor. Dengan analisis yang komprehensif diharapkan penelitian ini dapat berkontribusi dalam memberikan dan memetakan tantangan bagi organisasi pasca pandemi ini mengenai beberapa fokus yang dihasilkan. Dengan begitu organisasi dapat dengan mudah untuk menentukan tentang bagaimana pengembangan dan langkah-langkah strategis yang akan diambil kedepannya.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) yakni sebuah metode sistematis yang bisa mengidentifikasi, menyusun dan menilai dari karya penelitian dari peneliti atau praktisi di dalam topik terkait. Tujuannya untuk bisa membuat analisis dan sintesis baru mengenai topik tertentu, sehingga bisa memberikan gambaran yang komprehensif mengenai penelitian yang sudah dilakukan (Roreng et al., 2024). Adapun langkahnya terdiri dari kriteria inklusi dan eksklusi, pencarian dan ekstraksi artikel.

Kriteria Inklusi dan Kriteria Eksklusi

Kriteria inklusi artikel yang digunakan yakni:

1. Artikel memaparkan mengenai dampak pandemi terhadap perubahan organisasi;
2. Artikel ditulis menggunakan Bahasa Indonesia;
3. Artikel ditulis dengan bagian yang lengkap;
4. Artikel dipublikasi dalam 5 tahun terakhir 2020 -2024 untuk memetakan relevansi dan keterbaruan temuan.

Sedangkan untuk kriteria eksklusi yang digunakan yaitu:

1. Tidak menggunakan bahasa Indonesia
2. Susunan artikel tidak lengkap
3. Artikel tidak terkait langsung dengan topik penelitian.

Alur Pencarian

Sumber pencarian didapat dari *database* Google Scholar dan Garba Rujukan Digital

(Garuda) dengan kata kunci “Dampak/pengaruh” atau “Pandemi/Covid” atau “Organisasi”. Artikel yang muncul kemudian disortir menggunakan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditentukan. Selanjutnya artikel disaring dengan agar tidak ada judul yang ganda. Hasil dari proses tersebut untuk selanjutnya akan di ekstraksi sebagai bahan untuk di analisis.

Ekstraksi Artikel

Artikel yang suda didapat kemudian dilakukan ekstraksi. Proses ekstraksi tersebut dipaparkan berdasarkan pada penulis artikel, tahun terbit, konteks perubahan dan hasil penelitian yang dilakukan.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan hasil pencarian menurut tiga kata kunci yang telah ditetapkan, ditemukan sejumlah 369 artikel dari database Google Scholar dan tujuh Artikel dari database Garuda. Kemudian dilakukan penyaringan artikel berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi sehingga diperoleh sejumlah 28 artikel. Pemilihan artikel selanjutnya mengenai duplikasi judul yang akhirnya menemukan 10 artikel yang masuk dalam keseluruhan kriteria. Adapun ke 10 artikel tercantum pada tabel 1.

Tabel 1. Ekstrasi Artikel

Penulis	Tahun Terbit	Hasil penelitian	Konteks Perubahan
Muhammad Guntoro	2020	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan adanya perubahan situasi yang menyebabkan ketidakbiasaan dan ketidakpastian dalam lingkungan organisasi membutuhkan peran pemimpin yang adaptif terhadap perubahan. Bentuk penyesuaian pemimpin tersebut berupa kepemimpinan digital, lingkungan kerja digital dan beberapa aspek transformasi kepemimpinan.	Kepemimpinan
Tyna Yunita, Murti Wijayanti	2020	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberadaan pandemi mendorong adanya organisasi untuk melakukan sebuah inovasi. Dalam penelitian tersebut keberadaan inovasi dipengaruhi oleh adanya budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang keduanya berdampak besar terhadap peningkatan perubahan organisasi dalam melaksanakan inovasi	Inovasi
Rr. Widaningsih, Sukristanta, Kasno	Ayu 2020	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja organisasi di segala sektor cenderung mengalami penurunan. Oleh karenanya dalam artikel ini diuraikan beberapa strategi yang dapat dilakukan untuk menjaga kinerja organisasi seperti pelatihan anggota (karyawan), melakukan pembagian tugas yang baik serta melakukan optimalisasi pekerjaan	Kinerja
M. Hapzi Ali, Kemas Imron Rosadi	Masruri, 2021	Hasil penelitian menunjukkan bahwa selama masa pandemi, pengelolaan keuangan organisasi mengalami beberapa tantangan seperti manajemen kualitas, tanggung jawab, mutu, dan sumber pembiayaan itu sendiri. Hal tersebut membawa risiko besar terhadap keuangan organisasi yang berdampak terhadap pengelolaan organisasi segala keseluruhan. Maka dari itu diperlukan adanya kajian lebih lanjut mengenai upaya pengelolaan keuangan organisasi dalam rangka mempertahankan kualitas organisasi di tengah pandemi.	Kuangan
Nascha Almira, Acacia Dadang	2021	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi sangat dipengaruhi oleh lingkungan	Komitmen Kerja

Penulis	Tahun Terbit	Hasil penelitian	Konteks Perubahan
Karya Bakti, Fenny Saptiani		organisasi sedangkan job insecurity tidak memiliki pengaruh. Pada masa pandemi lingkungan yang sangat cepat berubah membuat pengalaman dan motivasi kerja juga mengalami perubahan. Sehingga dengan lingkungan kinerja yang baik akan memperkuat komitmen kerja organisasi	
Edwin Juan Gotama, Rr Roswanti Putri A	2022	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam masa pandemi karyawan mengalami ketidaknyamanan dalam bekerja karena ada perubahan cara kerjanya. Perubahan tersebut ditimbulkan oleh rasa takut akan kehilangan pekerjaan, budaya organisasi, sistem kebijakan, beban pekerjaan dan sumber daya.	Cara Kerja
Ika Hardianti, Dewi Dokate Manalu, Taufik Hidayat, Hasan Azali, Maulana Andinata	2022	Hasil penelitian menunjukkan bahwa selama pandemi pola komunikasi organisasi terjalin kurang baik. Hal tersebut disebabkan kurangnya keaktifan anggota, jaringan internat yang kurang baik bahkan beberapa alasan yang di luar kendali dalam kegiatan komunikasi karena kegiatan sebagian besar dilakukan secara online	Komunikasi
Caved Edssel, Lydiawati Soelaiman	2023	Hasil penelitian menunjukkan bahwa performa organisasi pada masa pandemi sangat dipengaruhi oleh kemampuan melakukan inovasi dan agilitas organisasi. Sedangkan kualitas informasi tidak berpengaruh besar.	Performa Organisasi
Denick Ariawangsa, Ni Wayan Mujiati	2024	Hasil penelitian menunjukkan bahwa retensi karyawan selama masa pandemi dipengaruhi oleh kepuasan kerja, kompensasi dan budaya organisasi. Sehingga dengan meningkatkan ketiga faktor tersebut maka akan bisa mempertahankan karyawan dalam organisasinya	Kualitas Kerja Individu
Rahmawati, Martinus Tukiran	2024	Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik pengelolaan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi dikelola dengan memperhatikan beberapa tantangan di antaranya adaptasi strategis mengenai perubahan yang dialami karyawan, perhatian terhadap kesejahteraan dan percepatan adopsi teknologi.	Manajemen Sumber Daya Manusia

Pembahasan

Perubahan besar yang terjadi dalam sebuah organisasi nyatanya memberikan gambaran seberapa besar pengaruh pandemi mengubah tatanan organisasi. Pada awalnya organisasi dipaksa untuk melakukan perubahan dengan mengadopsi teknologi sebagai bentuk respons dari kebijakan pembatasan sosial, sehingga menyebabkan transformasi digital yang jauh lebih cepat dibandingkan sebelumnya. Namun pada akhirnya masuknya teknologi ke dalam organisasi mengubah beberapa tatanan yang lebih kompleks dari yang tampak di permukaan. Dari 10 artikel yang telah

dipaparkan, setidaknya ada lima bidang perubahan organisasi yang dipengaruhi oleh pandemi yakni:

Individu Organisasi

Dampak kecil yang menyebar dari pandemi juga dirasakan dari masing-masing individu yang ada di organisasi. Dari hasil penelitian (Almira et al., 2021) yang menunjukkan bahwa pada masa pandemi komitmen kerja individu sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan motivasi kerjanya. Banyak individu yang mengalami penurunan komitmen kerja dikarenakan 'kaget' terhadap perubahan sistem kerja organisasi yang beralih secara digital. Hal

ini memicu individu untuk memiliki keterampilan digital yang baik. Namun individu yang cenderung memasuki usia tidak produktif mengalami retensi karena komitmen untuk pembelajaran digital yang pasif sehingga memicu adanya tingkat stres yang tinggi.

Akibatnya, menurut (Ariawangsa & Mujiati, 2024) kualitas yang dihasilkan oleh individu organisasi mengalami penurunan. Keadaan ini memicu sebuah tuntutan baru organisasi untuk memikirkan cara baru dalam mempertahankan kualitas kerja individu melalui pengelolaan yang tepat. Jika berangkat dari penelitian (Ariawangsa & Mujiati, 2024) bahwa dalam membangun kualitas kerja individu organisasi perlu memperhatikan kepuasan kerja, kompensasi dan budaya organisasinya. Maksudnya organisasi dituntut untuk bisa membangun lingkungan kinerja yang mendukung perubahan, selain itu melakukan bentuk pelatihan individu yang berorientasi pada kualitas kompetensi individu.

Organisasi juga perlu membangun target kerja yang lebih fleksibel yang memungkinkan individu memiliki kepuasan kerja yang baik. Nantinya kualitas kerja individu yang baik bisa dihargai oleh organisasi dengan sistem penghargaan, maka secara tidak langsung organisasi juga perlu melakukan perubahan atas budaya organisasi yang sebelumnya sudah ada. Selain itu menurut (Ayudia & Tatyana, 2023) penting juga bagi organisasi untuk membangun perspektif Individu yang berorientasi pada tujuan organisasi, sehingga memungkinkan mereka untuk bisa berkontribusi lebih pada keberhasilan yang ingin dicapai. Oleh karenanya pada level individu ini, pengaruh organisasi setelah pandemi bisa berorientasi pada manajemen individu sebagai langkah awal memulai perubahan.

Manajemen Sumber Daya Manusia Organisasi

Secara lebih luas, dampak pandemi juga pada lingkup kesatuan individu organisasi.

Menurut (Adriansyah et al., 2020) bahwa tantangan besar yang mendasar dalam mengelola organisasi di tengah pandemi yakni pada sumber daya manusia organisasi secara keseluruhan. Sebagai objek utama pandemi manusia pasti mengalami perubahan terlebih lagi, manusia tersebut berkumpul maka timbul kebutuhan manajemen kompleks di dalamnya. Suatu organisasi dengan organisasi lain pasti memiliki cara manajemen yang berbeda, perbedaan tersebut disesuaikan dengan sumber daya yang dimiliki, kondisi dimana organisasi itu berada dan kebijakan manajemennya. Bahkan perbedaan juga di sebabkan oleh tekanan yang mayoritas dari eksternal dan tidak sedikit dari internal juga.

Pada masa pandemi kondisi manajemen sumber daya manusia setidaknya memiliki perubahan, di antaranya mengenai mekanisme kepemimpinan organisasi. Sebelum pandemi, kepemimpinan ditandai dengan orientasi pada kontrol dan hierarkis melalui kontrol bawahan secara langsung sehingga gaya kepemimpinan masih bersifat kaku. Setelah pandemi, seorang pemimpin yang kaku akan mengalami kesulitan dalam mengelola kedinamisan yang terjadi akibat pandemi, karena pemimpin bukan hanya seorang menjadi pemimpin tetapi juga berpengaruh terhadap perilaku organisasi (Municha et al., 2024). Oleh karenanya perlu adanya adaptasi pemimpin terhadap perubahan tersebut yang dikenal dengan kepemimpinan adaptif. Kepemimpinan adaptif memungkinkan untuk membangun seorang pemimpin yang mampu dan cerdas dalam berbagai situasi yang terjadi berupa pengembangan pemikiran visioner, penciptaan cara kerja yang kolaboratif, pendelegasian wewenang yang fleksibel hingga kemampuan penggunaan teknologi secara masif (Guntoro, 2020). Jika adaptasi ini dilakukan maka akan ada pergeseran yang semula berorientasi pada tugas menjadi orientasi pada hasil.

Aspek lain dari manajemen organisasi yang berbeda adalah tentang manajemen sumber daya manusia yang ada di

organisasi. Sebelumnya manajemen SDM yang melakukan interkasi secara fisik dan struktur kerja pasif, berubah menjadi fleksibel dengan memanfaatkan teknologi seperti pekerjaan jarak jauh (Gotama & Putri, 2022). Dengan perubahan tersebut, pergeseran perubahan juga berdampak pada pola komunikasi yang terjadi menjadi aktif di dalam jaringan sehingga perlu memperhatikan keaktifan dalam berkomunikasi yang didukung dengan jaringan internet yang memadai (Hardianti et al., 2022). Hal ini membuat tuntutan kepada organisasi untuk melakukan adaptasi strategis mengenai perubahan yang dialami karyawan, dengan memperhatikan tingkat kesejahteraan, pola kontrol organisasi, mekanisme komunikasi dan percepatan adopsi teknologi (Rahmawati & Tukiran, 2024).

Keuangan Organisasi

Pandemi juga berpengaruh terhadap signifikansi keuangan organisasi, seperti sebelumnya yang sudah dijelaskan bahwa banyak organisasi yang mengalami krisis sehingga memaksa untuk melakukan penyesuaian dengan perubahan drastis yang ada. Secara global sektor ekonomi dan pendidikan dan sosial merupakan setor-sektor utama yang terdampak pandemi, maka tidak heran jika secara mikro terhadap perubahan gangguan finansial juga dialami. Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh (Masruri et al., 2021) bahwa selama masa pandemi pengelolaan keuangan organisasi menghadapi banyak tantangan seperti manajemen kualitas, tanggung jawab, mutu hingga sumber pembiayaan yang berkurang.

Gangguan tersebut membawa risiko besar terhadap keberlanjutan organisasi karena proses pengelolaan organisasi menjadi terhambat. Situasi yang paling terasa hingga saat ini yakni ketika banyak perusahaan tingkat menengah hingga corporate besar yang pailit karena belum mampu menahan gejolak perubahan keuangan organisasi yang berubah drastis. Risiko menengah yang menjadi ancaman yakni banyaknya organisasi yang terlilit

utang sebagai cara untuk menutupi kekurangan finansial guna operasional organisasi terus berjalan. Maka dari itu dari pandemi, banyak organisasi yang belajar untuk bisa memanejemen keuangan organisasi melalui program stimulus, akuisisi, kolaborasi, pengeluaran berdasarkan prioritas bahkan mengubah kebijakan atas pengelolaan keuangan organisasi.

Kinerja Organisasi

Perubahan pada aspek manajemen organisasi, pasti akan berdampak pada kinerja dan performa organisasi. Menurut (Widaningsih et al., 2020) pada awalnya, pandemi menyebabkan kinerja organisasi di segala sektor mengalami penurunan yang disebabkan oleh manajemen organisasi mulai dari pola kerja, regulasi, adopsi teknologi dan masalah kesehatan karyawan. Hal ini sejalan dengan pendapat (Edssel & Soelaiman, 2023) bahwa dalam performa organisasi di masa pandemi mengalami fluktuasi yang cenderung mengarah kepada penurunan. Terlebih lagi jika dilihat dalam konteks perubahan awal dari individu, kemudian pada tingkat kompleksitas yang tinggi yakni manajemen sumber daya manusia hingga pada keuangan yang digunakan untuk operasional organisasi. Tentunya tiga bidang tersebut, orientasi akhirnya akan mengarah kepada kualitas kinerja organisasi. Masalah ini menjadi suatu hal serius bagi organisasi untuk bisa menanganinya, karena kinerja dan performa sangat berhubungan erat dengan produktivitas yang akan di hasilkan oleh organisasi.

Salah satu cara yang paling strategis yang dapat dilakukan oleh organisasi menurut (Edssel & Soelaiman, 2023) adalah melakukan sebuah inovasi. Inovasi dilakukan untuk bertahan dan menjaga produktivitas organisasi dengan melakukan penyesuaian melalui perubahan langkah strategis yang baru. Inovasi ini didasarkan pada keadaan organisasi dalam menanggapi perubahan dengan orientasi pada masa depan bisa berupa kolaborasi, akselerasi,

fleksibilitas operasional, manajemen proaktif hingga inovasi layanan yang diberikan organisasi sehingga tantangan yang ditimbulkan bisa di tangani dengan terus berkembang dalam jangka waktu yang lebih panjang. Namun di samping itu, perlu juga didukung oleh agilitas organisasi dalam membaca setiap perubahan dengan mengambil tindakan dan langkah cepat terhadap segala perubahan yang ada dengan strategi yang sudah diperhitungkan.

D. PENUTUP

Melalui tinjauan sistematis ini, dapat disimpulkan bahwa pandemi memaksa organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap lingkungan bisnis yang penuh ketidakpastian. Perubahan dalam organisasi terlihat pada peningkatan digitalisasi, restrukturisasi model kerja dengan adopsi kerja jarak jauh, serta pergeseran fokus pada inovasi dan efisiensi biaya. Sehingga secara garis besar adanya pandemi berdampak level individu organisasi, manajemen sumber daya manusia, keuangan hingga kinerja organisasi. Perubahan ini membawa tantangan bagi organisasi untuk melakukan sebuah adaptasi. Bagi organisasi yang berhasil beradaptasi dengan cepat melalui inovasi dan transformasi digital lebih mampu bertahan dan meningkatkan daya saing mereka dalam jangka panjang. Sebaliknya, organisasi yang lambat berinovasi menghadapi risiko kebangkrutan dan penutupan usaha. Secara keseluruhan, pandemi menyoroti pentingnya fleksibilitas, ketahanan, dan adaptasi dalam menjaga kelangsungan organisasi di masa krisis, sekaligus mendorong perubahan signifikan dalam cara organisasi beroperasi dan berinteraksi dengan pasar serta karyawan.

Tinjauan ini memberikan wawasan tentang bagaimana organisasi dapat terus bertransformasi dan berkembang dalam menghadapi tantangan global di masa depan. Oleh karenanya penting bagi organisasi untuk memperhatikan pengembangan manajemen organisasi pasca pandemi

melalui aspek-aspek yang telah teridentifikasi dalam penelitian ini.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Adriansyah, M. A., Sintara, I. D., Pramujie, G. V. C., & Salsabila, A. (2020). Meningkatkan Komitmen Organisasi Melalui Pelatihan Manajemen Diri. *Plakat: Jurnal Pelayanan Kepada Masyarakat*, 2(1), 81–89. <https://doi.org/10.30872/plakat.v2i1.3827>
- Almira, N. A., Bakti, D. K., & Saptiani, F. (2021). Komitmen Organisasi di Masa Pandemi Covid-19: Pengaruh Lingkungan Kerja dan Job Insecurity. *Jurnal Perspektif Bisnis*, 4(2), 81–91. <https://doi.org/10.23960/jpb.v4i2.112>
- Ariawangsa, D., & Mujiati, N. W. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Retensi Karyawan Pada Masa Pandemi Covid-19. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 13(2), 337–345. <https://doi.org/10.24843/EEB.2024.v13.i02.p13>
- Ayudia, R., & Tatyana, T. (2023). Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Peningkatan Kualitas Pegawai Di PT Kereta Api Indonesia (Persero). *Kompleksitas: Jurnal Ilmiah Manajemen, Organisasi Dan Bisnis*, 12(2), 37–41. <https://doi.org/10.56486/kompleksitas.v0112no2.394>
- Edssel, C., & Soelaiman, L. (2023). Pengaruh Kualitas Informasi dan Inovasi Terhadap Performa Organisasi Saat Pandemi Covid-19 Dengan Kemampuan Agilitas Sebagai Variabel Mediasi. *Serina: Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), 62–70. <https://doi.org/10.24912/jseb.v1i1.24623>
- Gotama, E. J., & Putri, R. R. (2022). Ketidaknyamanan Karyawan Terhadap Perubahan Cara Kerja Organisasi di Masa Pandemi COVID-19 Pada

- Restoran Pizza Hut Jalan Mayor Jenderal S. Parman Samarinda. *Agora: Jurnal Mahasiswa Manajemen Bisnis*, 10(2), 1–6. <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/12779>
- Guntoro, M. (2020). Transformasi Kepemimpinan Adaptif Di Tengah Pandemi Covid-19. *Jurnal Cendekia Jaya*, 2(2), 1–7. <https://doi.org/10.47685/cendekia-jaya.v2i2.69>
- Hardianti, I., Manalu, D. D., Hidayat, T., Sazali, H., & Andinata, M. (2022). Dampak Masa Pandemi Covid-19 Terhadap Komunikasi Organisasi CRNTV UINSU. *Professional: Jurnal Komunikasi Dan Administrasi Publik*, 9(1), 213–216. <https://doi.org/10.37676/professional.v9i1.2626>
- Karina, M., & Ambarsari, Y. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, Dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Ticketing Officer PT. KAI Stasiun Gambir. *Kompleksitas: Jurnal Ilmiah Manajemen, Organisasi Dan Bisnis*, 13(1), 9–23. <https://doi.org/10.56486/kompleksitas.v13no1.494>
- Marpaung, D., Bakti, S., Hakim, L. N., Suriono, H., Mursyidin, & Ginting, E. (2024). Mendorong Inovasi Melalui Budaya Digital: Studi Literatur tentang Transformasi Budaya Organisasi di Era Pasca-Pandemi. *Kalianda Halok Gagas : Economics & Management*, 7(2), 107–120. <https://doi.org/10.52655/khg.v7i2.96>
- Masruri, M., Ali, H., & Rosadi, K. I. (2021). Pengelolaan Keuangan Dalam Mempertahankan Kualitas Pondok Pesantren Selama Pandemi Covid-19. *JIMT: Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(5), 644–657. <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i5.573>
- Municha, E. S., Nurhaliza, H., & Ratnawati, A. I. (2024). Peran Gaya Kepemimpinan Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Di Kawasan Asia Tenggara. *Kompleksitas: Jurnal Ilmiah Manajemen, Organisasi Dan Bisnis*, 13(1), 65–73. <https://doi.org/10.56486/kompleksitas.v13no1.521>
- Pangandaheng, F., Maramis, J. B., Saerang, D. P. E., Dotulong, L. O. H., & Soepeno, D. (2022). Transformasi Digital: Sebuah Tinjauan Literatur Pada Sektor Bisnis dan Pemerintah. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(2), 1106–1115. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.41388>
- Rahmasari, S. (2023). Strategi Adaptasi Bisnis di Era Digital: Menavigasi Perubahan dan Meningkatkan Keberhasilan Organisasi. *Karimah Tauhid*, 2(3), 622–637. <https://doi.org/10.30997/karimahtauhid.v2i3.9281>
- Rahmawati, & Tukiran, M. (2024). Strategi Adaptasi Organisasi dalam Menghadapi Tantangan Pandemi Covid-19 terhadap Praktik Sumber Daya Manusia: Analisis dari Konteks Global. *IJOSMAS: International Journal of Social and Management Studies*, 5(3), 1–8. <https://doi.org/10.5555/ijosmas.v5i3.400>
- Roreng, P. P., Halik, J. B., Halik, M. Y., & Irdawati. (2024). Systematic Literature Review: Kondisi Makroekonomi Indonesia Pasca Pandemi Covid-19 dan Prospek di Masa Mendatang. *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review*, 2(2), 56–67. <https://doi.org/10.63416/mrb.v2i2.306>
- SMERU Research Institute. (2020). *Studi Dampak Sosial-Ekonomi Pandemi COVID-19 di Indonesia*. Smeru.or.Id. <https://smeru.or.id/id/research-id/studi-dampak-sosial-ekonomi-pandemi-covid-19-di-indonesia>
- Widaningsih, R. A., Sukristanta, & Kasno. (2020). Tantangan Bagi Organisasi
-



dalam Mempertahankan Kinerja Pegawai Selama Pandemi Covid-19 di Indonesia. *Al Tijarah*, 6(3), 193–198. <https://doi.org/10.21111/tijarah.v6i3.5813>

Yunita, T., & Wijayanti, M. (2020). Inovasi Organisasi Saat Pandemi COVID-19 di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya. *Jurnal Kajian Ilmiah*, 1(1), 25–30. <https://doi.org/10.31599/jki.v1i1.275>

IMPLEMENTASI TEORI X DAN Y DOUGLAS MC GREGOR DAN ARGYRIS DALAM KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA DI LEMBAGA FILANTROPI

Chusmawati Aprilia Sari¹⁾, Mohammad Rofiqqih²⁾, Wildan Imam Al Irsyad³⁾, Atok Syihabuddin⁴⁾

^{1,2,3,4}Prodi Manajemen Zakat dan Wakaf, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Sunan Ampel

Correspondence author: C.A. Sari, chusmawatiapriliasari@gmail.com, Surabaya, Indonesia

Abstract

This research departs from the importance of leadership and motivation, which aligns with the values of social justice and empowerment in Islamic philanthropic organizations. This research aims to analyze how the motivation theory of Douglas McGregor and Chris Argyris can be applied in this context. McGregor put forward Theory X and Y, where Theory X views humans as avoiding responsibility, while Theory Y emphasizes individual trust and responsibility. Argyris added that individual development through open communication and improving skills is essential to creating a positive work environment. This research uses qualitative methods with document analysis to explore applying these two theories in the management of Islamic philanthropic organizations. The research results show that Theory Y and Argyris' development theory support the principles of Islamic philanthropy, such as justice, social responsibility, and empowerment. Integrating these two theories increases motivation and performance, creating a more humane and inclusive work environment. This research concludes that applying a humanist approach from these two theories is in line with Islamic values so that it can be an effective leadership model in philanthropic organizations. This model not only focuses on achieving results but also strengthens well-being and social justice in the work environment.

Keywords: motivation theory, leadership. douglas mcgregor, chris argyris, islamic philanthropic

Abstrak

Penelitian ini berangkat dari pentingnya kepemimpinan dan motivasi yang sejalan dengan nilai-nilai keadilan sosial dan pemberdayaan dalam organisasi filantropi Islam. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana teori motivasi dari Douglas McGregor dan Chris Argyris dapat diterapkan dalam konteks tersebut. McGregor mengemukakan Teori X dan Y, di mana Teori X memandang manusia cenderung menghindari tanggung jawab, sementara Teori Y menekankan kepercayaan dan tanggung jawab individu. Argyris menambahkan bahwa pengembangan individu melalui komunikasi terbuka dan peningkatan keterampilan sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan analisis

dokumen untuk mengeksplorasi penerapan kedua teori tersebut dalam manajemen organisasi filantropi Islam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Teori Y dan teori pengembangan individu Argyris mendukung prinsip-prinsip filantropi Islam seperti keadilan, tanggung jawab sosial, dan pemberdayaan. Integrasi kedua teori ini meningkatkan motivasi dan kinerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih manusiawi dan inklusif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan pendekatan humanis dari kedua teori tersebut sejalan dengan nilai-nilai Islam, sehingga dapat menjadi model kepemimpinan yang efektif dalam organisasi filantropi. Model ini tidak hanya berfokus pada pencapaian hasil, tetapi juga memperkuat kesejahteraan dan keadilan sosial di lingkungan kerja.

Kata Kunci: kepemimpinan, motivasi, teori mcgregor, teori argyris, filantropi islam

A. PENDAHULUAN

Filantropi dalam Islam adalah elemen penting yang tidak terpisahkan dari ajaran agama, yang menitikberatkan pada kesejahteraan masyarakat dan penegakan keadilan. Ajaran filantropis Islam memberikan tuntunan untuk mendermakan sebagian untuk kepada orang lain dengan berbagai macam nama, dari yang wajib sampai yang sunnah (Febriani et al., 2022). Ibaratnya seperti fondasi rumah yang kokoh, filantropi menjadi penopang keseimbangan sosial dengan menghubungkan kesejahteraan individu dan tanggung jawab kolektif. Prinsip-prinsip filantropi Islam seperti zakat, infaq, dan sedekah memegang peranan krusial dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat serta mengurangi kesenjangan sosial (Linge & Ahmad, 2022) Dalam hal ini, pengelolaan sumber daya manusia yang efisien dalam organisasi filantropi Islam menjadi faktor yang sangat signifikan.

Teori X dan Y yang dikemukakan oleh Douglas McGregor (Ma'sum, 2019), serta Teori Perkembangan dari Argyris, menawarkan wawasan yang berharga dalam memahami cara memotivasi karyawan agar dapat memberikan kontribusi lebih optimal dalam mencapai tujuan filantropis. Teori X Douglas McGregor memiliki kecenderungan otoriter, dengan asumsi bahwa karyawan tidak termotivasi untuk bekerja kecuali diawasi secara ketat (Runa, 2020). Sebaliknya, Teori Y beranggapan bahwa karyawan secara alami terdorong untuk

bekerja dan berkontribusi apabila diberikan kepercayaan serta kebebasan yang memadai. Sedangkan, Teori Argyris menyoroti pentingnya pengembangan diri dan kemandirian dalam lingkungan kerja, yang sejalan dengan tujuan filantropi Islam dalam upaya memberdayakan individu dan masyarakat.

Dalam organisasi filantropi Islam, nilai-nilai ini memiliki keterkaitan erat dengan prinsip-prinsip etika dan tanggung jawab sosial, yang terwujud dalam praktik zakat dan waqf. Dalam sebuah organisasi orang-orang didalamnya membutuhkan kompetensi untuk menjalankan dan menyelesaikan aktivitasnya (Kusumaningtyas et al., 2021). Namun, belum banyak penelitian yang mengkaji integrasi antara teori-teori motivasi tersebut dengan prinsip-prinsip filantropi Islam dalam konteks kepemimpinan.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis interaksi antara Teori X, Y, dan Argyris dengan nilai-nilai filantropi Islam, serta bagaimana pendekatan ini dapat memengaruhi kepemimpinan dan motivasi dalam organisasi filantropi Islam. Tergambar dari kerja lembaga yang terintegrasi dan saling terhubung satu sama lain, sehingga menciptakan manajemen kelembagaan yang terintegratif dan efektif (Dikuraisyin, 2021). Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru dalam manajemen organisasi filantropi yang berorientasi pada kesejahteraan sosial dan pemberdayaan masyarakat.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan analisis dokumen. Sumber data utama berasal dari dokumen-dokumen yang berkaitan dengan kebijakan internal, pedoman operasional, serta publikasi akademik yang membahas pengelolaan filantropi Islam.

Proses analisis dokumen bertujuan untuk mengkaji penerapan teori Motivasi Douglas McGregor dan Argyris dalam konteks organisasi filantropi Islam. Peneliti mengelompokkan serta menganalisis isi dokumen untuk mengidentifikasi pola-pola dan konsep yang sesuai dengan teori motivasi tersebut.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Teori X: Asumsi Dasar dan Implikasi terhadap Kepemimpinan

Teori X merupakan pandangan tradisional, dimana melihat perilaku manusia dalam lingkungan pekerjaan yang telah membudaya (Marliani, 2019). Teori X mengasumsikan bahwa pekerja tidak suka bekerja dan membutuhkan pengawasan ketat. Implikasi bagi kepemimpinan adalah penggunaan pendekatan otoriter untuk memaksimalkan produktivitas. Namun, dalam konteks filantropi Islam, pendekatan ini tidak sesuai dengan nilai-nilai kepedulian dan tanggung jawab sosial.

Teori X memandang bawahan sebagai memiliki ciri-ciri (sifat) sebagai berikut: (Runa, 2020)

- a. Pada umumnya mereka (orang) tidak suka bekerja, untuk itu sedapat mungkin mereka menghindari pekerjaan;
- b. Mereka (orang bawahan) tidak senang diarahkan;
- c. Mereka lebih senang menghindari tanggungjawab;
- d. Mereka tidak mempunyai ambisi;
- e. Mereka mempunyai sifat pasif

Teori Y: Asumsi Dasar dan Implikasi terhadap Motivasi

Teori Y adalah kebalikan dari Teori X, dan menawarkan perspektif yang lebih modern, dengan memandang manusia secara positif (Marliani, 2019). Yang dimaksud dengan hasil positif antara lain kebahagiaan, kesenangan, kesehatan, kecantikan, pengetahuan, dan sebagainya. Sedangkan hasil negatif mencakup ketidakbahagiaan, kesengsaraan, penyakit, keburukan, dan kebodohan (Firnanda et al., 2024). Teori Y memandang pekerja sebagai individu yang secara alami termotivasi dan ingin mencapai hasil terbaik. Pendekatan ini lebih sejalan dengan filantropi Islam, yang menekankan pada pemberdayaan individu dan motivasi yang didasarkan pada kepentingan bersama dan tanggung jawab moral.

McGregor mencatat empat asumsi positif, yang disebutnya Teori Y, yaitu: (Ismiyarto & Putranti, 2023)

- a. Karyawan dapat memandang kerja sebagai kegiatan alami yang sama dengan istirahat atau bermain;
- b. Orang-orang akan melakukan pengarahan diri dan pengawasan diri jika mereka memiliki komitmen pada sasaran;
- c. Rata-rata orang dapat belajar untuk menerima bahkan mengusahakan tanggungjawab;
- d. Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif menyebar luas kepada semua orang dan tidak hanya milik mereka yang berbeda dalam posisi manajemen.

Implikasi teori ini terhadap Motivasi sebagai berikut :

- a. Motivasi Intrinsik yang Kuat;
- b. Pemberdayaan Karyawan;
- c. Kepuasan Kerja yang Lebih Tinggi;
- d. Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan; dan
- e. Pengembangan dan Pelatihan.

Teori Argyris: Konsep Individu dan Organisasi

Pada tahun 1950an, beberapa penelitian akuntansi mulai mengkaitkan dengan aspek perilaku dimulai dengan *seminal work* Argyris (Hermawan & Biduri, 2019). Argyris, awalnya mencoba untuk memeriksa bagaimana orang menggunakan anggaran dan sikap mereka terhadap anggaran dan dia memperhatikan bagian perilaku dari proses anggaran seperti partisipasi, kepemimpinan dan penetapan standar (Kambey, 2023).

Chris Argyris menjelaskan bahwa dalam organisasi, terdapat dua jenis pembelajaran yang dapat terjadi: Pembelajaran Loop Tunggal: Organisasi mendeteksi dan memperbaiki kesalahan tanpa mempertanyakan kebijakan, tujuan, atau asumsi dasar yang mendasarinya. Pembelajaran Loop Ganda: Pembelajaran ini melibatkan pertanyaan mendalam terhadap kebijakan, tujuan, dan asumsi dasar organisasi. Ketika organisasi mendeteksi kesalahan, mereka tidak hanya memperbaikinya, tetapi juga mengevaluasi apakah kebijakan atau tujuan yang mendasari tindakan tersebut perlu diubah. Ini adalah proses pembelajaran yang lebih mendalam dan komprehensif yang memungkinkan organisasi beradaptasi lebih baik pada situasi yang kompleks (Auqui-Caceres & Furlan, 2023).

Chris Argyris, bekerja sama dengan Donald Schon, mengembangkan konsep-konsep utama dalam pembelajaran organisasi, khususnya seputar gagasan pembelajaran putaran ganda. Menurut Argyris, organisasi dan individu biasanya beroperasi menggunakan Model I, yang berfokus pada perbaikan kesalahan tanpa mempertanyakan asumsi yang mendasarinya. Sebaliknya, Model II menekankan pembelajaran yang tidak hanya memperbaiki kesalahan tetapi juga menantang dan mengubah asumsi tersebut. Pembelajaran yang lebih mendalam ini, yang dikenal sebagai pembelajaran putaran ganda, membantu organisasi beradaptasi lebih

efektif terhadap lingkungan yang kompleks dan berubah (Gijbels & Spaenhoven, 2021).

Singkatnya, teori Argyris menekankan Pembelajaran Model I: Berfokus pada perbaikan kesalahan dalam kerangka kerja yang ada. Pembelajaran Model II: Pendekatan yang lebih transformatif yang melibatkan pertanyaan dan revisi asumsi yang mendasarinya (pembelajaran putaran ganda). Intervensi dan Dialektika: Pembelajaran yang efektif memerlukan intervensi yang membantu organisasi mengenali keterbatasan mereka sendiri, yang mengarah pada pemecahan masalah dan inovasi yang lebih baik.

Pembelajaran Lingkaran Ganda (*Double-Loop Learning*): Berbeda dengan pembelajaran lingkaran tunggal (*single-loop learning*) yang hanya berfokus pada perbaikan strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu, pembelajaran lingkaran ganda melibatkan refleksi pada nilai-nilai, asumsi, dan keyakinan yang mendasari strategi tersebut. Ini memungkinkan perubahan lebih mendasar dalam pendekatan, bukan hanya perbaikan sementara.

Berkenaan dengan pemikiran Argyris, ada empat hal mengenai organisasi formal dalam menangkap ketidakmatangan individu dan menjadi perantara menuju pada aktualisasi-diri, yaitu : (Scherer & Neesham, 2023)

- a. persyaratan spesialisasi tenaga kerja yang hanya menggunakan sebagian saja dari kemampuan seseorang;
- b. mata rantai komando yang membuat seseorang tergantung dan pasif terhadap pemimpin mereka;
- c. prinsip kesatuan-perintah (*unity-of-direction principle*) yang berarti bahwa untuk mengarahkan sub-sub tujuan pada tujuan harus diarahkan dan dikendalikan oleh seorang pemimpin; dan
- d. prinsip rentang pengawasan (*span-of-control principle*) yang disertai dengan pengawasan ketat dan didukung oleh ketidakmatangan para anggota organisasi.

Argyris berfokus pada pengembangan manusia dalam organisasi. Teori ini menekankan bahwa organisasi yang memungkinkan karyawan berkembang secara pribadi dan profesional akan menciptakan motivasi intrinsik dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dalam filantropi Islam, pengembangan individu tidak hanya terkait dengan pertumbuhan profesional, tetapi juga pertumbuhan spiritual yang meningkatkan kontribusi terhadap kesejahteraan sosial.

Pengaruh Teori X dan Y Douglas McGregor serta Teori Argyris terhadap Filantropi Islam

Dalam konteks filantropi Islam, konsep kepemimpinan dan motivasi memiliki peran yang sangat penting karena filantropi Islam sendiri didasari oleh nilai-nilai sosial seperti zakat, waqf, sedekah, dan tanggung jawab sosial. Penerapan teori-teori manajemen, khususnya Teori X dan Y dari Douglas McGregor serta Teori Argyris, dapat memberikan pengaruh yang signifikan dalam bagaimana organisasi filantropis mengelola kepemimpinan dan motivasi untuk mencapai kesejahteraan bersama.

Teori X mengasumsikan bahwa manusia pada dasarnya tidak menyukai pekerjaan dan membutuhkan kontrol ketat agar tetap produktif. Pendekatan ini, yang menekankan pengawasan dan instruksi yang ketat, mungkin tidak sejalan dengan semangat filantropi Islam yang berbasis pada kebebasan, kepercayaan, dan kepedulian. Dalam organisasi yang menerapkan prinsip zakat dan waqaf, pendekatan Teori X yang terlalu otoriter dapat menghambat karyawan untuk berkembang secara pribadi dan spiritual. Ini juga dapat memengaruhi motivasi intrinsik yang sangat dihargai dalam sistem filantropi Islam, di mana motivasi bukan hanya bersumber dari insentif material tetapi juga dari rasa tanggung jawab sosial dan moral.

Sebaliknya, Teori Y lebih sesuai dengan prinsip-prinsip filantropi Islam. Teori Y

mengasumsikan bahwa individu memiliki potensi yang besar untuk tumbuh dan berkembang, serta memiliki kecenderungan alami untuk bekerja secara produktif jika diberikan kesempatan dan lingkungan yang mendukung. Dalam perspektif Islam, manusia dipandang sebagai makhluk yang memiliki tanggung jawab moral dan sosial, di mana pekerjaan dilihat sebagai ibadah. Kepemimpinan dalam filantropi Islam yang menerapkan Teori Y dapat meningkatkan motivasi karyawan dengan menciptakan lingkungan yang mendorong karyawan untuk berkontribusi tidak hanya bagi perusahaan tetapi juga bagi masyarakat secara luas. Ini juga sejalan dengan ajaran Islam tentang kerja keras, kejujuran, dan keadilan dalam berorganisasi.

Sementara pengaruh Teori Argyris terhadap Filantropi Islam adalah banyak organisasi memperlakukan karyawan seperti anak-anak yang belum dewasa, yang menyebabkan konflik, ketidakpuasan, dan kinerja rendah. Organisasi yang fleksibel dan mendukung pertumbuhan individu akan membantu karyawan mencapai potensi penuh mereka (Göksoy & Sağır, 2017). Maka dari itu Teori Argyris menekankan pentingnya pengembangan individu dalam konteks organisasi, di mana organisasi yang memungkinkan karyawannya berkembang secara personal dan profesional akan lebih efektif dalam jangka panjang. Dalam filantropi Islam, pengembangan manusia merupakan bagian integral dari tujuan organisasi. Nilai-nilai seperti tazkiyah (pemurnian jiwa) dan ihsan (kebaikan) mendorong setiap individu untuk selalu berkembang secara moral dan spiritual. Penerapan teori Argyris dalam organisasi filantropis dapat membantu menciptakan budaya kerja yang menekankan pentingnya kesejahteraan karyawan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas dan keberlanjutan organisasi.

Perbedaan Teori X, Teori Y, dan Argyris

Untuk memahami lebih lanjut karakteristik dan implikasi dari masing-masing teori, perlu dilakukan perbandingan yang jelas antara Teori X, Teori Y dari Douglas McGregor, dan Teori Argyris. Setiap teori menawarkan pandangan yang berbeda mengenai asumsi manusia, gaya kepemimpinan dan motivasi. Perbandingan ini akan membantu dalam menganalisis bagaimana penerapan masing-masing teori dapat memengaruhi budaya kerja, kepuasan karyawan, serta efektivitas organisasi dalam konteks filantropi Islam.

Berikut ini adalah tabel perbandingan yang merangkum perbedaan utama antara Teori X, Teori Y, dan Teori Argyris:

Tabel 1. Perbedaan Teori

	X	Y	Argyris
Asumsi Manusia	Malas dan menghindari tanggung jawab	Bermotivasi secara intrinsik dan kreatif	Mengembangkan kedewasaan psikologis
Gaya kepemimpinan	Otoriter, kontrol, hukuman	Partisipatif, kemandirian, dukungan	Mendukung pertumbuhan dan pengembangan
Motivasi	Ekstrinsik (penghargaan, hukuman)	Intrinsik (kepuasan, pertumbuhan)	Kedewasaan psikologis, kebutuhan untuk berkembang

Pandangan tentang Asumsi Manusia: Teori X: Menganggap bahwa karyawan cenderung tidak menyukai pekerjaan, menghindari tanggung jawab, dan perlu diawasi secara ketat. Teori Y: Menganggap bahwa karyawan memiliki motivasi internal, kreatif, dan bersedia bertanggung jawab atas pekerjaannya. Teori Argyris: Berpandangan bahwa karyawan berkembang dari perilaku kekanak-kanakan menjadi dewasa seiring dengan waktu, dan ketika diberikan kesempatan untuk berkembang, mereka akan merasa lebih terlibat dan termotivasi.

Gaya Manajemen Kepemimpinan: Teori X: Gaya manajemen otoriter dengan kontrol terpusat. Teori Y: Gaya manajemen partisipatif, dengan karyawan dilibatkan

dalam pengambilan keputusan. Teori Argyris: Mendorong manajemen untuk menyediakan lingkungan yang memungkinkan karyawan tumbuh dan menggunakan potensi mereka secara penuh, dengan komunikasi yang lebih terbuka dan kerja sama yang baik.

Motivasi dan Tanggung Jawab: Teori X: Karyawan hanya termotivasi oleh imbalan eksternal dan hukuman, serta menghindari tanggung jawab. Teori Y: Karyawan memiliki motivasi intrinsik dan senang menerima tanggung jawab. Teori Argyris: Karyawan akan merasa lebih termotivasi ketika organisasi membantu mereka mengatasi ketidakcocokan antara kebutuhan pribadi dan tujuan organisasi.

Dari perbedaan tersebut Teori X berasumsi bahwa kebutuhan-kebutuhan tingkat yang lebih rendah mendominasi individu, sedangkan Teori Y berasumsi bahwa kebutuhan-kebutuhan tingkat yang lebih tinggi mendominasi individu (Muliyah et al., 2020).

Korelasi dengan Prinsip Filantropi Islam

Penerapan teori-teori ini dalam filantropi Islam memperkuat pentingnya keselarasan antara kepemimpinan, motivasi, dan tujuan sosial organisasi. Pendekatan Teori Y dan Argyris yang lebih humanis dan mendukung pengembangan individu sesuai dengan prinsip Islam yang mendorong kesejahteraan bersama dan tanggung jawab sosial. Sebaliknya, Teori X, yang bersifat otoriter, bertentangan dengan prinsip-prinsip Islam yang menganjurkan keadilan, kepercayaan, dan penghargaan terhadap hak-hak individu.

Dalam praktik filantropi Islam, motivasi karyawan tidak hanya terkait dengan imbalan materi, tetapi juga imbalan spiritual, seperti rasa puas karena dapat berkontribusi pada kebaikan sosial, seperti di lembaga zakat atau waqf, pemimpin yang menggunakan pendekatan Teori Y dan Argyris akan lebih berhasil dalam menciptakan iklim organisasi yang mendukung produktivitas dan kepuasan kerja, karena karyawan merasa dihargai dan

diberdayakan. Ini penting dalam menjaga keberlanjutan lembaga filantropis yang berfungsi untuk memberikan dampak sosial positif bagi masyarakat.

Tantangan dan Peluang Implementasi di Organisasi

Dalam analisis kami, filantropi Islam memainkan peran penting dalam meningkatkan kesejahteraan sosial melalui zakat, infak, sedekah, dan wakaf. Keputusan yang diambil haruslah didasarkan pada prinsip-prinsip kejujuran, keadilan, dan transparansi (Firnanda et al., 2024). Dalam hal ini, pendekatan manajemen yang efektif sangat diperlukan untuk memastikan kinerja yang optimal dari karyawan, yang menjadi ujung tombak dalam pengelolaan dana filantropi. Teori manajemen seperti Teori X, Teori Y, dan Teori Argyris menawarkan berbagai perspektif dalam mengelola sumber daya manusia yang berperan penting dalam pencapaian tujuan filantropi Islam.

Teori X berasumsi bahwa karyawan pada dasarnya kurang termotivasi dan memerlukan pengawasan ketat. Dalam konteks filantropi Islam, teori ini dapat memberikan manfaat dalam memastikan akuntabilitas tinggi dalam pengelolaan dana zakat dan wakaf. Namun, tantangan utama dari pendekatan ini adalah penurunan kepuasan kerja dan berkurangnya inisiatif karyawan, terutama karena sebagian besar karyawan lembaga filantropi Islam memiliki motivasi yang didorong oleh nilai-nilai sosial dan spiritual.

Sebaliknya, Teori Y memandang karyawan sebagai individu yang memiliki motivasi intrinsik dan dapat bertanggung jawab. Pendekatan ini selaras dengan nilai-nilai amanah dan syura dalam Islam, di mana karyawan terlibat secara aktif dalam pengambilan keputusan dan bertanggung jawab atas pekerjaannya. Implementasi Teori Y dalam lembaga filantropi Islam dapat meningkatkan keterlibatan dan kepuasan karyawan, yang pada akhirnya mendorong peningkatan produktivitas.

Meskipun demikian, tantangan dalam penerapan Teori Y bisa muncul apabila tidak semua karyawan siap menerima tanggung jawab yang lebih besar tanpa pengawasan ketat.

Sementara itu, Para eksekutif dan karyawan sering kali bersikap defensif ketika asumsi mereka ditantang, sehingga menciptakan hambatan terhadap pembelajaran yang lebih mendalam. Pembelajaran lingkaran ganda memerlukan transparansi, keterbukaan terhadap umpan balik, dan kemauan untuk mempertanyakan praktik yang sudah mapan, yang dapat menjadi hal yang sulit dilakukan dalam organisasi hierarkis. Teori Argyris berfokus pada perkembangan individu dalam organisasi. Ini sejalan dengan konsep tazkiyah dalam Islam, yaitu penyucian diri dan pengembangan pribadi secara spiritual dan profesional. Implementasi teori ini dalam filantropi Islam memungkinkan karyawan untuk tumbuh dan berkembang, sehingga mereka tidak hanya bekerja untuk kepentingan duniawi tetapi juga untuk mencapai keberkahan di akhirat. Namun, tantangan dalam penerapan teori ini meliputi perlunya perubahan struktural dalam organisasi serta resistensi dari karyawan yang belum siap untuk menerima tanggung jawab penuh dalam proses pengembangan diri.

Secara keseluruhan, implementasi Teori X, Teori Y, dan Teori Argyris dalam konteks filantropi Islam menawarkan peluang besar dalam meningkatkan kinerja organisasi dan kesejahteraan karyawan. Penerapan manajemen modern yang selaras dengan nilai-nilai Islam dapat membantu organisasi filantropi dalam mencapai tujuannya, yaitu mewujudkan kesejahteraan sosial melalui distribusi dana yang adil dan tepat sasaran. Tantangan yang dihadapi dapat diatasi dengan pelatihan, restrukturisasi, dan pendekatan yang adaptif, sehingga organisasi filantropi dapat lebih responsif terhadap perubahan kebutuhan sosial dan ekonomi masyarakat.

D. PENUTUP

Pembahasan mengenai pengaruh Teori X dan Y dari Douglas McGregor serta Teori Argyris dalam konteks filantropi Islam menunjukkan adanya keterkaitan yang erat antara pendekatan kepemimpinan dan motivasi dengan nilai-nilai Islam. Dalam filantropi Islam, kepemimpinan tidak hanya dipandang sebagai manajemen sumber daya manusia semata, tetapi juga sebagai sebuah amanah yang memiliki dimensi spiritual dan sosial. Pendekatan Teori Y dan teori Argyris, yang menekankan pada pengembangan individu dan pemberdayaan karyawan, lebih selaras dengan semangat filantropi Islam yang mengutamakan kesejahteraan bersama dan tanggung jawab sosial.

Selain itu, penerapan teori-teori ini dalam organisasi filantropi Islam membuka peluang untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, di mana motivasi tidak hanya didorong oleh insentif material, tetapi juga oleh rasa tanggung jawab moral dan spiritual. Hal ini menjadi landasan penting bagi organisasi filantropi dalam upayanya untuk meningkatkan efisiensi dan dampak sosial yang lebih besar.

Di tengah tantangan implementasi yang ada, integrasi antara teori manajemen modern dan prinsip-prinsip filantropi Islam dapat menjadi pendekatan yang efektif dalam membentuk model kepemimpinan yang tidak hanya kompetitif di ranah bisnis, tetapi juga memberikan kontribusi signifikan bagi kesejahteraan masyarakat.

Hasil identifikasi menunjukkan bahwa Teori X dan Y dari Douglas McGregor, serta Teori Perkembangan dari Argyris, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepemimpinan dan motivasi di lingkungan kerja organisasi filantropi Islam. Teori Y yang berfokus pada kepercayaan, pemberdayaan, dan partisipasi karyawan lebih sejalan dengan nilai-nilai filantropi Islam, seperti tanggung jawab sosial, keadilan, dan pemberdayaan. Sementara itu, Teori Argyris yang menekankan pentingnya pengembangan individu di dalam organisasi,

baik dari segi profesional maupun spiritual, juga cocok dengan prinsip-prinsip filantropi Islam yang mendukung pertumbuhan pribadi dan kesejahteraan masyarakat.

Sebaliknya, Teori X yang berasumsi bahwa karyawan pada dasarnya enggan bekerja tanpa pengawasan ketat, kurang sesuai dengan semangat filantropi Islam yang lebih mengutamakan kebebasan, kepercayaan, dan kepedulian. Oleh karena itu, pendekatan kepemimpinan yang terlalu otoriter sebagaimana dalam Teori X dapat menurunkan motivasi karyawan, yang pada akhirnya menghambat efektivitas organisasi filantropis dalam mencapai tujuan sosialnya.

Berdasarkan penelitian ini juga, ada beberapa rekomendasi untuk organisasi filantropi Islam, seperti; Mengadopsi Teori Y dan Argyris: Organisasi filantropi disarankan untuk lebih mengintegrasikan pendekatan kepemimpinan yang berbasis kepercayaan dan pemberdayaan sebagaimana diajarkan dalam Teori Y dan Argyris. Dengan cara ini, karyawan akan termotivasi untuk berkontribusi lebih besar karena adanya kepercayaan dan ruang untuk berkembang secara profesional maupun spiritual.

Pengembangan Karyawan: Organisasi perlu mengadakan program pelatihan yang terus menerus bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan membangun motivasi intrinsik yang sesuai dengan nilai-nilai filantropi Islam. Program ini dapat membantu karyawan memahami peran penting mereka dalam mencapai tujuan sosial dan spiritual organisasi.

Lingkungan Kerja yang Mendukung: Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk partisipasi aktif karyawan dalam pengambilan keputusan dan memberikan kebebasan dalam melaksanakan tanggung jawab akan mendorong produktivitas yang lebih baik dan keberlanjutan organisasi.

Menghindari Gaya Kepemimpinan Otoriter: Pendekatan yang terlalu otoriter seperti dalam Teori X harus dihindari karena bertentangan dengan prinsip filantropi Islam

yang mendorong keadilan, kepercayaan, dan penghargaan terhadap hak-hak individu. Sebaliknya, pendekatan kepemimpinan yang partisipatif lebih sesuai untuk memotivasi karyawan secara efektif.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Auqui-Caceres, M.-V., & Furlan, A. (2023). Revitalizing double-loop learning in organizational contexts: A systematic review and research agenda. *European Management Review*, 20(4), 741–761. <https://doi.org/10.1111/emre.12615>
- Dikuraisyin, B. (2021). Balanced Scorecard Analysis of Amil Competence as a Model Rule for the Development of Zakat Institutions Resources (Study at LAZ Rumah Zakat Surabaya, East Java). *El-Qist : Journal of Islamic Economics and Business*, 11(2), 164–181. <https://doi.org/10.15642/elqist.2021.11.2.164-181>
- Febriani, A., Zuhri, N. S., Lutfi, M. A. S., & Sujianto, A. E. (2022). Relevansi Filantropi Islam Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat (Studi Kasus : Masyarakat disekitar Masjid Al Munawar Tulungagung). *Madani : Jurnal Politik Dan Sosial Kemasyarakatan*, 14(3), 522–540. <https://doi.org/10.52166/madani.v14i03.3735>
- Firnanda, A. A., Fajreini, N., & Syihabuddin, A. (2024). Pendekatan Etika dalam Pengambilan Keputusan oleh Nadhir Wakaf. *JUPSIM : Jurnal Publikasi Sistem Informasi Dan Manajemen Bisnis*, 3(1), 181–191. <https://doi.org/10.55606/jupsim.v3i1.2413>
- Gijbels, D., & Spaenhoven, R. (2021). On Organisational Learning C. Argyris. In *Theories of Workplace Learning in Changing Times* (p. 10). Milton UK : Routledge.
- Göksoy, S., & Sağır, M. (2017). Professional maturity of teachers within the scope of maturity theory of Chris. *Journal of Human Sciences*, 14(3), 3078–3092. <https://doi.org/10.14687/jhs.v14i3.4668>
- Hermawan, S., & Biduri, S. (2019). *Buku Ajar Akuntansi Perilaku*. Sidoarjo : Umsida Press.
- Ismiyarto, I., & Putranti, H. R. D. (2023). *Perilaku Organisasi (Organisasi Privat dan Organisasi Publik – Teori dan Aplikasinya)*. Demak : Yayasan Drestanta Pelita Indonesia.
- Kambey, A. N. (2023). Perkembangan Penelitian Akuntansi Keprilakuan (Tinjauan Literatur Dari Behavioural Research In Accounting Tahun 2009-2018). *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 3(4), 4345–4357. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/4052>
- Kusumaningtyas, E. A., Asegaf, M. M., & Dikuraisyin, B. (2021). Human Capital Sebagai Strategi Pengembangan Sumber Daya Profesional di Lembaga Zakat Nurul Hayat. *Filantropi : Jurnal Manajemen Zakat Dan Wakaf*, 2(2), 155–174. <https://doi.org/10.22515/finalmazawa.v2i2.4847>
- Linge, A., & Ahmad, U. S. (2022). Zakat, Infak, Sedekah, Wakaf dalam Filantropi Islam. *YASIN: Jurnal Pendidikan Dan Sosial Budaya*, 2(5), 749–761. <https://doi.org/10.58578/yasin.v2i5.1048>
- Ma'sum, T. (2019). Persinggungan Kepemimpinan Transformational Dengan Kepemimpinan Visioner Dan Situasional. *Intizam : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 84–106. <https://ejournal.staidapondokkrempyang.ac.id/index.php/intizam/article/view/370>
- Marliani, L. (2019). Motivasi Kerja Dalam Perspektif Douglas Mc Gregor. *Dinamika : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 6(2), 1–5.

<https://doi.org/10.25157/dinamika.v6i2.2254>

Muliyah, P., Aminatun, D., Nasution, S. S., Hastomo, T., Sitepu, S. S. W., & Tryana. (2020). Exploring Learners' Autonomy in Online Language-Learning in STAI Sufyan Tsauri Majenang. *Getsempena English Education Journal*, 7(2), 382–394.

<https://doi.org/10.46244/geej.v7i2.1164>

Runa, R. (2020). Determinasi Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan, Motivasi, Gaya Kepemimpinan (Sebuah Literatur Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *JIMT: Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(2), 202–222. <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i2.335>

Scherer, A. G., & Neesham, C. (2023). Organized Immaturity in a Post-Kantian Perspective: Toward a critical theory of surveillance capitalism. *Organization Theory*, 4(3). <https://doi.org/10.1177/26317877231204083>

PENGARUH LITERASI DIGITAL DAN EFIKSI DIRI TERHADAP DIGITAL ENTREPRENEURSHIP INTENTION DENGAN GROWTH MINDSET SEBAGAI PEMODERASI

Prasetyo Adi Nugroho¹⁾, Sihar Tambun²⁾, Davhina Resto Mevia³⁾

^{1,3}Prodi Bisnis Digital, Fakultas Ekonomi, Bisnis dan Ilmu Sosial, Universitas 17 Agustus 1945

²Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Bisnis dan Ilmu Sosial, Universitas 17 Agustus 1945

Correspondence author: P.A. Nugroho, prasetyo.adinugroho@uta45jakarta.ac.id, Jakarta, Indonesia

Abstract

This study aims to prove whether digital literacy and self-efficacy influence digital entrepreneurship intention with a growth mindset as a moderator. This study uses a quantitative method with a structural equation modeling analysis method. Data quality testing in this study uses SmartPLS analysis. The results of this study indicate that digital literacy and self-efficacy have a positive and significant effect on digital entrepreneurship intention, which can be explained by the fact that the higher a person's level of digital literacy, the greater the chance that they will be involved in digital business activities, with self-confidence in motivation being able to strengthen this relationship. Meanwhile, a growth mindset on digital entrepreneurship intention positively and significantly affects the belief that abilities can develop through effort, openness to feedback, and resilience to failure. Thus, a growth mindset directly affects a person's interest in starting a business in the digital field. The existence of a growth mindset does not affect how much digital literacy influences a person's intention to become a digital entrepreneur. Even though digital literacy positively affects digital entrepreneurship intention, a growth mindset does not increase or change this influence, and a growth mindset does not provide moderating assistance in self-efficacy; increasing self-efficacy and digital entrepreneurship intention do not depend on a growth mindset.

Keywords: digital literacy, self-efficacy, entrepreneurship intention, growth mindset

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan apakah terdapat pengaruh literasi digital dan efikasi diri terhadap *digital entrepreneurship intention* dengan *growth mindset* sebagai pemoderasi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan metode analisis *structural equation modelling*. Pengujian kualitas data pada penelitian ini menggunakan analisis SmartPLS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa literasi digital dan efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap *digital entrepreneurship intention* bisa dijelaskan dengan fakta bahwa semakin tinggi tingkat literasi digital seseorang, semakin besar peluang bahwa mereka akan terlibat dalam kegiatan berusaha digital, dengan kepercayaan diri akan motivasi bisa memperkuat hubungan ini. Sedangkan, *growth mindset* terhadap *digital entrepreneurship intention* berpengaruh positif

dan signifikan terhadap keyakinan bahwa kemampuan dapat berkembang melalui usaha, keterbukaan terhadap umpan balik, ketahanan menghadapi kegagalan. Demikian, *growth mindset* secara langsung mempengaruhi minat seseorang untuk memulai usaha di bidang digital. Keberadaan *growth mindset* tidak mempengaruhi seberapa besar pengaruh literasi digital terhadap niat seseorang untuk berwirausaha digital. Berarti meskipun literasi digital berpengaruh positif terhadap *digital entrepreneurship intention*, keberadaan *growth mindset* tidak meningkatkan atau mengubah pengaruh tersebut dan *growth mindset* tidak memberikan bantuan moderasi dalam efikasi diri, bahwa peningkatan efikasi diri dan *digital entrepreneurship intention* tidak bergantung pada *growth mindset*.

Kata Kunci: literasi digital, efikasi diri, *entrepreneurship intention*, *growth mindset*

A. PENDAHULUAN

Di era dunia yang semakin digital saat ini, transformasi bisnis sedang mempertimbangkan untuk mengubah model bisnis secara pesat karena perubahan perilaku konsumen dan kemajuan teknologi informasi. *Digital Entrepreneurship Intention (DEI)* konsep yang dibutuhkan untuk perkembangan teknologi dan informasi yang serba cepat. *Digital Entrepreneurship Intention* menunjukkan keinginan individu untuk membangun bisnis yang berkemang pada platform digital, konsep yang menjadi terkenal karena kemajuan teknologi dan permintaan pasar yang terus meningkat. Tren ini sangat penting di kalangan mahasiswa, karena generasi yang mampu menggunakan perangkat digital dan memiliki potensi. Di era semakin digital model bisnis berubah dengan cepat sebagai akibat dari perkembangan teknologi informasi dan perubahan perilaku konsumen.

Bedasarkan survei, sikap, norma, dan kontrol perilaku menjelaskan sekitar 52% variasi *digital entrepreneurship intention* pada mahasiswa, yang mencapai 6,26% pada Agustus 2022. Hal ini sangat penting bagi pengangguran di Indonesia. Karena tingkat pengangguran yang tinggi terutama di kalangan remaja, orang mulai mencari cara untuk mendapatkan pekerjaan, dan kewirausahaan digital tampaknya menjadi solusi yang mungkin. Sikap positif terhadap kewirausahaan dan norma masyarakat yang

mendukung dapat membuat siswa lebih tertarik pada kewirausahaan digital, yang dapat menciptakan lebih banyak peluang lapangan kerja baru dan mengurangi pengangguran. Kewirausahaan digital juga berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi dan inovasi di era digital. Menurut data yang diberikan oleh penelitian yang sudah meneliti faktor penentu *Digital Entrepreneurship Intention* (Sartika & Santosa, 2023).

Munculnya teknologi digital telah membuka peluang bisnis yang belum pernah mereka lihat sebelumnya. Tren fenomena ini semakin meningkat sebagai akibat dari pandemi COVID-19, hal ini mendorong banyak orang untuk beralih ke model bisnis *online* karena model bisnis konvensional menghadapi gangguan yang signifikan. Akibatnya, institusi pendidikan berfokus pada penggabungan kewirausahaan digital ke dalam kurikulum mereka untuk menyediakan siswa lanskap yang berkembang ini. Selain itu, faktor motivasi memainkan peran penting dalam pembantuan DEI. Penelitian penentuan nasib sendiri menemukan bahwa kenikmatan dan tantangan sebagai motivasi intrinsik yang dapat menunjukkan keinginan siswa untuk berpartisipasi dalam kewirausahaan digital ini berdasarkan teori (Ridwan & Zaki, 2023).

Penelitian terdahulu mengatakan bahwa literasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap *digital entrepreneurship*

intention dalam minat mahasiswa (Kusumaningrum & Kusnendi, 2022; Nasri, 2024). Penelitian terdahulu mengatakan bahwa efiksi diri berpengaruh positif terhadap *digital entrepreneurship intention* karena ini menjadi modal utama memulai suatu usaha dengan tindakan yang akan dipilih individu jika berkeinginan untuk berwirausaha (Asrib, 2021; Haliza, 2022). Sementara niat mahasiswa berpengaruh dalam *digital entrepreneurship* menunjukkan attitude, subjectif, norma dan perilaku konsumen (Sartika & Santosa, 2023). Penelitian terdahulu mengatakan bahwa *growth mindset* menunjukkan pengaruh positif dan signifikan karena sikap mental cenderung menerima tantangan, melihat kegagalan sebagai peluang usaha dan menjadi semangat pembelajaran bagi individu yang melakukan wirausaha yang dilakukan (Nobelson & Suharyati, 2023).

Bedasarkan adanya *research gap* diatas, dibentuklah variabel baru seperti berikut Literasi Digital, Efiksi Diri, *Digital Entrepreneurship Intention*, dan *Growth Mindset* sebagai moderasi. Dalam penelitian ini belum ada penelitian yang menempatkan literasi digital dan efiksi diri terhadap *digital entrepreneurship intention*. Penelitian ini akan mencoba membentuk *growth mindset* sebagai variabel moderating yang akan di uji pengaruhnya secara langsung terhadap *digital entrepreneurship intention* maupun di uji posisinya sebagai variabel moderating memoderasi atau tidak pengaruh variabel literasi digital dan efiksi diri terhadap *digital entrepreneurship intention*.

Penelitian ini dilakukan untuk bertujuan membuktikan apakah terdapat pengaruh literasi digital dan efiksi diri terhadap *digital entrepreneurship intention* yang dimoderasi oleh *growth mindset*. Penelitian ini dapat membantu memberikan pengertian yang lebih baik tentang bagaimana meningkatkan *digital entrepreneurship intention*, dengan memperhatikan faktor literasi digital, efiksi diri, dan *growth mindset*. Berdasarkan penjelasan tentang kebaruan penelitian ini

maka ditetapkanlah penelitian dengan membuktikan pengaruh dari literasi digital dan efiksi diri terhadap *digital entrepreneurship intention* dengan *growth mindset* sebagai pemoderasi.

B. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan *structural equation modelling (SEM)*. Model *SEM* relevan digunakan karena variabel yang diteliti memiliki indikator pengukuran variabel dan memiliki *moderating effect* penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efek langsung dari efek antar variabel itu sendiri. (Hair & Alamer, 2022). Model penelitian terdiri dari empat variabel. Pertama *Digital Entrepreneurship Intention* diukur dengan 3 indikator (Niat untuk memulai bisnis/ kewirausahaan digital, Ketertarikan terhadap inovasi digital, Rencana untuk memanfaatkan teknologi dalam bisnis) (Giones & Brem, 2017). Kedua Literasi Digital diukur dengan 4 indikator (Kemampuan pengguna media digital, Keterampilan digital, Pemahaman informasi digital, *E-safety* (keamanan) (Hague & Payton, 2011) (Syahfira, 2022). Ketiga Efiksi Diri diukur dengan 3 indikator (Keyakinan akan potensi diri, Keyakinan akan kesuksesan usaha, Keyakinan untuk tetap bertahan) (Linan 2004) (Suparyanto & Rosad, 2020). Keempat *Growth Mindset* dengan 3 indikator (Keyakinan bahwa kemampuan dapat berkembang melalui usaha, Keterbukaan terhadap umpan balik, Ketahanan menghadapi kegagalan) (Dweck 2006) (Hariadi et al., 2021).

Analisis yang dilakukan terdiri dari beberapa tahapan. Pertama, penyajian deskripsi data demografi responden, sehingga diketahui gambaran responden penelitian. Kedua, memberikan penjelasan tentang statistik deskriptif atas jawaban responden pada kuesioner penelitian. Statistik deskriptif menyajikan data penelitian yang terdiri dari *mean*, minimum,

maksimum dan standar deviasi. Statistik deskriptif bermanfaat untuk mendeskripsikan tingkat implikasi di lapangan dari setiap variabel yang diteliti (Hair Jr et al., 2021). Ketiga, uji validitas untuk menguji apakah kuesioner penelitian yang digunakan, valid atau tidak mewakili variabel yang diteliti. Validitas diukur dengan skor dari *loading factor*. Bila skor $> 0,5$ maka kuesioner sudah valid dan jika skor $> 0,7$ maka dianggap modelnya fit (Tambun & Sitorus, 2024). Keempat, uji reliabilitas untuk menguji keandalan data penelitian, serta menguji konsistensi jawaban responden. Data disebut reliabel dan terandalkan apabila skor dari rho, *cronbach alpha*, serta *composite reliability* masing-masing $> 0,7$ (Sitorus & Tambun, 2023). Kelima, uji hipotesis dan memberikan kesimpulan apakah hipotesis diterima atau hipotesis ditolak. Hipotesis penelitian ini menggunakan *one tailed*, sehingga hipotesis akan di terima apabila nilai t statistik $> 1,65$ dan nilai p values $< 0,05$ (Tambun et al., 2022). Keenam, menyajikan persamaan regresi yang dihasilkan serta interpretasinya. Interpretasi akan diuraikan terkait nilai koefisien pengaruh serta implikasi strateginya. Ketujuh, menjelaskan nilai koefisien determinasi yang dihasilkan dari model penelitian.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan 150 data yang dilakukan melalui form. Responden wanita memiliki jumlah 80 yaitu (53,3%) sedangkan responden pria sejumlah 70 yaitu (46,7%). Usia responden terbagi menjadi 4 kelompok usia yaitu < 20 Tahun memiliki jumlah 43 yaitu (28,7%), usia 20-25 Tahun memiliki jumlah 105 yaitu (70%), usia 26-30 Tahun memiliki jumlah 1 yaitu (0,7%), usia 31-35 Tahun memiliki jumlah 1 yaitu (0,7%) dan usia > 35 Tahun tidak memiliki jumlah responden. Jumlah responden mahasiswa sebanyak 140 yaitu (93,3%), berpendidikan D3 sebanyak 1 yaitu (0,7%),

berpendidikan S1 sebanyak 8 yaitu (5,3%) dan berpendidikan S2 (magister) memiliki jumlah 1 yaitu (0,7%). Uji analisis *Partial Least Square* (PLS) adalah model dari persamaan (SEM) yang digunakan untuk menjadi pendekatan berdasarkan variasi atau komponen berdasarkan model persamaan struktur. Metode ini digunakan untuk menguji kualitas data penelitian.

Uji Statistik Deskriptif SmartPLS

Statistika deskriptif jenis analisis statistik yang populer untuk menyajikan data. Biasanya digunakan sebagai langkah awal dalam merapikan data sebelum diproses lebih lanjut, tetapi statistika deskriptif juga dapat digunakan sebagai analisis sendiri, yang dapat menyajikan data dan memberikan berbagai informasi tentang data yang diuji. Berbagai jenis deskripsi dapat dibuat dari berbagai jenis data, seperti tabel dan grafik atau dalam bentuk visual, seperti ukuran pemusatan, nilai tempat dan penyebaran Untuk menggunakan statistik, teknik yang berbeda diperlukan untuk berbagai jenis masalah. Sebagai dasar untuk perencanaan dan pengujian hipotesis statistik selalu menawarkan solusi alternatif untuk peramalan (Martias, 2021).

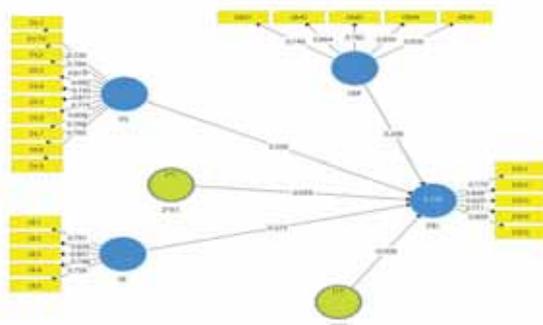
Tabel 1. Uji Statistik Deskriptif

Variabel	N	Min	Max	Mean	Standar Deviasi	%
Literasi Digital	150	1	5	4,44	0,524	89%
Efiksi Diri Digital	150	1	5	4,38	0,538	87,6%
Entrepreneurship Intention	150	1	5	4,37	0,582	87,4%
Growth Mindset	150	1	5	4,44	0,573	89%

Dari Hasil Uji Statistik Deskriptif yang didapat maka disimpulkan sebagai berikut:

Hasil dari analisis statistik deskriptif variabel Literasi Digital dideskripsikan bahwa nilai minimum 1 sedangkan nilai maximum sebesar 5, memiliki nilai rata-rata 4,44 dan standar deviasi sebesar 0,524 atau setara dengan 89%. Hasil dari analisis statistik deskriptif variabel Efiksi Diri

dideskripsikan bahwa nilai minimum 1 sedangkan nilai maximum sebesar 5, memiliki nilai rata-rata 4,38 dan standar deviasi sebesar 0,538 atau setara 87,6%. Hasil dari analisis statistik deskriptif variabel *Digital Entrepreneurship Intention* dideskripsikan bahwa nilai minimum 1 sedangkan nilai maximum sebesar 5, memiliki nilai rata-rata 4,37 dan standar deviasi 0,582 atau setara 87,4%. Hasil dari analisis statistik deskriptif variabel *Growth Mindset* dideskripsikan bahwa nilai minimum 1 sedangkan nilai maximum sebesar 5, memiliki nilai rata-rata 4,44 dan standar deviasi 0,573 atau setara 89%.



Gambar 1. Hasil *Loading Factor*

Semua indikator variabel dalam penelitian ini adalah valid, seperti yang ditunjukkan oleh gambar hasil *loading factor*, karena semua angka berada di atas 0,5 yang menunjukkan bahwa semua indikator valid.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas biasanya digunakan untuk instrumen yang dimaksudkan untuk mengukur hal yang benar benar diukur. Validitas konstruk juga memperlmasalahkan seberapa jauh butir-butir tes mampu mengukur apa yang benar-benar hendak diukur sesuai dengan konsep atau definisi konseptual yang telah ditetapkan. Validitas menunjukkan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu instrumen pengukur (tes) dalam melakukan fungsi ukurnya. Apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya secara tepat atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud pengukuran

tersebut, maka tes tersebut dianggap memiliki validitas yang tinggi. Tes yang berfungsi untuk tujuan atau pengambilan keputusan tertentu mungkin tidak berfungsi untuk tujuan atau pengambilan keputusan lain. Oleh karena itu, validitas suatu tes harus selalu dikaitkan dengan tujuan atau pengambilan keputusan tertentu. Uji reliabilitas berarti seberapa dapat dipercaya hasil suatu pengukuran menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan. Selama aspek yang diukur dalam kelompok subyek tetap tidak berubah, hasil pengukuran dapat dianggap dapat dipercaya apabila hasilnya relatif sama dalam beberapa kali pengujian terhadap kelompok subyek yang sama. Reliabilitas ukuran berkaitan dengan seberapa jauh skor deviasi individu, atau skor-z, relatif konsisten saat pengulangan pengadministrasian dilakukan dengan ujian yang sama atau ekuivalen. Reliabilitas adalah salah satu karakteristik utama instrumen pengukuran yang baik, menurut (Matondang, 2009).

Beberapa metode digunakan untuk menguji validitas. Beberapa di antaranya adalah :

- *Cronch Alpha*, yang digunakan untuk mengukur nilai reliabilitas suatu variabel dan suatu kuesioner, jika diterima nilainya berada pada $> 0,7$.
- *Composite Reliability*, yang digunakan untuk mengukur konsistensi kuesioner, dan diterima jika nilainya lebih dari $> 0,7$.
- *Average Variance Extracted (AVE)*, yang digunakan dalam penelitian, digunakan jika nilainya berada pada $> 0,5$.

Tabel 2. Validasi dan Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
DL	0.923	0.925	0.935	0.590
SE	0.846	0.846	0.890	0.619

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
DEI	0.863	0.865	0.901	0.647
GM	0.873	0.877	0.908	0.664
GM*DL	1.000	1.000	1.000	1.000
GM*SE	1.000	1.000	1.000	1.000

Hasil Uji validitas dan Reliabilitas menunjukkan nilai dari *Cronbach's Alpha*, *Composite Reliability* dan *Average Variance Extracted (AVE)* dalam tabel 2 diatas bisa disimpulkan bahwa hasil dari nilai AVE menunjukkan variabel *Literasi Digital*, *Efiksi Diri*, *Digital Entrepreneurship Intention* dan *Growth Mindset* memperoleh nilai $> 0,5$ sehingga tabel diatas menunjukkan variabel sudah valid dan memadai atau bisa juga dikatakan bahwa variabel memiliki *discriminant validity* yang baik. Nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* yang diperoleh > 0.7 , sehingga ketepatan pada pengujian ini bisa dipercaya dan diterima. Hal ini sejalan juga dengan penelitian yang dilakukan, dimana variabel berikut *Literasi Digital*, *Efiksi Diri*, *Digital Entrepreneurship Intention* dan *Growth Mindset* memperoleh angka > 0.7 sehingga bisa disimpulkan keseluruhan variabel mempunyai tingkat masing-masing reliabilitas yang tinggi.

Nilai R-Square yang dijelaskan untuk variabel berfungsi untuk menjelaskan variasi dalam data. Nilai R-Square berkisar antara 0 hingga 1, semakin tinggi nilai maka semakin baik model yang dihasilkan. Berdasarkan data yang tersedia, nilai R-Square untuk variabel *Digital Entrepreneurship Intention* yaitu 0.728. Perolehan ini menunjukkan bahwa presentase besarnya *digital entrepreneurship intention* jauh dipengaruhi oleh literasi digital, efiksi diri, dan *growth mindset* sebesar 72,8% dan bisa dilihat dari nilai R-Adjust sebesar 0.718 atau sama dengan 71,8% angka ini dianggap baik

karena nilai R-Adjust yang diperoleh lebih dari 50%.

Nilai yang terdapat pada F-square memiliki pengaruh untuk masing-masing variabel dengan *effect size*. Nilai F-square 0.02 (Kecil), 0.15 (Sedang), dan nilai 0.35 (Besar) apabila nilai yang dibandingkan kurang dari 0.02 maka bisa diabaikan atau tidak diterima. Nilai F-square yang ada dapat dikatakan bahwa variabel yang memiliki efek size besar dengan kriteria > 0.135 terletak pada literasi digital dimana mempunyai nilai $0.135 > 0.35$.

Berdasarkan data dalam *moderating effect* dapat memperoleh dua hipotesis yaitu: (1) Moderasi *Growth Mindset* atas Pengaruh Literasi Digital terhadap *Digital Entrepreneurship Intention*. (2) Moderasi *Growth Mindset* atas Pengaruh Efiksi Diri terhadap *Digital Entrepreneurship Intention* tidak memiliki pengaruh yang signifikan.

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa uji hipotesis yang diperoleh merupakan uji hipotesis diantara lima hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini ada lima hipotesis yang diterima.

Pembuktian Hipotesis Pertama Pengaruh Literasi Digital Terhadap *Digital Entrepreneurship Intention*

Pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa nilai T statistic dari hubungan antara literasi digital terhadap *digital entrepreneurship intention* adalah sebesar $3.342 > 1.65$ dan value $0.000 < 0.05$. Hal ini diartikan bahwa variabel Literasi Digital terhadap *Digital Entrepreneurship Intention* memiliki pengaruh yang positif atau signifikan pada hipotesis pertama. Dalam variabel Literasi Digital diukur dengan empat indikator pengukuran. Kemampuan pengguna media digital, Keterampilan digital, Pemahaman informasi digital dan *E-safety* (keamanan). Dalam indikator pertama yaitu hubungan antara kemampuan pengguna media digital dengan literasi digital adalah faktor yang memperkuat *digital entrepreneurship*

intention. Dengan meningkatkan pemahaman dalam memahami kemampuan menggunakan media digital, kemampuan seseorang bisa dilihat dalam menggunakan media digital yang bisa membantu seseorang untuk membuat produk secara online, mempromosikan bisnis melalui internet dengan pemahaman yang sudah dimiliki. Pada indikator kedua yaitu keterampilan digital dengan literasi digital adalah faktor yang memperkuat *digital entrepreneurship intention*. Keterampilan bisa membantu niat seseorang untuk memulai konsep bisnis secara digital dan menyampaikan ide dari memahami penggunaan teknologi dalam usaha. Pada indikator ketiga yaitu pemahaman informasi digital dengan literasi digital adalah faktor yang memperkuat *digital entrepreneurship intention*. Karena faktanya jika individu memahami informasi digital maka akan sadar pentingnya untuk meningkatkan kepercayaan diri dalam berwirausaha, yang mendukung bahwa orang yang memiliki pemahaman yang baik tentang informasi digital lebih mudah mendapatkan informasi tentang bisnis secara digital. Sedangkan pada indikator keempat yaitu e-safety (keamanan) literasi digital adalah faktor yang memperkuat *digital entrepreneurship intention*. Keamanan elektronik sangat penting bagi masyarakat untuk tetap aman saat mengakses internet. Hal ini menunjukkan bahwa e-safety meningkatkan keinginan untuk berwirausaha dengan melindungi data transaksi. Dengan pengetahuan tentang teknologi dapat meningkatkan efisiensi dan kejelasan tanpa gangguan cyber.

Pembuktian Hipotesis Kedua Pengaruh Efikasi Diri terhadap *Digital Entrepreneurship Intention*

Pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa nilai T statistic dari hubungan antara efikasi diri terhadap *digital entrepreneurship intention* adalah sebesar $1.997 > 1.65$ dan value $0.023 < 0.05$. Hal ini diartikan bahwa

variabel Efikasi Diri terhadap *Digital Entrepreneurship Intention* memiliki pengaruh yang positif atau signifikan pada hipotesis kedua. Dalam variabel Efikasi Diri diukur dengan tiga indikator pengukuran. Keyakinan akan potensi diri, keyakinan akan kesuksesan usaha dan keyakinan untuk tetap bertahan. Dalam indikator pertama yaitu keyakinan akan potensi diri dengan efikasi diri adalah faktor yang memperkuat *digital entrepreneurship intention*. Dengan keyakinan pada diri sendiri dapat lebih mudah meyakinkan individu terhadap kemampuan diri sendiri untuk menghadapi tantangan dan mengambil risiko dalam berwirausaha. Individu yang memiliki tingkat efikasi diri yang tinggi cenderung lebih optimis dalam mencari peluang bisnis. Karena meningkatkan kepercayaan diri dapat menjasi cara yang efektif untuk berwirausaha di era digital. Sedangkan pada indikator kedua yaitu keyakinan akan kesuksesan usaha dengan efikasi diri adalah faktor yang memperkuat *digital entrepreneurship intention*. Dengan mendorong niat seseorang untuk mengambil risiko dalam melihat peluang dalam bisnis untuk meningkatkan kemampuan seseorang dalam berwirausaha di dunia digital dengan kemampuan adaptasi yang baik menjadi modal utama dalam digital entrepreneurship intention yang kuat. Dan indikator ketiga yaitu keyakinan untuk tetap bertahan, efikasi diri adalah faktor yang memperkuat *digital entrepreneurship intention*. Dengan memastikan bahwa seseorang yang percaya pada kemampuan untuk bertahan di situasi tertentu akan lebih mudah menangani masalah yang sulit, karena mereka mempercayai diri sendiri untuk fokus pada tujuan tertentu.

Pembuktian Hipotesis Ketiga Pengaruh *Growth Mindset* terhadap *Digital Entrepreneurship Intention*

Pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa nilai T statistic dari hubungan antara *growth mindset* terhadap *digital*

entrepreneurship intention adalah sebesar $1.820 > 1.65$ dan value $0.035 < 0.05$. Hal ini diartikan bahwa variabel *Growth Mindset* terhadap *Digital Entrepreneurship Intention* memiliki pengaruh yang positif atau signifikan pada hipotesis ketiga. Dalam variabel *Growth Mindset* diukur dengan tiga indikator pengukuran. Keyakinan bahwa kemampuan dapat berkembang melalui usaha, keterbukaan terhadap umpan balik dan ketahanan menghadapi kegagalan. Dalam indikator pertama yaitu keyakinan bahwa kemampuan dapat berkembang melalui usaha dengan *growth mindset* adalah faktor yang memperkuat *digital entrepreneurship intention*. Karena hal ini menunjukkan bahwa *growth mindset* kemampuan seseorang untuk beradaptasi melalui pola pikir dalam usaha digital dan pembelajaran seseorang untuk melihat keyakinan peluang berkembang dalam usaha dan tantangan serta keterampilan dalam memulai usaha secara digital. Sedangkan pada indikator kedua *growth mindset* signifikan dalam keterbukaan terhadap umpan balik, sehingga ia menjadi faktor yang membantu memperkuat *digital entrepreneurship intention*. Karena jika seseorang memiliki *growth mindset*, umpan balik mendorong seseorang untuk menghadapi tantangan, merasa dihargai dan melihat kesalahan sebagai proses belajar dan terbuka terhadap kritik dan saran. Dan indikator ketiga *growth mindset* signifikan dalam meningkatkan ketahanan menghadapi kegagalan, sehingga ia menjadi faktor yang memperkuat *digital entrepreneurship intention*. Jika seseorang mampu menahan diri saat mendapatkan kegagalan, mereka akan tertarik untuk memulai mengembangkan bisnis mulai dari awal secara digital.

Pembuktian Hipotesis Keempat Moderasi *Growth Mindset* atas Pengaruh Literasi Digital terhadap *Digital Entrepreneurship Intention*

Pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa nilai T statistic dari

hubungan antara *growth mindset* atas pengaruh literasi digital terhadap *digital entrepreneurship intention* adalah sebesar $0.794 < 1.65$ dan value $0.214 > 0.05$. Hal ini diartikan bahwa variabel *growth mindset* atas literasi digital terhadap *digital entrepreneurship intention* tidak terbukti memiliki pengaruh yang positif atau signifikan pada hipotesis keempat. *Growth mindset* melibatkan dalam beberapa indikator keyakinan bahwa kemampuan dapat berkembang melalui usaha, keterbukaan terhadap umpan balik, ketahanan menghadapi kegagalan. Indikator tersebut jika digabungkan dengan indikator literasi digital yaitu kemampuan pengguna media digital, Keterampilan digital, Pemahaman informasi digital dan E-safety (keamanan) tidak dapat mempengaruhi *digital entrepreneurship intention*. Karena mereka yang memiliki literasi digital yang tinggi tidak selalu memiliki *digital entrepreneurship intention*, terlepas dari sikap mental pertumbuhan. Hasil menunjukkan meskipun terdapat hubungan positif antara literasi digital dan *digital entrepreneurship intention*, keberadaan *growth mindset* sebagai variabel moderasi tidak memberikan dampak yang signifikan dalam memperkuat hubungan dan hal ini bisa terjadi karena kurangnya dukungan lingkungan atau terbatasnya seseorang untuk mendapatkan akses untuk usaha secara digital.

Pembuktian Hipotesis Kelima Moderasi *Growth Mindset* atas Pengaruh Efikasi Diri terhadap *Digital Entrepreneurship Intention*

Pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa nilai T statistic dari hubungan antara *growth mindset* atas pengaruh efikasi diri terhadap *digital entrepreneurship intention* adalah sebesar $0.104 > 1.65$ dan value $0.458 < 0.05$. Hal ini diartikan bahwa variabel *growth mindset* atas efikasi diri terhadap *digital entrepreneurship intention* tidak terbukti memiliki pengaruh yang positif atau

signifikan pada hipotesis keempat. *Growth mindset* melibatkan dalam beberapa indikator keyakinan bahwa kemampuan dapat berkembang melalui usaha, keterbukaan terhadap umpan balik, ketahanan menghadapi kegagalan. Indikator tersebut jika digabungkan dengan indikator efikasi diri yaitu diukur dengan tiga indikator pengukuran, keyakinan akan potensi diri, keyakinan akan kesuksesan usaha dan keyakinan untuk tetap bertahan tidak dapat mempengaruhi *digital entrepreneurship intention*. Hasil ini menunjukkan bahwa *growth mindset* dianggap sebagai motivator utama, tetapi dalam hal ini tidak cukup kuat untuk mempengaruhi hubungan antara efikasi diri dan keinginan untuk berwirausaha digital.

D. PENUTUP

Hasil analisis data melalui pembuktian kelima hipotesis yang diajukan pada penelitian ini maka kesimpulan dari penelitian ini yaitu literasi digital dan efikasi diri memiliki dampak positif dan signifikan terhadap *digital entrepreneurship intention*. Seseorang yang memiliki literasi digital yang tinggi lebih mungkin akan menemukan peluang bisnis dengan menggunakan teknologi, dan seseorang yang memiliki efikasi diri yang tinggi lebih yakin untuk mengambil risiko berwirausaha secara baik. *Growth mindset* tidak terbukti menjadi moderasi yang signifikan dalam hubungan ini karena menunjukkan bahwa, meskipun penting untuk pengembangan pribadi, dampak dari pola pikir tidak terlihat dalam keadaan ini. Hasil ini juga menunjukkan bahwa literasi digital dan efikasi diri perlu ditingkatkan dalam berwirausaha digital. Penelitian ini memiliki beberapa kendala waktu yang terbatas menyebabkan penelitian menjadi tidak efektif. Informasi yang diberikan kepada responden selama proses pengumpulan data mungkin tidak benar-benar mencerminkan

keyakinan, asumsi, dan pemahaman yang berbeda dari responden.

Berdasarkan hasil penelitian ini saran untuk institusi memasukkan program literasi digital yang lebih baik ke dalam kurikulum, yang mencakup arahan yang praktis tentang penggunaan teknologi dan teknik pemasaran online. Selain itu, calon wirausaha dapat memperoleh kepercayaan diri melalui program yang berfokus pada meningkatkan kemampuan diri melalui mentoring dan simulasi bisnis langsung. Meskipun pemikiran pertumbuhan tidak terbukti sebagai moderator dalam penelitian ini, penting untuk melihat bagaimana hal ini berfungsi dalam berbagai situasi, serta mempertimbangkan dukungan sosial dan pengalaman. Untuk menciptakan kurikulum yang memenuhi kebutuhan pasar saat ini, kolaborasi antara pendidikan dan sektor industri perlu diperkuat. Ini harus didukung oleh kebijakan pemerintah yang mendukung kewirausahaan. Langkah-langkah ini diharapkan membuat calon wirausaha lebih siap untuk menghadapi tantangan dalam dunia bisnis online. Dan untuk penelitian selanjutnya sebaiknya menggunakan metode yang lebih membantu dan praktis agar waktu penelitian menjadi lebih singkat. Selain itu disarankan untuk mencoba cara pengumpulan yang berbeda selain menggunakan google form agar mendapatkan hasil dari responden yang beragam. Hal ini diharapkan untuk penelitian yang akan datang untuk mendapatkan hasil akurat dan relevan dengan keadaan saat ini.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Giones, F., & Brem, A. (2017). Digital technology entrepreneurship: A definition and research agenda. *Technology Innovation Management Review*, 7(5). <https://doi.org/10.22215/timreview1076>
- Hair, J., & Alamer, A. (2022). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in second language and

- education research: Guidelines using an applied example. *Research Methods in Applied Linguistics*, 1(3), 100027. <https://doi.org/10.1016/j.rmal.2022.100027>
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook*. Springer Nature.
- Hariadi, L., Putri, S. A. P., & Sunaryono, J. (2021). Hubungan Antara Growth Mindset dengan Grit pada Mahasiswa Unaki yang Telah Bekerja. *IMAGE*, 1(2), 73–84. <https://unaki.ac.id/ejournal/index.php/image/article/view/429>
- Kusumaningrum, A., & Kusnendi, K. (2022). Pengaruh Literasi Digital terhadap Intensi Kewirausahaan Digital Siswa Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). *JUSIE (Jurnal Sosial Dan Ilmu Ekonomi)*, 7(01), 11–20. <https://doi.org/10.36665/jusie.v7i01.603>
- Martias, L. D. (2021). Statistika Deskriptif Sebagai Kumpulan Informasi. *Fihris: Jurnal Ilmu Perpustakaan Dan Informasi*, 16(1), 40–59. <https://doi.org/10.14421/fhrs.2021.161.40-59>
- Matondang, Z. (2009). Validitas dan Reliabilitas Suatu Instrumen Penelitian. *Jurnal Tabularasa*, 6(1), 87–97. <https://digilib.unimed.ac.id/id/eprint/705>
- Nasri, B. S. (2024). Pengaruh Literasi Digital dan Penggunaan E-Commerce terhadap Minat Berwirausaha Digital pada Generasi Z. *Profit: Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(3), 305–316. <https://doi.org/10.58192/profit.v3i3.2419>
- Nobelson, & Suharyati. (2023). The Impact of Entrepreneurial Growth Mindset on Entrepreneurial Performance Mediated by Technopreneurial Competencies in SMEs. *Jurnal Ekonomi*, 12(04), 1040–1052. <https://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi/article/view/2981>
- Ridwan, M., & Zaki, A. (2023). Indonesian Students' Digital Entrepreneurial Intention from The Perspective of Self-Determination Theory. *Journal of Applied Business Administration*, 7(2), 209–218. <https://doi.org/10.30871/jaba.v7i2.6255>
- Sartika, S. H., & Santosa, A. D. (2023). Digital Entrepreneurship Intention on University Student using Theory of Planned Behavior. *Co-Value Jurnal Ekonomi Koperasi Dan Kewirausahaan*, 14(5). <https://doi.org/10.36418/covalue.v14i5.3875>
- Sitorus, R. R., & Tambun, S. (2023). Pelatihan Aplikasi Smart PLS untuk Riset Akuntansi bagi Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) Wilayah Sumatera Utara. *Jurnal Pengabdian UNDIKMA*, 4(1), 18–26. <https://doi.org/10.33394/jpu.v4i1.6624>
- Suparyanto, & Rosad. (2020). Pengaruh Efikasi Diri dan Konsep Diri Terhadap Keterlibatan Siswa. *Jurnal Kesehatan*, 5(3), 248–253.
- Syahfira, I. (2022). *Hubungan Literasi Digital Dengan Penggunaan Media Sosial Mahasiswa Program Studi Pendidikan Agama Islam Sekolah Tinggi Agama Islam "UISU" Pematangsiantar*. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. <https://doi.org/10.37108/shaut.v15i1.802>
- Tambun, S., Heryanto, H., Mulyadi, M., Sitorus, R. R., & Putra, R. R. (2022). Pelatihan Aplikasi Olah Data SmartPLS Untuk Meningkatkan Skill Penelitian Bagi Dosen Sekolah Tinggi Theologia Batam. *Jurnal Pengabdian Undikma*, 3(2), 233–240. <https://doi.org/10.33394/jpu.v3i2.5519>
- Tambun, S., & Sitorus, R. R. (2024). Pelatihan Riset Akuntansi Dengan Smart

PLS Bagi Mahasiswa Doktoral
Akuntansi Universitas Trisakti. *Joong-
Ki: Jurnal Pengabdian Masyarakat*,
3(2), 303–310.
<https://doi.org/https://doi.org/10.56799/joongki.v3i2.2918>

BRAND IMAGE, HARGA DAN PROMOSI TERHADAP MINAT BELI KONSUMEN: STUDI LITERATUR

Rahmadani Hidayat¹⁾, Rut Emelia Tarihoran²⁾, Widi Inggit Asmattea³⁾, Yuni Asnita⁴⁾
^{1,2,3,4}Prodi Manajemen, STIE Mahaputra Riau

Correspondence author: R. Hidayat, rahmadanihidayat83@gmail.com, Riau, Indonesia

Abstract

This article aims to examine how brand image, price, and promotion affect consumer purchasing interest. The writing method is based on qualitative methods and library research by investigating the relationship and influence between theories and variables in books and journals offline and online from Google Scholar and other online media. The results of this literature study are hypotheses for further research as follows: 1) Brand Image Affects Consumer Purchasing Interest; 2) Price Affects Purchasing Interest; And 3) Promotion Affects Purchasing Interest.

Keywords: brand image, price, promotion, purchasing interest

Abstrak

Tujuan penulisan artikel ini adalah untuk mengkaji bagaimana *brand image*, harga, dan promosi mempengaruhi minat beli konsumen. Metode penulisan didasarkan pada metode kualitatif dan penelitian perpustakaan dengan menyelidiki hubungan dan pengaruh antar teori dan variabel dalam buku-buku dan jurnal baik secara luring di perpustakaan maupun secara daring yang bersumber dari Google Scholar dan media daring lainnya. Hasil studi literatur ini adalah hipotesis untuk penelitian lebih lanjut sebagai berikut: 1) *Brand Image* Berpengaruh Terhadap Minat Beli Konsumen; 2) Harga Berpengaruh Terhadap Minat Beli; Dan 3) Promosi Berpengaruh Terhadap Minat Beli.

Kata Kunci: brand image, harga, promosi, minat beli

A. PENDAHULUAN

Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk menciptakan strategi pemasaran yang efektif guna menarik minat beli konsumen. Faktor-faktor utama yang dianggap dapat memengaruhi keputusan pembelian konsumen adalah *brand image*, harga, dan promosi. *Brand image* mencerminkan persepsi konsumen terhadap suatu merek yang dibangun melalui pengalaman,

komunikasi, dan reputasi perusahaan. Merek yang memiliki citra positif lebih cenderung dipilih oleh konsumen dibandingkan dengan merek yang kurang dikenal.

Selain itu, harga juga memainkan peran penting dalam keputusan pembelian. Konsumen cenderung membandingkan harga dengan manfaat yang diperoleh untuk memastikan bahwa produk atau jasa yang mereka beli memberikan nilai yang sesuai. Sementara itu, promosi berfungsi sebagai alat komunikasi yang efektif untuk menarik

perhatian konsumen, membangun kesadaran, dan mendorong pembelian.

Brand image adalah suatu produk yang dapat memberikan aspek tambahan yang menjadikannya unik dan berbeda dari produk yang lain dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan serupa (Susanti & Saputra, 2022). *Brand image* merupakan dari keseluruhan persepsi atau penilaian terhadap merek dan bentuk dari informasi produk dan riwayat perkembangan produk terhadap merek tersebut (Napitupulua et al., 2023). Penting untuk mengungkapkan persepsi keseluruhan terhadap merek dan membentuk informasi tentang pengalaman merek. *Brand image* tercermin dalam pikiran konsumen dan merupakan cara suatu merek produk diyakinkan oleh konsumen (Muhtarom et al., 2022).

Minat beli merupakan sesuatu yang timbul setelah menerima rangsangan dari produk yang dilihatnya, dari sana akan timbul ketertarikan untuk mencoba produk tersebut sampai pada akhirnya timbul keinginan untuk membeli agar dapat memilikinya (Adriansyah & Apriyanti, 2025). Minat beli merupakan salah satu tahap penting lainnya yang harus diperhatikan oleh para pemasar (Napitupulua et al., 2023).

Harga adalah unsur baruan pemasaran yang seringkali dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi konsumen dalam melakukan pembelian yang tidak bisa dikesampingkan oleh perusahaan (Napitupulua et al., 2023). Harga adalah sejumlah uang (dalam satuan moneter) dan atau aspek lain yang dapat dikeluarkan untuk memperoleh suatu produk (Shafitri et al., 2021).

Promosi adalah aktivitas yang mengkomunikasikan keunggulan produk dan membujuk pelanggan untuk membeli suatu produk (Napitupulua et al., 2023). Promosi adalah penyampaian informasi dari penjual kepada calon pembeli dengan tujuan untuk mempengaruhi sikap dan perilaku pembelian mereka (Shafitri et al., 2021).

Dari pernyataan ketiga faktor di atas tersebut dapat disimpulkan ketiga variabel saling berkaitan dan berkontribusi terhadap pembentukan keputusan minat beli konsumen. Dengan adanya *brand image* yang kuat, harga yang kompetitif, dan promosi yang menarik, sebuah perusahaan dapat meningkatkan minat beli konsumen secara signifikan.

Penelitian ini sangat menarik dibahas karena relevan di dalam dunia bisnis, dapat berkontribusi, dan dapat dimanfaatkan dalam mendukung pengambilan keputusan yang strategis oleh perusahaan diberbagai bidang produksi. Topik ini juga menawarkan wawasan tentang perilaku konsumen di tengah perubahan pasar yang terus berkembang.

B. METODE PENELITIAN

Metode penulisan artikel ini adalah didasarkan pada metode kualitatif dan penelitian perpustakaan. Menyelidiki hubungan dan pengaruh antar teori dan variabel dalam buku-buku dan jurnal baik secara offline di perpustakaan dan secara online yang bersumber dari Google Scholar dan media online lainnya.

Penelitian kualitatif memerlukan penggunaan tinjauan pustaka yang sesuai dengan asumsi metodologis. Artinya harus digunakan secara induktif agar tidak mengarahkan pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Salah satu alasan utama melakukan penelitian kualitatif adalah karena sifatnya yang eksploratif.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh *Brand Image* Terhadap Minat Beli Konsumen

Brand Image merupakan anggapan merk dalam perihal asosiasi merk yang mendarah daging di benak para konsumennya. *Brand image* ini meliputi produk itu sendiri, seperti kemasan/ label, nama merek, simbol, warna yang digunakan, serta seluruh tipe promosi yang dipakai, penetapan harga, kepemilikan

merk, terlebih lagi sasaran pasar serta pengguna produk. Suatu merk mewakili anggapan serta perasaan konsumen terhadap sesuatu produk. Suatu produk dengan citra merk yang kokoh bisa bersaing serta memahami pasar.

Semakin tinggi *brand image* produsen, semakin tinggi juga keinginan konsumen untuk membeli produk tersebut. Oleh karena itu, penting bagi sebuah perusahaan untuk mengetahui detail produknya. Dengan ini dapat diartikan *Brand Image* berpengaruh terhadap minat beli konsumen, ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pesoth, 2015; Rosita et al., 2021).

Pengaruh Harga Terhadap Minat Beli Konsumen

Harga merupakan salah satu variable penting dalam pemasaran, dimana harga bisa pengaruhi konsumen dalam mengambil keputusan untuk membeli sesuatu produk. Harga sangat mempengaruhi minat beli disebabkan kemampuan konsumen untuk membeli suatu produk ditentukan dengan uang yang mereka miliki serta menyamakan dengan fasilitas yang mereka dapatkan pada saat membeli sesuatu produk.

Harga yang ditawarkan oleh perusahaan berbeda-beda untuk beberapa konsumen. Harga yang ditawarkan menjadi bahan pertimbangan untuk para calon Konsumen sebelum mengambil keputusan pembelian. Harga juga mempunyai pengaruh yang besar terhadap minat beli, dikarenakan kemampuan konsumen membeli suatu produk ditentukan dengan uang yang mereka miliki dan membandingkan dengan fasilitas yang diterimanya pada saat membeli produk tersebut. Oleh karena itu, semakin baik persepsi harga konsumen maka semakin besar dampaknya terhadap

minat beli konsumen. Dengan ini dapat diartikan Brand Image berpengaruh terhadap minat beli konsumen, ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rosita et al., 2021).

Pengaruh Promosi Terhadap Minat Beli Konsumen

Promosi merupakan kegiatan pemasaran yang menggunakan jaringan internet, asosiasi, komunitas ataupun pertemanan untuk menyebarkan bisnis industri. Di dunia Internet, pemasaran banyak konsumen memakai aplikasi media sosial, seperti email, Facebook, Twitter, Yahoo, Instagram, TikTok, dll. Dengan menggunakan media sosial dalam mempromosikan sebuah produk, dapat mempercepat penyebaran pemasaran tentang bisnis (pengaruh) industri.

Banyaknya konsumen yang senang akan produk yang mereka beli atau layanan yang mereka terima secara otomatis konsumen berkenan membagikan informasi dan produk kepada keluarga mereka melalui media sosial untuk membuktikannya.

Dengan adanya informasi dan penyebaran yang cepat dari pengalaman konsumen saat menggunakan suatu produk, produk tersebut menjadi topik hangat di media sosial, dan memberikan kepercayaan konsumen serta meningkatkan keinginan mereka untuk membeli.

Promosi terdiri dari menginformasikan atau mengkomunikasikan manfaat suatu produk dan membujuk konsumen untuk membeli produk tersebut. Dengan ini dapat artinya promosi berpengaruh terhadap minat beli konsumen, ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Muhtarom et al., 2022; Rosita et al., 2021; Shafitri et al., 2021; Wijaya & Kusnawan, 2022).

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No	Penulis, Tahun	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	(Hidayah & Apriliani, 2019)	Analisis pengaruh brand image, harga, kualitas produk, dan	Hasil data penelitian ini menunjukkan bahwa	Membahas tentang Pengaruh Brand	Yaitu daya tarik terhadap minat beli ulang

No	Penulis, Tahun	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
		daya tarik promosi terhadap minat beli ulang konsumen batik pekalongan (studi pada pasar grosir setono batik pekalongan)	brand image berpengaruh positif dan signifikan terhadap minat beli ulang konsumen batik Pekalongan	Image, Harga, dan Promosi terhadap minat beli	konsumen
2	(Saputro & Irawati, 2023)	Pengaruh Kualitas Produk, Citra Merek, Harga, dan Promosi terhadap Minat Beli Produk Second Brand	Hasil perhitungan uji F menunjukkan bahwa Kualitas Produk, Citra Merek, Harga, dan Promosi berpengaruh secara simultan terhadap minat beli Produk Second Brand di Surakarta.	Membahas tentang Pengaruh Brand Image, Harga, dan Promosi terhadap minat beli	Yaitu pengaruh Kualitas Produk dan Produk Second Brand
3	(Napatipulua et al., 2023)	Pengaruh BA, Brand Image, Harga Dan Promosi Terhadap Minat Beli Produk Scarlett Whitening	Hasil penelitiannya yaitu bahwa Brand Ambassador dan Promosi memiliki pengaruh signifikan terhadap minat beli sedangkan Brand Image dan Harga tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap minat beli	Membahas tentang Pengaruh Brand Image, Harga, dan Promosi terhadap minat beli	Yaitu pengaruh BA terhadap produk Scarlett Whitening.
4	(Wijaya & Kusnawan, 2022)	Pengaruh Promosi, Marketing, Brand Image, dan Kepercayaan Konsumen terhadap Keputusan Pembelian pada Aplikasi Shopee Kota Tangerang	Hasilnya yaitu adanya pengaruh antar diskon, promosi, digital marketing, brand image, dan kepercayaan konsumen secara simultan terhadap keputusan pembelian pada pengguna Shopee Kota Tangerang	Membahas tentang Promosi dan Brand Image	Yaitu Pengaruh Diskon dan Digital Marketing.
5	(Oscar & Keni, 2019)	Pengaruh Brand Image, Persepsi Harga, Dan Service Quality Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen	brand image, persepsi harga, dan service quality memiliki pengaruh terhadap keputusan pembelian konsumen demi keberlanjutan bisnis perusahaan.	Membahas tentang pengaruh Brand Image dan Harga.	Yaitu pengaruh Service Quality terhadap keputusan pembelian konsumen.
6	(Tukiman & Sumantri, 2020)	Analisis Pengaruh Desain Produk, Harga, dan Promosi terhadap Minat Beli Konsumen Studi Kasus Percetakan Seventeen	Hasil penelitiannya yaitu Merek dan Desain berpengaruh positif dan signifikan untuk meningkatkan	Membahas tentang Harga dan Promosi terhadap minat beli konsumen	Yaitu analisis pengaruh Desain Produk.

No	Penulis, Tahun	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
			minat beli konsumen sedangkan promosi berpengaruh untuk menarik konsumen datang.		
7	(Ghoni & Soliha, 2022)	Pengaruh Brand Image, Online Customer Review dan Promotion Terhadap Keputusan Pembelian Pada Marketplace Shopee	Hasil penelitiannya yaitu bahwa variabel brand image dan variabel promotion berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan pembelian, sedangkan variabel online customer review berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap keputusan pembelian.	Membahas tentang pengaruh Brand Image dan Promotion.	Yaitu pengaruh Online Customer Review terhadap keputusan pembelian pada marketplace Shopee
8	(Pesoth, 2015)	Pengaruh Kualitas Produk, Packaging, Dan Brand Image Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Perusahaan Rokok Dunhill Di Kota Manado	Hasil penelitiannya yaitu secara Simultan berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan, akan tetapi secara Parsial Kualitas Produk dan Packaging berpengaruh signifikan dan Brand Image tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan	Membahas tentang Brand Image.	Yaitu Pengaruh Kualitas Produk dan Packeging terhadap kepuasan pelanggan
9	(Rosita et al., 2021)	Menganalisis Varian Produk, Promosi, Harga, Brand Image Terhadap Loyalitas Pelanggan Apotek Rizal Bekasi Di Era Pandemi Covid-19	Varian Produk, Promosi, dan Harga berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan sedangkan Brand Image hanya berpengaruh positif terhadap loyalitas pelanggan	Membahas tentang Promosi, Harga dan Brand Image.	Yaitu Menganalisi Variasi Produk terhadap Loyalitas pelanggan.
10	(Ningrum & Nilowardono, 2016)	Pengaruh Event Dan Brand Image Terhadap Minat Beli Produk Rokok Sampoerna A Mild Pada Pt Hm Sampoerna Area	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel event (X1), brand image (X2), secara simultan	Membahas tentang Brand Image terhadap minat beli	Yaitu Pengaruh Event dan Area Marketing terhadap Produk Rokok Sampoerna.

No	Penulis, Tahun	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
		Marketing Surabaya	berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian produk PT. HM Sampoerna (Y).		
11	(Illa & Nugraha, 2020)	Pengaruh Promosi, Harga dan Citra Merek Terhadap Minat Pemakaian Jasa Fotografi	Hasil penelitian yaitu bahwa Promosi dan Citra Merek berpengaruh positif dan signifikan terhadap minat penggunaan jasa sedangkan Harga hanya berpengaruh signifikan terhadap minat penggunaan jasa	Membahas tentang Pengaruh Promosi, Harga dan Cintra Merek	Yaitu Pengaruh terhadap Minat Pemakaian Jasa Fotografi
12	(Yahya, 2022)	Peran Green Marketing, Green Brand Image Terhadap Purchase Intention Dengan Green Trust Sebagai Variabel Intervening	Hasil penelitian ini menunjukkan green marketing dan green brand image berpengaruh signifikan terhadap purchase intention melalui green trust pada produk AMDK Cleo, green marketing dan green trust berpengaruh signifikan terhadap purchase intention pada produk AMDK Cleo, dan green brand image berpengaruh tidak signifikan terhadap purchase intention pada produk AMDK Cleo.	Membahas tentang Purchase Intention (Minat Beli)	Yaitu Peran Green Marketing, Green Brand Image, dan Green Trust sebagai variabel intervening
13	(Hapsari, 2023)	Pengaruh Gaya Hidup, Brand Image, Harga, dan Promosi terhadap Keputusan Pembelian pada Dealer Motor Centro Bike Kawasaki Kediri	Hasil penelitian analisis dapat disimpulkan bahwa Gaya Hidup, Brand Image, Harga dan Promosi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap keputusan pembelian pada Dealer Kawasaki Kediri	Membahas tentang Brand Image, Harga dan Promosi	Yaitu Pengaruh Gaya Hidup terhadap keputusan Pembelian
14	(Makatumpias et al., 2018)	Pengaruh Product Dan Green Brand	hasil penelitian ditemukan bahwa	Membahas tentang Brand	Yaitu Pengaruh Green Product

No	Penulis, Tahun	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
		Image Terhadap Keputusan Pembelian Produk Oriflame Di manado	green product dan brand image secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap keputusan pembelian	Image	terhadap Keputusan Pembelian Produk
15	(Susanti & Saputra, 2022)	Pengaruh Country Of Origin, Brand Image Dan Desain Produk Terhadap Keputusan Pembelian Sepatu Olahraga Merek Nike Pada Siswa/I Smkn 1 Painan	Hasil tes parsial menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan negara asal terhadap keputusan pembelian, ada pengaruh citra merek yang positif dan signifikan terhadap keputusan pembelian, dan ada pengaruh positif dan signifikan dari desain produk terhadap keputusan pembelian	Membahas tentang Brand Image	Yaitu Pengaruh Country Of Origin dan Desain Produk terhadap keputusan pembelian sepatu

D. PENUTUP

Dari hasil dan pembahasan didapatkan temuan bahwa *Brand Image* berpengaruh terhadap minat beli konsumen. Semakin tinggi kualitas *Brand Image* suatu produsen maka semakin tinggi pula persentase kesediaan konsumen untuk membeli, dan sebaliknya.

Harga berpengaruh terhadap minat beli. Semakin baik persepsi harga oleh konsumen maka akan berdampak terhadap minat beli konsumen.

Promosi berpengaruh terhadap minat beli. Semakin tinggi dan menariknya promosi yang dilakukan maka akan menarik minat konsumen untuk membeli produk atau jasanya.

Berdasarkan temuan tersebut, maka rekomendasi tindak lanjut temuan bahwa masih banyak faktor atau variabel lain yang dapat mempengaruhi minat beli konsumen oleh karena itu masih sangat diperlukan kajian yang lebih lanjut untuk melengkapi

variabel-variabel dan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi minat beli konsumen.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Adriansyah, D. P., & Apriyanti. (2025). Pengaruh Persepsi Kualitas, Persepsi Harga, Persepsi Nilai Dan Brand Image Terhadap Minat Beli Motor Vespa Matic Di Kota Madiun (Studi Pada Dealer Motor Vespa Matic Di Kota Madiun). *Prosiding Seminar Inovasi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi (SIMBA)*, 1–15. <https://prosiding.unipma.ac.id/index.php/SIMBA/article/view/5028>
- Ghoni, M. A., & Soliha, E. (2022). Pengaruh Brand Image, Online Customer Review dan Promotion Terhadap Keputusan Pembelian Pada Marketplace Shopee. *Jurnal Mirai Management*, 7(2), 14–22. <https://doi.org/10.37531/mirai.v7i2.2007>
- Hapsari, E. S. (2023). Pengaruh Gaya

- Hidup, Brand Image, Harga, dan Promosi terhadap Keputusan Pembelian pada Dealer Motor Centro Bike Kawasaki Kediri. *Nuansa : Publikasi Ilmu Manajemen Dan Ekonomi Syariah*, 1(4), 245–254. <https://doi.org/10.61132/nuansa.v1i4.401>
- Hidayah, S. A., & Apriliani, R. A. E. (2019). Analisis Pengaruh Brand Image, Harga, Kualitas Produk, Dan Daya Tarik Promosi Terhadap Minat Beli Ulang Konsumen Batik Pekalongan (Studi Pada Pasar Grosir Setono Batik Pekalongan). *JEBE : Journal of Economic, Business and Engineering*, 1(1), 24–31. <https://doi.org/10.32500/jebe.v1i1.872>
- Illa, M. T., & Nugraha, S. A. (2020). Pengaruh Promosi, Harga Dan Citra Merek Terhadap Minat Pemakaian Jasa Fotografi. *JAMIN : Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis*, 3(1), 120–133. <https://doi.org/10.47201/jamin.v3i1.69>
- Makatumpias, D., Moniharapon, S., & Tawas, H. N. (2018). Pengaruh Green Product Dan Brand Image Terhadap Keputusan Pembelian Produk Oriflame Di Manado. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4), 4063 – 4072. <https://doi.org/10.35794/emba.v6i4.21967>
- Muhtarom, A., Syairozi, M. I., & Rismayati, R. D. (2022). Analisis Citra Merek, Harga, Kualitas Produk Dan Promosi Terhadap Keputusan Pembelian Dimediasi Minat Beli Pada UMKM Toko Distributor Produk Skincare Kfskin Babat Lamongan. *Derivatif : Jurnal Manajemen*, 16(1), 36–47. <https://doi.org/10.24127/jm.v16i1.749>
- Napitupulua, R. Y., Sari, E. P., & Adhitya, W. R. (2023). Pengaruh BA, Brand Image, Harga Dan Promosi Terhadap Minat Beli Produk Scarlett Whitening. *Jurnal Widya*, 4(2), 501–515. <https://doi.org/10.54593/awl.v4i2.218>
- Ningrum, I. T. J., & Nilowardono, S. (2016). Pengaruh Event Dan Brand Image Terhadap Minat Beli Produk Rokok Sampoerna A Mild Pada Pt Hm Sampoerna Area Marketing Surabaya. *E-Jurnal Manajemen Kinerja*, 2(1), 57–69. <https://jurnal.narotama.ac.id/index.php/manajemenkinerja/article/view/95>
- Oscar, Y., & Keni. (2019). Pengaruh Brand Image, Persepsi Harga, Dan Service Quality Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 3(1), 20–28. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v3i1.3300>
- Pesoth, M. C. (2015). Pengaruh Kualitas Produk, Packaging, Dan Brand Image Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Perusahaan Rokok Dunhill Di Kota Manado. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(3), 1004–1125. <https://doi.org/10.35794/emba.3.3.2015.10115>
- Rosita, R., Budiasningrum, R. S., Karomah, N. G., & Estiana, R. (2021). Menganalisis Varian Produk, Promosi, Harga, Brand Image Terhadap Loyalitas Pelanggan Apotek Rizal Bekasi Di Era Pandemi Covid-19. *Jurnal Lentera Bisnis*, 10(3), 328–338. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v10i3.468>
- Saputro, A. W., & Irawati, Z. (2023). Pengaruh Kualitas Produk, Citra Merek, Harga, dan Promosi terhadap Minat Beli Produk Second Brand. *INFEB : Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 5(3), 646–651. <https://doi.org/10.37034/infep.v5i3.515>
- Shafitri, M., Ariani, L., & Nobelson. (2021). Pengaruh Kualitas Produk, Harga, dan Promosi Terhadap Minat Beli Konsumen Smartphone Vivo. *KORELASI : Konferensi Riset Nasional Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(1), 201–212.

<https://conference.upnvj.ac.id/index.php/korelasi/article/view/1156>

- Susanti, F., & Saputra, D. (2022). Pengaruh Country Of Origin, Brand Image Dan Desain Produk Terhadap Keputusan Pembelian Sepatu Olahraga Merek Nike Pada Siswa/I SMKN 1 Painan. *Valuasi : Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(2), 1318–1331. <https://doi.org/10.46306/vls.v2i2.161>
- Tukiman, H. I., & Sumantri, R. B. B. (2020). Analisis Pengaruh Desain Produk, Harga, dan Promosi terhadap Minat Beli Konsumen Studi Kasus Percetakan Seventeen. *Jurnal Teknologi Dan Bisnis*, 2(2), 35–52. <https://doi.org/10.37087/jtb.v2i2.23>
- Wijaya, S., & Kusnawan, A. (2022). Pengaruh Diskon, Promosi, Digital Marketing, Brand Image, dan Kepercayaan Konsumen terhadap Keputusan Pembelian pada Aplikasi Shopee Kota Tangerang. *Prosiding: Ekonomi Dan Bisnis*, 2(2), 1–10. <https://jurnal.ubd.ac.id/index.php/pros/article/view/1621>
- Yahya. (2022). Peran Green Marketing, Green Brand Image Terhadap Purchase Intention Dengan Green Trust Sebagai Variabel Intervening. *JIMBis: Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 1(1), 17–38. <https://doi.org/10.24034/jimbis.v1i1.5131>

PENGARUH LITERASI KEUANGAN, PENGELOLAAN KEUANGAN DAN GAYA HIDUP TERHADAP KESIAPAN FINANSIAL GENERASI Z MAHASISWA DI SURABAYA DAN SIDOARJO

Meilita Rizkynanda¹⁾, Sri Rahayuningsih²⁾

^{1,2}Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Correspondence author: M.Rizkynanda, meilitarizkynandaa@gmail.com, Surabaya, Indonesia

Abstract

This study aims to reveal how financial literacy, financial management, and lifestyle variables affect the financial readiness of Gen Z. Using a case study of students in Surabaya and Sidoarjo. Data were collected quantitatively through questionnaires distributed to 100 students. This study analyzed data using multiple linear regression analysis methods, validity tests, reliability tests, and classical assumption tests. The study's results emphasized that the financial literacy and financial management of Generation Z significantly affect financial readiness with significance values of 0.014 and 0.001, respectively. In contrast, lifestyle variables do not affect financial readiness, with a significance value of 0.209. At the same time, three factors of financial literacy, financial management, and lifestyle affect Gen Z's financial readiness in Surabaya and Sidoarjo. Of the three variables, 32.1% contribute to financial readiness. These results indicate that Gen Z in this region is overall more financially prepared, although not all variables have individual effects.

Keywords: financial literacy, financial management, lifestyle, financial readiness

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengungkap bagaimana variabel literasi keuangan, pengelolaan keuangan, dan gaya hidup memengaruhi kesiapan finansial Gen Z. Dengan menggunakan studi kasus mahasiswa di Surabaya dan Sidoarjo, data dikumpulkan secara kuantitatif melalui penyebaran kuesioner ke 100 mahasiswa. Data dianalisis dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda, uji validitas, uji reliabilitas, dan uji asumsi klasik. Hasil penelitian menekankan jika literasi keuangan dan pengelolaan keuangan generasi Z berpengaruh signifikan terhadap kesiapan finansial dengan nilai signifikansi masing-masing sebesar 0,014 dan 0,001. Sebaliknya, variable gaya hidup tidak berpengaruh terhadap kesiapan finansial dengan nilai signifikansi sebesar 0.209. Pada saat yang sama, tiga faktor literasi keuangan, pengelolaan keuangan dan gaya hidup memengaruhi kesiapan finansial Gen Z di Surabaya dan Sidoarjo. Dari ketiga variabel tersebut, 32,1% memberikan kontribusi terhadap kesiapan finansial. Hasil-hasil ini menunjukkan bahwa Gen Z di wilayah ini secara keseluruhan lebih siap secara finansial, meskipun tidak semua variabel memiliki efek individual.

Kata Kunci: literasi keuangan, pengelolaan keuangan, gaya hidup, kesiapan finansial

A. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi tidak dapat dihindari dari kehidupan modern saat ini. Teknologi semakin berkembang setiap harinya. Oleh karena itu, perkembangan tersebut membawa banyak kemudahan bagi penggunaannya di seluruh penjuru dunia. Revolusi Industri 4.0 memberikan kemudahan akses informasi. Kemudahan tersebut menjadi faktor pendukung dalam mencapai kecerdasan finansial bagi Gen Z (Shifah & Marliyah, 2025). Kecerdasan finansial merupakan kemampuan individu dalam mengelola aset pribadinya. Kecerdasan finansial berdampak pada kelangsungan hidup individu, termasuk gaya hidup konsumtif yang berujung pada masalah pengelolaan keuangan (Ilyas et al., 2024).

Literasi keuangan adalah kemampuan untuk memahami, mengelola, dan membuat keputusan yang baik tentang keuangan pribadi. Ini mencakup pengetahuan tentang konsep keuangan dasar seperti penganggaran, tabungan, investasi, utang, dan asuransi (Dwitri & Pradikto, 2025). Pengetahuan keuangan yang baik memungkinkan seseorang membuat keputusan keuangan yang lebih cerdas, mengurangi risiko kesalahan keuangan, dan meningkatkan kesejahteraan keuangan jangka panjang (Elsa et al., 2024). Literasi keuangan sangat berkaitan dengan kesejahteraan individu. Pengetahuan keuangan dan ketrampilan dalam mengelola keuangan pribadi sangat penting dalam kehidupan sehari-hari (Museliza et al., 2023).

Generasi Zelenial atau yang biasa disebut Generasi Z, yang mencakup individu yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012, merupakan generasi yang tumbuh di tengah pesatnya perkembangan teknologi digital dan informasi (Arum et al., 2023). Di Indonesia, generasi ini mulai memasuki dunia kerja dan menjadi kekuatan ekonomi yang signifikan. Namun, peralihan dari dunia pendidikan ke dunia kerja

menghadirkan tantangan baru, terutama dalam hal kesiapan finansial (Widyastuti et al., 2024). Kesiapan finansial ini tidak hanya mencakup kemampuan untuk menghasilkan pendapatan tetapi juga keterampilan dalam mengelola keuangan pribadi, yang mencakup perencanaan anggaran, menabung, berinvestasi, serta pengelolaan utang (Nisa & Haryono, 2022).

Kesiapan finansial merujuk pada kemampuan seseorang atau keluarga untuk mengelola keuangan mereka dengan baik dalam menghadapi berbagai situasi keuangan yang mungkin muncul, seperti kebutuhan darurat, pengeluaran rutin, dan investasi masa depan, disebut kesiapan finansial. Kesiapan finansial mencakup berbagai aspek yang memastikan keamanan dan stabilitas keuangan mereka serta kemampuan guna mencapai tujuannya (Cong & Feng, 2021).

Tantangan finansial yang dihadapi Gen Z semakin kompleks dengan meningkatnya biaya hidup, ketidakpastian ekonomi global, serta perkembangan ekonomi digital yang cepat (Miradji et al., 2025). Salah satu fenomena yang menonjol adalah kecenderungan konsumtif di kalangan generasi Z. Gaya hidup konsumtif ini dipengaruhi oleh media sosial yang memperlihatkan tren gaya hidup mewah dan berbagai kebutuhan material yang tidak selalu realistis (Pohan et al., 2024). Berbagai Platform Sosial Media kerap menjadi ruang di mana anak muda berlomba-lomba menampilkan pencapaian materi mereka, dalam hal pakaian, gadget sampai perjalanan wisata. Hal ini menimbulkan tekanan sosial bagi banyak generasi Z. Untuk mengikuti gaya hidup tersebut, seringkali dengan menggunakan fasilitas kredit, pinjaman online, atau bahkan kartu kredit. Hal ini sering kali terjadi pada mahasiswa adalah mereka masih sibuk memburu jati diri dan belum bisa menentukan prioritasnya dalam melakukan kegiatan konsumtif. Dikarenakan belum bisa menentukan prioritasnya, remaja kebanyakan masih terlalu cepat untuk mengambil keputusan

sehingga remaja tidak berpikir panjang akan apa yang lebih dibutuhkan daripada yang diinginkan (Rumbik et al., 2024).

Gaya hidup merupakan pola perilaku yang mengutamakan konsumsi barang dan jasa, seringkali melampaui kebutuhan dasar dan kemampuan finansial. Dipengaruhi oleh media, iklan, tekanan sosial, dan budaya, gaya hidup konsumtif berfokus pada pemuasan keinginan, meski tidak selalu diperlukan. Akibatnya, dapat muncul masalah keuangan seperti utang, buruknya pengelolaan keuangan, dan kurangnya tabungan, serta dampak negatif terhadap lingkungan. Evaluasi gaya hidup konsumtif diharapkan mendorong pola konsumsi yang lebih berkelanjutan dan bertanggung jawab (Sardiyo & Martini, 2022).

Tren ini juga diperparah dengan semakin maraknya layanan teknologi finansial (*fintech*) yang menawarkan kemudahan pinjaman dalam hitungan menit, tanpa memerlukan jaminan yang ketat. Di satu sisi, *fintech* mempermudah akses ke dana untuk kebutuhan mendesak, namun di sisi lain, kurangnya pemahaman akan risiko utang menyebabkan banyak dari generasi Z terjebak dalam siklus utang yang sulit untuk dilunasi. Fenomena ini menjadi indikasi bahwa banyak dari mereka yang belum memiliki perencanaan keuangan yang matang, khususnya dalam mengelola pemasukan dan pengeluaran agar tetap seimbang (Purwanto et al., 2022).

Manajemen keuangan merupakan proses rencana, pengorganisasian, pengawasan, dan pemantauan sumber daya keuangan suatu organisasi atau individu untuk mencapai tujuan keuangan mereka disebut manajemen keuangan. Ini melibatkan pengambilan keputusan mengenai bagaimana suatu perusahaan atau individu memperoleh, menggunakan, dan mengelola uang serta aset mereka. Fokus utama dari manajemen keuangan adalah mencapai kesejahteraan finansial bagi individu khususnya generasi Z (Albadry et al., 2025).

Survei Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Bank Indonesia (BI) mengungkapkan bahwa literasi keuangan di kalangan generasi muda, khususnya Gen Z, masih tergolong rendah. Meskipun mereka akrab dengan berbagai produk keuangan digital, seperti *e-wallet* dan investasi saham online, pemahaman yang mendalam mengenai prinsip dasar keuangan, seperti perencanaan anggaran, pengelolaan utang, investasi, dan pentingnya tabungan, masih kurang (Viana et al., 2021). Akibatnya, banyak dari mereka yang kesulitan dalam mengatur keuangan pribadi secara efektif, terutama ketika memasuki dunia kerja di mana tuntutan finansial mulai meningkat, seperti untuk kebutuhan transportasi, tempat tinggal, dan kebutuhan hidup lainnya (Taufiq, 2024).

Seluruh generasi Z diharapkan dapat membantu pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat dalam beberapa tahun mendatang karena mereka akan berada di kelompok usia produktif. Dominasi generasi muda memiliki banyak manfaat bagi demografi Indonesia. Ini juga memberi mereka kesempatan dan tantangan untuk melakukan transformasi digital dalam literasi keuangan (Viana et al., 2021).

Dalam konteks Indonesia, fenomena ini semakin relevan mengingat besarnya jumlah populasi Gen Z yang akan segera menjadi angkatan kerja utama dalam beberapa tahun ke depan. Generasi Z diperkirakan akan mendominasi populasi produktif di Indonesia pada tahun 2030 (Arum et al., 2023). Kesiapan finansial mereka dalam menghadapi tantangan ekonomi masa depan akan sangat berpengaruh pada stabilitas ekonomi nasional. Kondisi ini, jika tidak diimbangi dengan kesiapan finansial dan kemampuan mengelola keuangan yang baik, dapat berdampak negatif pada stabilitas finansial mereka di masa depan (Khomarudin et al., 2025).

Di sisi lain, literasi keuangan yang memadai seharusnya dapat membantu generasi muda ini dalam membuat keputusan finansial yang lebih bijaksana.

Namun, survei menunjukkan bahwa tingkat literasi keuangan di kalangan Gen Z masih relatif rendah (Viana et al., 2021). Padahal, pemahaman yang cukup tentang konsep-konsep dasar keuangan, seperti pengelolaan pendapatan, investasi, dan perencanaan keuangan jangka panjang, sangat penting untuk membentuk pengelolaan keuangan yang sehat (Elsa et al., 2024). Literasi keuangan yang baik dapat menjadi fondasi bagi Gen Z untuk menghindari perilaku konsumtif yang berlebihan dan mampu mengelola uang dengan lebih efektif, terutama dalam merencanakan masa depan mereka (Museliza et al., 2023).

Tidak hanya literasi keuangan, perilaku keuangan Gen Z juga menjadi faktor penentu dalam kesiapan finansial mereka. Perilaku ini mencakup bagaimana mereka mengatur anggaran, mengelola utang, dan memprioritaskan pengeluaran. Banyak dari mereka yang belum memiliki kebiasaan menabung dan investasi yang teratur, dan masih cenderung kurang disiplin dalam pengelolaan keuangan (Akbar & Armansyah, 2023). Jika perilaku keuangan ini tidak diperbaiki, mereka bisa saja mengalami kesulitan finansial di masa depan, terutama ketika harus menghadapi tanggung jawab keuangan yang lebih besar seperti memiliki rumah, membangun keluarga, atau menghadapi krisis ekonomi (Taufiq, 2024).

Pengelolaan keuangan merupakan proses perencanaan, pengaturan, pengawasan, dan pengawasan sumber daya keuangan guna mencapai tujuan keuangan secara efektif dan produktif. Pengelolaan keuangan mencakup serangkaian tindakan yang berkaitan dengan cara seseorang atau organisasi memperoleh, mengalokasikan, menyimpan, dan menggunakan dana atau aset lainnya untuk mematuhi kebutuhan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang (Sumadayo, 2023).

Meskipun terdapat banyak penelitian yang membahas literasi keuangan dan pengelolaan keuangan di kalangan generasi muda, masih terdapat kekurangan dalam

literatur yang secara khusus meneliti pengaruh literasi keuangan, pengelolaan keuangan, dan gaya hidup terhadap kesiapan finansial Generasi Z. Banyak studi sebelumnya lebih fokus pada generasi yang lebih tua, seperti Generasi Millennial atau generasi X, tanpa mengidentifikasi karakteristik unik dan tantangan yang dihadapi oleh Generasi Z dalam konteks keuangan. Selain itu, penelitian yang ada sering kali hanya menganalisis satu atau dua variabel dalam isolasi, tanpa mempertimbangkan interaksi antara literasi keuangan, pengelolaan keuangan, dan gaya hidup sebagai faktor yang saling memengaruhi.

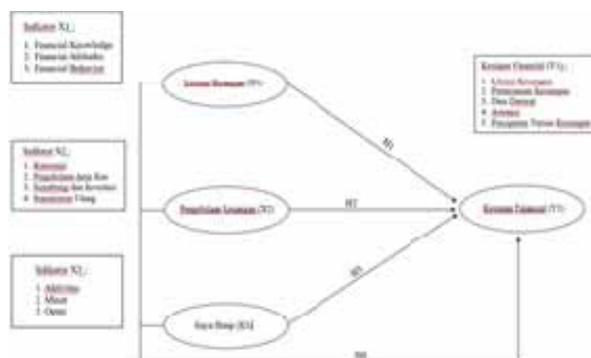
Lebih lanjut, terdapat juga kekurangan penelitian yang mengeksplorasi bagaimana budaya digital dan media sosial memengaruhi pola konsumsi dan pengelolaan keuangan Gen Z. Dengan semakin banyaknya informasi dan iklan yang beredar di platform digital, penting untuk memahami bagaimana hal ini dapat membentuk persepsi dan tindakan keuangan mereka. Selain itu, penelitian yang ada sering kali tidak mempertimbangkan faktor konteks lokal, yang dapat memengaruhi sikap dan perilaku keuangan individu, terutama di negara-negara dengan kondisi ekonomi yang berbeda.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah tersebut dengan menyelidiki hubungan yang lebih kompleks antara literasi keuangan, pengelolaan keuangan, dan gaya hidup serta dampaknya terhadap kesiapan finansial Generasi Z. Dengan memahami interaksi antara variabel-variabel ini dalam konteks yang lebih luas, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam dan relevan bagi para pendidik, pembuat kebijakan, dan praktisi dalam merumuskan program pendidikan keuangan yang lebih efektif dan responsif terhadap kebutuhan Generasi Z.

B. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Menggunakan jenis data primer, yang diperoleh melalui kuesioner yang dirancang untuk mengukur empat variabel utama. Populasi yang ditargetkan dalam penelitian ini adalah mahasiswa Generasi Z yang berada di Surabaya dan Sidoarjo, dengan total populasi sebanyak 296.268 mahasiswa.

Kriteria populasi penelitian ini meliputi mahasiswa yang berusia antara 18 hingga 25 tahun, aktif terdaftar sebagai mahasiswa di perguruan tinggi di wilayah Surabaya dan Sidoarjo, serta memiliki akses terhadap informasi mengenai pengelolaan keuangan pribadi. Penelitian ini menggunakan 100 responden sebagai sampel, jumlah tersebut adalah hasil perhitungan menggunakan rumus slovin dengan *margin error* sebesar 10%.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Proses pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan uji instrument, uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda dan uji hipotesis sebagai metode analisa data.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen

Semua item pernyataan dalam penelitian ini dianggap valid, seperti yang ditunjukkan oleh tabel 1. Variable Literasi Keuangan (X₁), Pengelolaan Keuangan (X₂), Gaya

Hidup (X₃) dan Kesiapan Finansial (Y) tiap-tiap mempunyai nilai yang lebih tinggi daripada nilai r dalam tabel.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	R Kuisisioner	R Hitung	R Tabel	Ket
Literasi Keuangan (X ₁)	X ₁ .P1	0,486	0,195	Valid	
	X ₁ .P2	0,575	0,195	Valid	
	X ₁ .P3	0,532	0,195	Valid	
	X ₁ .P4	0,272	0,195	Valid	
	X ₁ .P5	0,336	0,195	Valid	
	X ₁ .P6	0,384	0,195	Valid	
	X ₁ .P7	0,473	0,195	Valid	
	X ₂ .P8	0,484	0,195	Valid	
	X ₂ .P9	0,527	0,195	Valid	
Pengelolaan Keuangan (X ₂)	X ₂ .P1	0,264	0,195	Valid	
	X ₂ .P2	0,540	0,195	Valid	
	X ₂ .P3	0,211	0,195	Valid	
	X ₂ .P4	0,528	0,195	Valid	
	X ₂ .P5	0,290	0,195	Valid	
	X ₂ .P6	0,203	0,195	Valid	
	X ₂ .P7	0,406	0,195	Valid	
	X ₂ .P8	0,509	0,195	Valid	
	X ₂ .P9	0,467	0,195	Valid	
	X ₂ .P10	0,575	0,195	Valid	
	X ₂ .P11	0,398	0,195	Valid	
	X ₂ .P12	0,281	0,195	Valid	
Gaya Hidup (X ₃)	X ₃ .P1	0,517	0,195	Valid	
	X ₃ .P2	0,469	0,195	Valid	
	X ₃ .P3	0,497	0,195	Valid	
	X ₃ .P4	0,283	0,195	Valid	
	X ₃ .P5	0,208	0,195	Valid	
	X ₃ .P6	0,353	0,195	Valid	
	X ₃ .P7	0,305	0,195	Valid	
	X ₃ .P8	0,391	0,195	Valid	
	X ₃ .P9	0,249	0,195	Valid	
Kesiapan Finansial (Y)	Y.P1	0,370	0,195	Valid	
	Y.P2	0,474	0,195	Valid	
	Y.P3	0,613	0,195	Valid	
	Y.P4	0,610	0,195	Valid	
	Y.P5	0,518	0,195	Valid	
	Y.P6	0,657	0,195	Valid	
	Y.P7	0,667	0,195	Valid	
	Y.P8	0,692	0,195	Valid	
	Y.P9	0,563	0,195	Valid	
	Y.P10	0,667	0,195	Valid	
	Y.P11	0,672	0,195	Valid	
	Y.P12	0,590	0,195	Valid	
	Y.P13	0,524	0,195	Valid	
	Y.P14	0,587	0,195	Valid	
	Y.P15	0,371	0,195	Valid	

Tabel 2 menunjukkan bahwa hasil uji reliabilitas untuk semua variable memiliki Item pernyataan memiliki nilai alfa cronbach lebih dari 0,6, jadi dalam

kuesioner layak digunakan, dan analisis data perlu dilakukan lebih lanjut.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Angka Perbandingan	Ket
Literasi Keuangan (X ₁)	0,686	0,6	Realibel
Pengelolaan Keuangan (X ₂)	0,649	0,6	Realibel
Gaya Hidup (X ₃)	0,640	0,6	Realibel
Kesiapan Finansial (Y)	0,746	0,6	Realibel

Untuk penelitian ini, data terdistribusi normal digunakan. Tabel 3 menekankan jika nilai Asymp Sign (2-tailed) untuk residual tidak standar sebesar 0,18, yang lebih besar dari nilai signifikansi yang diinginkan, yaitu 0,05. Ini menunjukkan hasil uji normalitas.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameter ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.62006184
Most Extreme Differences	Absolute	.150
	Positive	.121
	Negative	-.150
Test Statistic		.150
Asymp.Sig. (2-tailed)		.000 ^c
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	.018 ^d
	Lower Bound	.015
	Upper Bound	.021

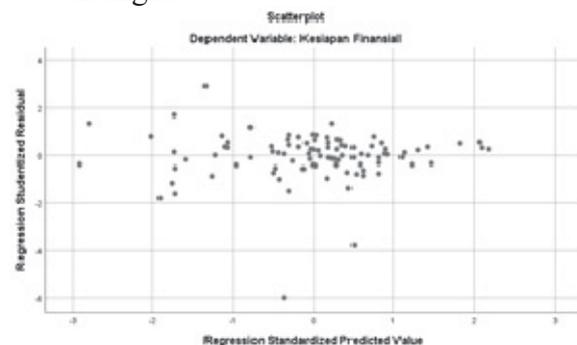
- a. Test distribution is Normal.
 b. Calculated from data

Hasil uji multikolinieritas pada tabel 4 menekankan bahwa nilai VIF Variable Literasi Keuangan (X₁) adalah 1,456, Variable Pengelolaan Keuangan (X₂) adalah 1,535, dan Variable Gaya Hidup (X₃) adalah 1,070. Sebaliknya, nilai Toleransi Variable Literasi Keuangan (X₁) adalah 0,687, Variable Pengelolaan Keuangan (X₂) adalah 0,652, dan Variable Gaya Hidup (X₃) adalah 0,935. Jadi, bisa disimpulkan jika multikolinieritas tidak ditemukan pada penelitian ini.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 Literasi Keuangan (X ₁)	.687	1.456
Pengelolaan Keuangan (X ₂)	.652	1.535
Gaya Hidup (X ₃)	.935	1.070

Gambar 2 menunjukkan tidak ada heteroskedastisitas dalam regresi penelitian ini karena ada beberapa titik yang berkumpul dan terlihat menyebar, meskipun tidak menghasilkan pola yang jelas. Tambahan pula, Pada sumbu Y, ada sejumlah titik yang tersebar di atas dan di bawah angka 0.



Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Kemudian dilakukan analisis linier berganda dengan hasil pada tabel 5.

Tabel 5. Uji Regresi Linier Berganda Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.761	9.043		.969	.335
Literasi Keuangan (X ₁)	.590	.235	.255	2.513	.014
Pengelolaan Keuangan (X ₂)	.511	.154	.345	3.312	.001
Gaya Hidup (X ₃)	.196	.155	.110	1.264	.209

Model persamaan regresi linier di interpretasikan sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 8.761 + 590 X_1 + 511 X_2 + 196 X_3 + e$$

Dari persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta adalah 8.761. Ini menekankan bahwa Kesiapan Finansial akan meningkat jika nilai variable independent atau bebas adalah nol.
2. Koefisien regresi variable Literasi Keuangan (X_1) sebesar 0,590, yang menekankan bahwa nilai Literasi Keuangan (X_1) akan meningkat sebesar 0,590, atau 59%, jika ditambahkan satu unit.
3. Koefisien regresi variable Pengelolaan Keuangan (X_2) sebesar 0,511, yang menekankan bahwa nilai Pengelolaan Keuangan (X_2) akan meningkatkan nilai Kesiapan Finansial (Y) sebesar 0,511 atau 51,1%, jika ditambahkan satu unit.
4. Koefisien regresi variable Gaya Hidup (X_3) senilai 0,196, yang menekankan jika nilai Gaya Hidup (X_3) akan meningkatkan nilai Kesiapan Finansial (Y) sebesar 0,196 atau 19,6%, jika ditambahkan satu unit

Tabel 6. Hasil Uji F
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	997.598	3	332.533	15.107	.000 ^b
Residual	2113.152	96	22.012		
Total	3110.750	99			

- a. Dependent Variable: Kesiapan Finansial
- b. Predictors: (Constant), gaya hidup, literasi keuangan, pengelolaan keuangan

Karena F pada $(\alpha) = 5\%$, Nilai F tabel ialah 2,70, tingkat signifikan $0,000 < 0,05$, dan nilai F_{hitung} adalah 15.107. Karena nilai F_{hitung} lebih besar dari nilai F_{tabel} , maka dapat disimpulkan bahwa gaya hidup, pengelolaan keuangan, dan literasi keuangan berpengaruh positif pada kesiapan finansial Gen Z mahasiswa di Surabaya dan Sidoarjo.

Tabel 7. Uji T (Parsial)
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.761	9.043		.969	.335

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Literasi Keuangan (X_1)	.590	.235	.255	2.513	.014
Pengelolaan Keuangan (X_2)	.511	.154	.345	3.312	.001
Gaya Hidup (X_3)	.196	.155	.110	1.264	.209

Berdasarkan tabel 7 di atas, adapun hasil pengujian hipotesis dapat disajikan dibawah ini :

1. Variabel Literasi Keuangan berpengaruh besar terhadap Kesiapan Finansial : H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini menekankan jika variabel Literasi Keuangan berpengaruh besar terhadap Kesiapan Finansial. Nilai signifikansi adalah 0.014, yang lebih rendah dari 0.05.
2. Variabel pengelolaan Keuangan berdampak besar terhadap Kesiapan Finansial. Hasil menekankan jika H_0 ditolak dan H_1 diterima, menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan berdampak besar terhadap Kesiapan Finansial. Nilai signifikansi 0.001 yang lebih rendah dari 0.05.
3. Kesiapan Finansial tidak dipengaruhi secara signifikan oleh variabel Gaya Hidup. Hasil menunjukkan jika H_0 diterima dan H_1 ditolak, menunjukkan bahwa variabel Gaya Hidup tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kesiapan Finansial, dengan nilai signifikansi 0.209 lebih besar dari 0,05

Tabel 8. Koefisien Determinasi R^2

Model	Model Summary ^b		
	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.566 ^a	.321	.299

a. Predictors: (Constant), gaya hidup, literasi keuangan, pengelolaan keuangan
b. Dependent Variable: Kesiapan Finansial

Hasil koefisien determinasi ditunjukkan dengan nilai R Square 0,321 berdasarkan data di atas. Ini menekankan jika variabel bebas yaitu literasi keuangan (X_1),

pengelolaan keuangan (X_2), dan gaya hidup (X_3) berpengaruh pada variabel terkait, Kesiapan Finansial (Y), dengan besaran varian hubungan sebesar 0,321, atau 32,1% dari pengaruh masing-masing variabel. Variabel lain atau yang mempengaruhi 67,9% dari total tersebut adalah variabel bebas.

Pengaruh Literasi Keuangan Terhadap Kesiapan Finansial

Dari hasil dari penelitian, Dengan nilai signifikansi sebesar 0.014 dibandingkan dengan 0.05, dapat disimpulkan bahwa hipotesis bahwa variabel literasi keuangan berpengaruh terhadap kesiapan finansial Generasi Z adalah valid.

Temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat pengetahuan dan pemahaman pengelolaan keuangan yang dimiliki setiap individu, perencanaan keuangan, dan pengambilan keputusan keuangan yang tepat secara signifikan dapat meningkatkan kesiapan finansial di kalangan Gen Z.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nur & Wulandari, 2024; Nurhidayanti et al., 2024), yang menyatakan bahwa literasi keuangan memiliki pengaruh signifikan terhadap kesiapan finansial mahasiswa Generasi Z, khususnya dalam aspek perencanaan keuangan jangka panjang.

Pengaruh Pengelolaan Keuangan Terhadap Kesiapan Finansial

Dari hasil penelitian menekankan jika variabel pengelolaan keuangan berdampak besar terhadap kesiapan keuangan Gen Z. Nilai signifikansi penelitian ialah 0.001 di bawah 0.05, yang menekankan jika hipotesis bahwa variabel pengelolaan keuangan berpengaruh terhadap kesiapan keuangan Gen Z adalah valid.

Temuan ini mengindikasikan bahwa kemampuan dalam mengelola arus kas, merencanakan pengeluaran, menabung, dan berinvestasi secara efektif memiliki kontribusi penting dalam meningkatkan kesiapan finansial individu. Hasil ini

menegaskan bahwa pengelolaan keuangan yang baik adalah elemen krusial bagi generasi Z untuk mencapai kestabilan finansial di masa depan, terutama dalam menghadapi tantangan ekonomi yang semakin kompleks.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rahmawati et al., 2024), yang menyatakan bahwa pengelolaan keuangan yang baik berkontribusi signifikan terhadap kesiapan finansial Generasi Z.

Pengaruh Gaya Hidup Terhadap Kesiapan Finansial

Hasil riset menekankan jika hipotesis bahwa Variabel Gaya Hidup tidak mempengaruhi kesiapan finansial Gen Z ditolak. Ini karena variabel ini tampaknya tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kesiapan keuangan Gen Z, dengan nilai signifikansi 0.209 lebih besar dari 0.05.

Temuan ini menunjukkan bahwa pola konsumsi, kebiasaan, dan preferensi gaya hidup individu tidak secara langsung memengaruhi kesiapan finansial generasi Z. Adanya komponen lain yang lebih dominan dapat menjadi penyebabnya, seperti literasi keuangan dan pengelolaan keuangan, yang memainkan peran lebih signifikan dalam membentuk kesiapan finansial. Oleh karena itu, meskipun gaya hidup sering dikaitkan dengan perilaku keuangan, dalam konteks ini, pengaruhnya terhadap kesiapan finansial Gen Z tidak terbukti secara signifikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Holly et al., 2024), yang menyatakan bahwa Gaya hidup tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kesiapan finansial Generasi Z karena faktor literasi keuangan yang lebih dominan. Namun hasil ini tidak sejalan dengan penelitian (Nurhayati & Harianti, 2023) ada pengaruh secara signifikan pada variabel gaya hidup terhadap kesiapan finansial.

Pengaruh Literasi Keuangan, Pengelolaan Keuangan dan Gaya Hidup Terhadap Kesiapan Finansial

Dari hasil riset, dapat disimpulkan jika hasil analisis uji f (simultan) menunjukkan bahwa ketika pendidikan keuangan, pengelolaan keuangan, dan gaya hidup diterapkan secara bersamaan, berpengaruh besar terhadap kesiapan finansial Gen Z mahasiswa di Surabaya dan Sidoarjo.

Selanjutnya, hasil R Square (R^2) yang sebesar 0,321 atau yang berarti 32,1% dari penelitian ini menekankan jika 3 variabel yang membentuk variabel literasi keuangan, pengelolaan keuangan, dan gaya hidup, dan sisa 67,9% disebabkan oleh variabel tambahan atau dipengaruhi oleh komponen tambahan yang mungkin bukan bagian dari model konseptual yang dikaji atau mungkin bukan bagian dari model analisis yang dikaji. Dalam penelitian ini, ditunjukkan bahwa mahasiswa di Surabaya dan Sidoarjo telah menunjukkan perilaku siap akan finansial mereka dengan baik.

Keterbatasan Penelitian

Karena penelitian ini pasti mempunyai kekurangan yang harus dibenahi dalam penelitian di masa depan, beberapa keterbatasan yang dihadapi peneliti selama proses riset ini ialah sebagai berikut :

1. Lingkup riset dibatasi pada responden mahasiswa di Surabaya dan Sidoarjo, sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya mencerminkan kondisi generasi Z di wilayah lain.
2. Penelitian ini terbatas pada waktu dan pengetahuan penulis, sehingga sampelnya hanya 100 mahasiswa di Surabaya dan Sidoarjo.
3. Data yang dikumpulkan bersifat *cross-sectional*, sehingga tidak dapat mengungkap hubungan sebab-akibat secara mendalam.

D. PENUTUP

Hasil Analisis yang telah diuraikan sebelumnya mendukung temuan penelitian bahwa Literasi keuangan adalah faktor penting dalam kesiapan keuangan. Ini menunjukkan bahwa pada Gen Z literasi keuangan berpengaruh terhadap kesiapan keuangan.

Kesiapan Finansial dipengaruhi secara signifikan oleh faktor pengelolaan keuangan. Ini menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan berpengaruh terhadap kesiapan keuangan Gen Z.

Variabel Gaya Hidup tidak mempengaruhi kesiapan keuangan secara signifikan. Ini menunjukkan bahwa variabel gaya hidup tidak mempengaruhi kesiapan keuangan Gen Z.

Hasil analisis uji f (simultan) menekankan jika ketika literasi keuangan, pengelolaan keuangan, dan gaya hidup diterapkan secara bersamaan, mahasiswa Gen Z di Surabaya dan Sidoarjo memiliki tingkat kesiapan finansial yang lebih baik. Selanjutnya, hasil R Square (R^2) yang sebesar 0,321 atau yang berarti 32,1% dari penelitian ini menunjukkan bahwa ketiga variabel literasi keuangan, pengelolaan keuangan dan gaya hidup. Dalam penelitian ini, ditunjukkan bahwa mahasiswa di Surabaya dan Sidoarjo telah menunjukkan perilaku siap akan finansial mereka dengan baik.

Beberapa rekomendasi penelitian berdasarkan temuan yaitu penelitian dapat digunakan oleh peneliti lain untuk melakukan penelitian tambahan tentang bagaimana literasi keuangan, pengelolaan keuangan, dan gaya hidup memengaruhi kesiapan finansial. Hasil penelitian ini menekankan ada 32,1% pengaruh antara variabel independen dan dependennya yang artinya masih rendah, sehingga mungkin ada faktor lain yang lebih memengaruhi variabel kesiapan finansial. Akibatnya, diharapkan bahwa peneliti yang melakukan penelitian serupa memiliki kemampuan untuk

meningkatkan jumlah sampel yang mereka kumpulkan serta memasukkan lebih banyak variable penelitian.

Bagi mahasiswa (generasi Z) direkomendasikan untuk lebih aktif dalam meningkatkan literasi keuangan baik melalui pendidikan formal dan informal, serta mengadopsi gaya hidup yang mendukung untuk membangun kesiapan keuangan yang lebih sehat dan bertanggung jawab melalui pengelolaan keuangan yang baik.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, R. P., & Armansyah, R. F. (2023). Perilaku Keuangan Generasi Z Berdasarkan Literasi Keuangan, Efikasi Diri, dan Gender. *JIMBis : Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 2(2), 107–124. <https://doi.org/10.24034/jimbis.v2i2.5836>
- Albadry, S. A., Pratiwi, W., Rusnaini, S., Istianingsih, N., Gonjales, N. T., & Alfiyah, S. (2025). Pengaruh Perilaku Keuangan dan Financial Management terhadap Financial Sustainability pada Generasi Z dan Millenial di Kabupaten Bungo. *Jurnal EMT KITA*, 9(2), 46–54. <https://doi.org/10.35870/emt.v9i1.3398>
- Arum, L. S., Zahrani, A., & Duha, N. A. (2023). Karakteristik Generasi Z dan Kesiapannya dalam Menghadapi Bonus Demografi 2030. *ASRJ: Accounting Student Research Journal*, 2(1), 59–72. <https://doi.org/10.62108/astj.v2i1.5812>
- Cong, Z., & Feng, G. (2021). Financial Preparedness for Emergencies: Age Patterns and Multilevel Vulnerabilities. *Research on Aging*, 44(3–4), 334–348. <https://doi.org/10.1177/0164027521103447>
- Dwitri, A., & Pradikto, S. (2025). Pentingnya Literasi Keuangan Bagi Pengelolaan Keuangan Pribadi. *Jurnal Kajian Dan Penelitian Umum*, 3(1), 99–106. <https://doi.org/10.47861/jkpunalanda.v3i1.1505>
- Elsa, V., Dasilah, R. A., & Riyanti. (2024). Analisis Tingkat Literasi Keuangan Terhadap Resiko Finansial di Kalangan Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Palopo. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 8(3), 1–14. <https://doi.org/10.29040/jie.v8i3.14367>
- Holly, A., Mardiana, A., Jao, R., Lukman, & Prameswari, O. (2024). Pengaruh Gaya Hidup, Literasi Keuangan, dan Mental Accounting Terhadap Pengelolaan Keuangan Gen Z. *Accounting, Accountability, and Organization System (AAOS) Journal*, 6(1), 1–20. <https://doi.org/10.47354/aaos.v6i1.977>
- Ilyas, M., Muzakki, A., & Billah, Z. I. (2024). Pengaruh Literasi Keuangan dan Sikap Keuangan terhadap Perilaku Pengelolaan Keuangan Keluarga: Studi Kasus di Desa Tegalmoyo. *MES Management Journal*, 3(1), 212–224. <https://doi.org/10.56709/mesman.v3i1.175>
- Khomarudin, I., Nudin, I., Alfareza, R. S., & Lestari, R. D. (2025). Meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi Nasional Melalui Peran Gen Z Menuju Indonesia Emas 2045. *Prosiding Seminar Nasional Hukum, Bisnis, Sains Dan Teknologi*, 5(1), 167–172. <https://ojs.udb.ac.id/index.php/HUBISI/NTEK/article/view/4332>
- Miradji, M. A., Bayuadi, Vercelly, W. A. S., Putra, R. P. L., Widyastuti, E. T., & Usmawanti. (2025). Di Balik Cuan Konten: Eksplorasi Strategi Pengelolaan Keuangan Oleh Gen Z di Dunia Digital. *JAMANIS: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 3(1), 35–47. <https://doi.org/10.36456/fp145h25>
- Museliza, V., Identiti, I., Rimet, R., & Ustha, E. (2023). Literasi Keuangan dalam Pengelolaan Keuangan Pribadi pada Generasi Z. *BATIK: Jurnal Pengembangan Dan Pengabdian Masyarakat Multikultural*, 1(1), 22–27. <https://doi.org/10.57152/batik.v1i1.702>
- Nisa, F. K., & Haryono, N. A. (2022).

- Pengaruh Financial Knowledge, Financial Attitude, Financial Self Efficacy, Income, Locus of Control, dan Lifestyle terhadap Financial Management Behavior Generasi Z. *JIM: Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 82–97.
<https://doi.org/10.26740/jim.v10n1.p82-97>
- Nur, S. A., & Wulandari, D. A. (2024). Studi Pengelolaan Keuangan pada iGeneration. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(2), 147–160.
<https://doi.org/10.32502/jimn.v13i2.7160>
- Nurhayati, A., & Harianti, A. (2023). Pengaruh Literasi Keuangan, Pendapatan, Dan Gaya Hidup Terhadap Keputusan Berinvestasi Generasi Z Kota DKI Jakarta. *Remittance: Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Perbankan*, 4(2), 10–22.
<https://doi.org/10.56486/remittance.vol4no2.388>
- Nurhidayanti, Sudarmi, S., Syamsuddin, I., Abubakar, H., Fadel, F., & Iriandani, Z. (2024). Pengelolaan Keuangan Generasi Z: Analisis Gaya Hidup dan Literasi Keuangan. *COSTING: Journal of Economic, Bussines and Accounting*, 7(6), 994–1004.
<https://doi.org/10.31539/costing.v7i6.12541>
- Pohan, M. Z., Nasution, T. A., & Pohan, S. (2024). Gaya Hidup Konsumtif Generasi Z dalam Era Belanja Daring Indonesia). *JISHI: Jurnal Ilmu Sosial Humaniora Indonesia*, 4(2), 237–246.
<https://doi.org/10.52436/1.jishi.205>
- Purwanto, H., Yandri, D., & Yoga, M. P. (2022). Perkembangan dan Dampak Financial Technology (Fintech) Terhadap Perilaku Manajemen Keuangan di Masyarakat. *Kompleksitas: Jurnal Ilmiah Manajemen, Organisasi Dan Bisnis*, 11(1), 80–91.
<https://doi.org/10.56486/kompleksitas.v11n1.220>
- Rahmawati, M., Lathifaturahmah, Aryanti, S., Dewi, N. T., & Idrus, S. (2024). Pengaruh Manajemen Keuangan pada Generasi Z untuk Kesejahteraan Keuangan Jangka Panjang. *Blantika: Multidisciplinary Journal*, 2(6), 628–634.
<https://doi.org/10.57096/blantika.v2i6.158>
- Rumbik, F. E., Kurniawan, R., & Ginting, R. (2024). Menguak Perilaku Konsumtif Generasi Z dalam Penggunaan Digital Payment dan Literasi Keuangan Berdasarkan Mental Accounting: Sebuah Studi Fenomenologi. *Jurnal Akuntansi AKUNESA*, 12(2), 163–171.
<https://journal.unesa.ac.id/index.php/akunesa/article/view/29459>
- Sardiyo, & Martini. (2022). Pengaruh Gaya Hidup dan Kemampuan Literasi Keuangan terhadap Perilaku Konsumtif Belanja Online. *Owner: Riset & Jurnal Akuntansi*, 6(3), 3169–3180.
<https://doi.org/10.33395/owner.v6i3.934>
- Shifah, L., & Marliyah. (2025). Pengaruh Teknologi Terhadap Perkembangan Finansial Islam di Indonesia. *APKE: Akuntansi Pajak Dan Kebijakan Ekonomi Digital*, 2(1), 49–65.
<https://doi.org/10.61132/apke.v2i1.768>
- Sumadayo, K. M. (2023). Pengaruh Literasi Keuangan dan Sikap Keuangan Terhadap Pengelolaan Keuangan pada Usaha Depot Air Minum di Ternate. *Jurnal Studi MAanajemen Organisasi*, 20(1), 22–32.
<https://doi.org/10.14710/jsmo.v20i1.57428>
- Taufiq, E. (2024). Melek Investasi dan Pengelolaan Keuangan bagi Gen Z. *Muria Jurnal Layanan Masyarakat*, 6(2), 70–77.
<https://doi.org/10.24176/mjlm.v6i2.13029>
- Viana, E. D., Febrianti, F., & Dewi, F. R. (2021). Literasi Keuangan, Inklusi



Keuangan dan Minat Investasi Generasi Z di Jabodetabek. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 12(3), 252–264. <https://doi.org/10.29244/jmo.v12i3.34207>

Widyastuti, S. P., Widyaningrum, L., Hapsari, Y. P., Febrianti, S., & Saputra, R. A. (2024). Peran Literasi Keuangan dan Digital Terhadap Kemampuan Mahasiswa Dalam Menghadapi Masalah Ketenagakerjaan di Masa Depan. *Jurnal Pendidikan Kreativitas Pembelajaran*, 6(3), 456–468. <https://journalpedia.com/1/index.php/jpkp/article/view/2437>

ANALISIS PENGENDALIAN KREDIT PEMBIAYAAN MOBIL BARU PADA PT BUSSAN AUTO FINANCE CABANG MAKASSAR

Tasya Anandasari¹⁾, Mukhammad Idrus²⁾, Nur Afiah³⁾

^{1,2,3}Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Makassar

Correspondence author: T.Anandasari, tasyaanandasari69@gmail.com, Makassar, Indonesia

Abstract

This study aims to (1) find out the procedure for providing new car financing credit and (2) determine how to implement control on new car financing credit at PT. Bussan Auto Finance Makassar Branch. The research variable is the control of new car financing credit. The subjects of the study were employees of the car division, and the object of this study was the Office of PT. Bussan Auto Finance Makassar Branch. Data collection techniques were carried out using interviews, observations, and documentation. Data analysis techniques were carried out using qualitative descriptive analysis techniques. The results of this study indicate that the control of new car financing credit at PT Bussan Auto Finance Makassar Branch has been effective and quite good. The control of new car financing credit has been carried out by the company's SOP to avoid bad debts or prospective debtors who fail to pay.

Keywords: control procedure, financing, credit, new car

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk (1) mengetahui bagaimana prosedur pemberian kredit pembiayaan mobil baru dan (2) mengetahui bagaimana penerapan pengendalian pada kredit pembiayaan mobil baru pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Makassar. Variabel penelitian ini adalah pengendalian kredit pembiayaan mobil baru. Subjek penelitian adalah karyawan divisi car dan objek pada penelitian ini adalah Kantor PT. Bussan Auto Finance Cabang Makassar. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan dengan teknik analisis deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan pengendalian kredit pembiayaan mobil baru pada PT Bussan Auto Finance Cabang Makassar sudah efektif dan sudah cukup bagus. Pengendalian kredit pembiayaan mobil baru sudah dijalankan sesuai dengan SOP perusahaan untuk menghindari adanya kredit macet atau calon debitur yang gagal bayar.

Kata Kunci: pengendalian, kredit, pembiayaan, mobil baru

A. PENDAHULUAN

Manusia perlu memenuhi kebutuhan primer, sekunder, dan tersiernya untuk menjalani kehidupan sehari-hari. Orang

mungkin kekurangan sumber daya untuk mengurus kebutuhan mereka. Akibatnya, layanan pembiayaan dikembangkan dan disediakan oleh lembaga keuangan bank dan non-bank untuk mendukung pertumbuhan

ekonomi rakyat yang meningkat (Rustini et al., 2025).

UU Perbankan No. 10 Tahun 1998 mendefinisikan pembiayaan sebagai penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, tergantung pada kesepakatan dan kesempatan antara bank dengan pihak lain yang dibiayai untuk mengembalikan uang atau tagihan tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan atau pembagian keuntungan (Andriyani et al., 2024).

Fasilitas pembiayaan memungkinkan masyarakat memperoleh baik dana yang dibutuhkan maupun komoditas yang diinginkan. Cara terbaik untuk mempermudah memenuhi kebutuhan masyarakat adalah dengan tersedianya pembiayaan *multifinance* atau perusahaan pembiayaan (Istiqomah et al., 2022). Untuk aset tetap aktual yang digunakan oleh penyewa (pelanggan), bisnis *multifinance* menyediakan pembiayaan atau jaminan. Akibatnya, *multifinance* dapat disebut sebagai perantara antara penyewa dan pemasok atau penyedia barang karena masih memiliki hak milik atas aset tetap berwujud yang digunakan konsumen. *Multifinance* bekerja sama dengan dialer untuk mempermudah proses transaksi jual beli secara kredit untuk berbagai produk dalam hal pembiayaan, khususnya otomotif (Hasanah et al., 2022).

Sistem pengendalian internal adalah struktur organisasi, prosedur, dan tindakan yang dikoordinasikan untuk menjaga aset organisasi, memverifikasi integritas dan ketergantungan data akuntansi, mendorong efisiensi, dan mendorong kepatuhan terhadap peraturan manajemen. Menurut uraian ini, tujuan sistem pengendalian internal adalah untuk melindungi kekayaan organisasi, memverifikasi kebenaran dan keandalan data akuntansi, meningkatkan efisiensi, dan mendorong kepatuhan terhadap standar manajemen (Siregar & Simanungkalit, 2020). Tiga sistem utama yang membentuk sistem pengendalian internal sistem penjualan kredit adalah:

struktur organisasi yang kaku dengan tanggung jawab fungsional, sistem wewenang dan tanggung jawab untuk prosedur pencatatan, dan prosedur yang baik untuk menjalankan tugas dan fungsi masing-masing unit organisasi (Alfian & Nugroho, 2024).

Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan keuangan lebih menguntungkan meskipun eksposur piutang mereka lebih tinggi. Menghindari risiko piutang tak tertagih memerlukan pengelolaan pinjaman yang hati-hati kepada calon peminjam dan kemampuan manajemen perusahaan keuangan untuk menagih piutang dari peminjam itu sendiri (Saputra & Salamah, 2024).

Sebagian besar kas yang dihasilkan oleh perusahaan pembiayaan berasal dari penjualan kredit, tetapi perusahaan pembiayaan memiliki piutang. Kas adalah aset yang sangat likuid dan perusahaan biasanya mengklasifikasikannya sebagai aset likuid. Uang tunai termasuk koin, uang kertas, rekening giro dan wesel (Asmonah & Budi, 2024). Secara umum, perusahaan pembiayaan kas ini harus mendapatkan pengawasan yang ketat untuk memastikan bahwa perusahaan tidak mengalami penyelewengan dana perusahaan yang dapat berdampak material pada kebangkrutan perusahaan. Penggelapan uang tunai biasanya disebabkan oleh oknum di perusahaan keuangan itu sendiri, berupa cicilan konsumen yang disetorkan ke perusahaan keuangan. Kewajiban perusahaan dalam hal ini adalah untuk mengadakan pemisahan tugas antara pendaftar penerimaan kas piutang dan penerimaan kas (*teller*), sehingga sangat rentan terhadap penipuan yang dilakukan oleh karyawan (Ogi et al., 2020).

PT. Bussan Auto Finance beroperasi di bidang pembiayaan pinjaman mobil. Pembiayaan mobil baru dengan pinjaman ini meningkatkan piutang perusahaan. Jika dana yang tertanam dalam piutang perusahaan menjadi kredit macet, perusahaan tidak akan dapat memutar dana tersebut untuk

melanjutkan bisnis dan operasi perusahaan, dan perusahaan dapat menghadapi kesulitan keuangan. Kredit macet yang disebabkan oleh piutang tak tertagih merupakan salah satu tuntutan yang tidak sehat karena manajemen perusahaan tidak menerima pembayaran dari debitur. Kredit macet dapat disebabkan oleh beberapa faktor yaitu faktor internal dan eksternal (Haq & Handayani, 2024).

Faktor eksternal dapat timbul karena debitur tidak mampu membayar utang-utangnya karena debitur meninggal dunia atau pailit, dan dapat disebabkan oleh berbagai sebab lain yang menimpa debitur. Oleh karena itu, untuk mengatasi masalah piutang tak tertagih, perusahaan ini memiliki riwayat kredit yang baik agar dapat menagih piutang tersebut secara tepat waktu untuk mengurangi risiko piutang tak tertagih dan dapat memprediksi peristiwa keuangan yang mungkin terjadi.

Dalam penelitian (Alfian & Nugroho, 2024), temuan penelitian menunjukkan bahwa sistem dan prosedur yang diterapkan mencerminkan manajemen kredit yang baik, karena karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka secara memadai sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh perusahaan keuangan.

Perusahaan pembiayaan umumnya tidak menawarkan jasanya kepada pemasok dengan harga barang secara tunai. Perjanjian pinjaman dalam bentuk pinjaman pertamanya harus dibuat antara perusahaan pemberi pinjaman dan konsumen. Dalam akad ini, perusahaan pembiayaan berkewajiban untuk memberikan pinjaman kepada konsumen sebesar harga barang yang dibeli dari pemasok, dan konsumen berkewajiban untuk mengembalikan pinjaman tersebut secara mencicil kepada perusahaan pembiayaan.

Persaingan di lembaga keuangan menyebabkan setiap lembaga keuangan membangun sistem sederhana untuk menarik lebih banyak orang sebagai konsumen (debitur), menawarkan produk

atau suku bunga kompetitif untuk meningkatkan layanannya.

PT Bussan Auto Finance adalah salah satu perusahaan keuangan terbesar di Indonesia. Perusahaan membantu konsumen dalam pembiayaan kredit mobil untuk semua jenis merek mobil seperti Honda, Mitsubishi, Wuling, Suzuki dan Hyundai dengan cara tunai dan cicilan (kredit). Perusahaan keuangan percaya bahwa keuntungan maksimum diperlukan agar kegiatan perusahaan dapat dilakukan secara terus menerus. Sumber pendapatan perusahaan adalah pembiayaan kendaraan dan uang tunai. Bahkan, manajemen PT. Bussan Auto Finance cabang Makassar menghadapi berbagai masalah karena kelemahan pihak manajemen dan debitur, masalah utamanya adalah banyaknya kredit bermasalah yang gagal memenuhi target yang ditetapkan perusahaan. Jika debitur ingin mengalihkan atau menjual kendaraan, hal itu harus disetujui dan diberitahukan kepada kreditur. Setelah itu, jika debitur tidak mampu membayar kewajiban angsurannya, PT. Bussan Auto Finance cabang Makassar akan melakukan langkah-langkah pengembalian kendaraan dari tangan debitur dengan menggunakan jasa *debt collector*.

Penelitian ini menarik karena pentingnya praktik pengelolaan kredit korporasi dalam operasional bisnis perlu mendapat perhatian khusus. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses dan penerapan pengendalian kredit pembiayaan mobil baru pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Makassar.

B. METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penggunaan metode deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang menyelidiki dan mendeskripsikan dengan tujuan untuk dapat menjelaskan dan memprediksi fenomena yang valid

berdasarkan data dunia nyata (Ramdhan, 2021).

Dalam penelitian ini data yang diperoleh diperoleh dari wawancara, dokumentasi, dan observasi. Tujuan penggunaan pendekatan kualitatif adalah untuk membantu peneliti menjelaskan realitas yang sebenarnya terjadi, atau untuk fokus mengungkapkan implikasi terdalam dari bidang yang diteliti dalam konteks penelitian manajemen kredit mobil baru PT. Bussan Auto Finance Cabang Makassar. Disini peneliti mencari fakta-fakta tentang pengelolaan kredit mobil baru dan menelaah permasalahan yang muncul dalam pengelolaan kredit mobil baru tersebut.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Prosedur pengendalian kredit pembiayaan mobil baru. pengendalian adalah proses yang dilakukan atas amanat dari manajemen dalam suatu perusahaan yang bertujuan untuk melindungi asset perusahaan, serta memastikan kepatuhan pada hukum dan peraturan yang berlaku.

Prosedur pengendalian kredit pembiayaan mobil baru yaitu:

1. Menerima data calon debitur dari dialer
Dalam hal ini adalah merupakan suatu tugas dari *credit marketing officer* untuk menerima berkas calon debitur dari pihak penyedia barang atau diler berupa data *mandatory* yaitu KTP, KK, dan NPWP calon debitur.
2. Melakukan BI *cheking*
Dalam proses ini *credit marketing officer* melakukan pengecekan BI *Cheking* atau biasa dikenal dengan SLIK, dalam tahap ini bisa ditentukan apakah calon debitur bisa atau tidaknya diteruskan untuk proses selanjutnya, karena ditahap inilah data calon debitur diperiksa riwayat pembayarannya di lembaga keuangan lainnya baik itu bank maupun jasa penyedia keuangan lainnya apabila hasil pemeriksaan aman maka calon debitur bisa lanjut ke proses selanjutnya.

3. Proses survei
Dalam tahap ini *credit marketing officer* melakukan proses survei dengan cara turun langsung ke rumah calon debitur dan menganalisa kelayakan dan kemampuan kredit calon debitur, memastikan kepemilikan atau tempat tinggal calon debitur, dan ditahap ini calon debitur dimintai data-data lainnya yang menunjang untuk pengajuan kredit seperti slip gaji dan SK kerja untuk karyawan swasta/pns, dan keterangan usaha dan aktivitas usaha bagi calon debitur wiraswasta, melakukan cek lingkungan sekitar domisili calon debitur apakah debitur tidak pernah atau sering didatangi penagih atau karakter calon debitur di lingkungan sekitar.
4. Proses validasi keaslian data
Ditahap ini data calon debitur seperti, KTP, KK, NPWP, Mutasi Rekening Koran 3 bulan terakhir, slip gaji dan SK (karyawan swasta/PNS), keterangan usaha (wiraswasta) dilakukan validasi keaslian dan keabsahan datanya dan ini dilakukan oleh *credit marketing officer* dan diawasi oleh *marketing Head*.
5. Penginputan data ke *Credit Analyst*
Ditahap ini data calon debitur yang telah dikumpulkan dan telah divalidasi dilakukan penginputan melalui sistem yang dinamakan SANDIA BAF, ditahap ini *Credit Analyst* melakukan verifikasi kesesuaian data calon debitur melalui verifikasi telephone.
6. Keputusan kredit
Ditahap ini Hasil keputusan ditentukan oleh *credit analyst* apakah calon debitur layak dibiayai apa tidak dan ditahap ini apabila pengajuan pembiayaan mobil calon debitur disetujui maka *credit analyst* akan mengeluarkan dokumen *Purchase Order* (PO) untuk diteruskan ke Pihak diler sebagai syarat awal keluarnya unit yang calon debitur ajukan.

Ditahap ini ada beberapa proses pengendalian yang dilakukan oleh pihak

pembiayaan mobil baru PT. Bussan Auto Finance dan ada juga pengendalian berupa edukasi ke *credit marketing officer* mengenai SOP perusahaan dalam melakukan proses berkas calon debitur untuk meminimalkan resiko gagal kredit calon debitur.

Analisis Prosedur kredit pembiayaan kredit mobil baru pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Makassar

Berdasarkan uraian prosedur pengendalian kredit pembiayaan mobil baru pada kantor PT. Bussan Auto Finance maka akan dilakukan analisis terkait prosedur pengendalian kredit pembiayaan mobil baru yang meliputi fungsi dari pengendalian yang dilakukan oleh karyawan divisi *car* berupa dokumen syarat kredit, kelengkapan berkas pengajuan calon debitur dan tagihan periode berjalan calon debitur pada saat berjalannya kredit.

Pada masing-masing bagian yang terkait dalam proses pembiayaan *credit marketing officer* diberi target dalam satu bulan untuk melakukan pemasaran kredit mobil baru, akan tetapi dalam target tersebut yang diberikan ada beberapa SOP yang diberikan oleh perusahaan untuk menghindari kredit macet. Kemudian pada saat kredit, *marketing officer* melakukan survei diwajibkan untuk *credit marketing officer* untuk menerapkan SOP perusahaan, yang syaratnya yaitu: 1) kepemilikan rumah calon debitur itu harus milik sendiri atau milik orangtua atau keluarga; 2) kapasitas penghasilan calon debitur dalam perbulannya dengan melampirkan mutasi

tabungan calon debitur disitu akan terlihat pemasukan dan pengeluaran rutin calon debitur dalam setiap bulannya dengan menilai mutasi keuangan calon debitur dalam 3 bulan terakhir; 3) foto usaha atau melakukan survei ke kantor calon debitur apabila dia karyawan atau PNS. Setelah semua data-data itu terkumpul maka kredit *marketing officer* melakukan penginputan data calon debitur ke bagian *Credit Analyst* untuk dilakukan verifikasi dan analisa data calon debitur, di tahap inilah keputusan kredit akan dikeluarkan oleh analis kredit apakah calon debitur tersebut layak dibiayai atau ditolak. Apabila calon debitur tersebut pengajuannya disetujui maka tahap selanjutnya yaitu memberi info ke pihak diler dengan melampirkan *Purchase Order* untuk proses penyerahan unit mobil baru.

Dari beberapa proses diatas terdapat beberapa pengendalian yang dilakukan oleh perusahaan pembiayaan mobil baru terutama PT. Bussan Auto Finance dalam menyalurkan kredit mobil baru untuk menghindari adanya kecurangan dan kredit macet nantinya.

Analisis Penerapan Pengendalian Kredit Pembiayaan Mobil Baru Pada PT. Bussan Auto Finance

Pengendalian Kredit merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam setiap perusahaan pembiayaan terutama bagi perusahaan PT. Bussan Auto Finance terutama dalam hal pemberian kredit pembiayaan mobil baru.

Tabel 1. Unsur Pengendalian Aktivitas Kredit Mobil Baru

Aspek Pengendalian aktivitas	Bagian Aspek	Ya	Tidak	Keterangan
	a. Fungsi Brifing oleh atasan setiap pagi sebelum marketing dan collection melakukan pekerjaan dilapangan.	✓		Rutin dilakukan setiap hari

b. Fungsi pengawasan atasan pada saat marketing dan <i>collection</i> berada dilapangan melakukan pekerjaan	✓	Rutin dilakukan untuk memantau aktivitas marketing dan <i>collection</i> dilapangan
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	-------------------------------------------------------------------------------------

Berdasarkan hasil penelitian, aspek organisasi yang ada pada kantor PT. Bussan Auto Finance sangat baik. Hal ini dapat dilihat dari adanya fungsi pengawasan rutin yang dilakukan oleh atasan atau *Branch*

Head dan *Marketing Head*. Yang mungkin akan membuat para marketing dan *collection* selalu mengingat tugas dan kewajiban masing-masing dalam bekerja.

Tabel 2. Unsur Pengendalian Kredit

Aspek Proses kredit	Bagian Aspek	Ya	Tidak	Keterangan
a.	Penerapan SOP dilapangan dalam melakukan survei	✓		SOP dilakukan dengan baik
b.	Proses analisa kelayakan terhadap calon debitur	✓		Melakukan analisa sebelum di input ke analis kredit
c.	Pencocokan data valid calon debitur.	✓		Validasi data calon debitur
d.	Cek lingkungan sekitar tempat tinggal domisili calon debitur.		✓	Marketing officer Jarang melakukan cek lingkungan pada saat melakukan survei
e.	Proses penagihan angsuran oleh <i>collection</i> di lapangan sesuai dengan kebijakan perusahaan.	✓		Penagihan yang dilakukan oleh <i>collection</i> sesuai dengan kebijakan perusahaan

Menurut hasil penelitian aspek proses kredit mobil baru yang dilakukan pada kantor PT. Bussan Auto Finance cabang Makassar telah dilaksanakan dengan cukup baik dan sesuai dengan SOP perusahaan, tetapi ada juga tahap yang belum maksimal yaitu salah satunya cek lingkungan pada saat melakukan survei calon debitur yang dilakukan oleh kredit *marketing officer*. Hal ini dapat dilihat dari setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan yang ada di kantor PT. Bussan Auto Finance baik dari divisi marketing maupun divisi *collection*.

D. PENUTUP

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses dan penerapan pengendalian kredit pembiayaan mobil baru pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Makassar. Hasil analisis dan pembahasan, menemukan bahwa penerapan pengendalian kredit pembiayaan mobil baru pada PT. Bussan Auto finance sudah berjalan dengan baik.

Proses pengendalian kredit pembiayaan mobil baru sudah dijalankan sesuai dengan

SOP perusahaan untuk menghindari adanya kredit macet atau calon debitur gagal bayar.

Adanya proses pencegahan atau pengendalian yang rutin dilakukan oleh atasan pada kantor PT. Bussan Auto Finance sehingga kurangnya calon debitur yang mengalami gagal bayar atau kredit macet.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Alfian, A. B., & Nugroho, A. H. D. (2024). Analisis Sistem Pengendalian Internal Terhadap Efektivitas Pemberian Kredit Kendaraan Bermotor di PT. Indomobil Finance Indonesia Cabang Semarang. *COSTING: Journal of Economic, Bussines and Accounting*, 7(4), 9071–9084. <https://doi.org/10.31539/costing.v7i4.8902>
- Andriyani, I., Hadziq, M. F., & Febrianti, R. (2024). Analisis Perbedaan Antara Pembiayaan Bank Syariah Dengan Kredit Bank Konvensional: Analisis Variabel Utama Pembiayaan. *SANTRI: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam*, 2(3), 105–114. <https://doi.org/10.61132/santri.v2i3.585>
- Asmonah, S., & Budi, S. (2024). Analisis Sistem Pencatatan Penerimaan dan Pengeluaran Kasa Pada Astra Credit Companies Cabang Cideng Jakarta. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 7(1), 80–93. <https://doi.org/10.37481/sjr.v7i1.785>
- Haq, A. N., & Handayani, A. (2024). Analisis Pengendalian Intern Piutang Dalam Meminimalkan Risiko Piutang Tak Tertagih Pada PT XYZ. *KOMITMEN: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(1), 69–83. <https://doi.org/10.15575/jim.v5i1.34028>
- Hasanah, U., Setiawan, D., & Aulia, N. (2022). Praktik Pengalihan Pembayaran Dalam Jual Beli Barang Kredit Kepada Pihak Lain Perspektif Hukum Islam. *ASAS: Jurnal Hukum Ekonomi Syariah*, 14(1), 62–69. <https://doi.org/10.24042/asas.v14i01.13143>
- Istiqomah, N. H., Siswoyo, & Aliyah, S. N. (2022). Perbandingan Lembaga Pembiayaan Multifinance Syariah Dan Pembiayaan Konvensional Pada PT. Federal International Finance (FIF) Di Malang. *JIB: Jurnal Perbankan Syariah*, 2(2), 37–48. <https://doi.org/10.51675/jib.v2i2.377>
- Ogi, G. P., Pangemanan, S. S., & Pontoh, W. (2020). Analisis Pengendalian Intern Atas Penerimaan Kas Pada PT. Mandala Multifinance, Tbk Cabang Manado. *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*, 15(2), 124–130. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/gc/article/view/27983>
- Ramadhan, M. (2021). *Metode Penelitian*. Surabaya: Cipta Media Nusantara.
- Rustini, T., Sari, D. N. I., Zahidah, D. N., & Fadhilah, S. D. H. (2025). Kondisi Ketika Kebutuhan Sekunder dan Tersier Lebih Diutamakan dibanding Kebutuhan Primer. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(1), 3045–3052. <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/24757>
- Saputra, D., & Salamah, K. K. (2024). Analisis Sistem Pengendalian Internal Terhadap Pemberian Kredit Pada UEK-SP XYZ Pekanbaru. *JAFAR: Journal of Islamic Finance and Accounting Research*, 3(1), 35–47. <https://doi.org/10.25299/jafar.2024.16369>
- Siregar, Y., & Simanungkalit, W. (2020). Analisis Pengendalian Internal Atas Pengelolaan Pemberian Kredit Studi Kasus Pada PT BCA Finance Batam. *Jurnal Bening*, 7(2), 271–281. <https://doi.org/10.33373/bening.v7i2.2700>

STRATEGI DIGITAL: DAMPAK PEMASARAN MEDIA SOSIAL, KREDIBILITAS *INFLUENCER*, DAN CITRA MEREK TERHADAP NIAT BELI KONSUMEN

Ireine Florencia Moniaga¹⁾, Patria Laksamana²⁾
^{1,2}Sekolah Pascasarjana, Perbanas Institute Jakarta

Correspondence author: I.F.Moniaga, ireineflorencia98@perbanas.id, Jakarta, Indonesia

Abstract

This study analyzes the impact of social media marketing and influencer credibility on consumer purchase intention, with brand image as a mediating factor. Based on the Technology Acceptance Model (TAM) and the Theory of Reasoned Action (TRA), this study uses a quantitative survey approach with 150 respondents, using SEM-PLS for analysis. The findings show that social media marketing significantly influences purchase intention directly and through brand image, while influencer credibility does not always have a significant impact. This study focuses on consumer intention to purchase Skintific skincare products in Jakarta.

Keywords: social media marketing, influencer credibility, purchase intention, brand image, technology acceptance model

Abstrak

Penelitian ini menganalisis dampak pemasaran media sosial dan kredibilitas *influencer* terhadap niat beli konsumen, dengan citra merek sebagai faktor mediasi. Didasarkan pada *Technology Acceptance Model* (TAM) dan *Theory of Reasoned Action* (TRA), penelitian ini menggunakan pendekatan survei kuantitatif dengan 150 responden, menggunakan SEM-PLS untuk analisis. Temuan menunjukkan bahwa pemasaran media sosial secara signifikan mempengaruhi niat beli, baik secara langsung maupun melalui citra merek, sementara kredibilitas *influencer* tidak selalu memiliki dampak yang signifikan. Penelitian ini berfokus pada niat beli konsumen untuk produk perawatan kulit Skintific di Jakarta.

Kata Kunci: pemasaran media sosial, kredibilitas *influencer*, citra merek, niat beli, *technology acceptance model*

A. PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi dan internet telah membawa perubahan besar dalam dunia bisnis, khususnya dalam pemasaran digital. Media sosial dan *marketplace* semakin mempermudah interaksi bisnis serta

transaksi melalui perangkat *mobile*. *Digital marketing* memanfaatkan berbagai platform seperti media sosial, email, situs web, dan televisi digital untuk menjangkau lebih banyak konsumen dan memperkuat

hubungan dengan pelanggan (Philip & Hermawan, 2016).

Hingga saat ini, lebih dari 66% populasi dunia menggunakan internet, dengan jumlah pengguna global mencapai 5,35 miliar (Kemp, 2024). Tren pemasaran pun bergeser dari metode tradisional ke pemasaran digital (Agustina & Lahindah, 2020), yang memungkinkan bisnis untuk memanfaatkan platform berbasis internet guna membangun interaksi lebih efektif dengan pelanggan (Caleb T Carr, 2015).

Media sosial memainkan peran penting dalam pemasaran modern, dengan pertumbuhan pesat platform *e-commerce* dan aplikasi *mobile* yang mendukung hubungan antara bisnis dan konsumen (Zhao & Wang, 2020). Salah satu strategi utama dalam pemasaran digital adalah *pemasaran media sosial*, yang memanfaatkan platform seperti Instagram, Facebook, dan *TikTok* untuk promosi produk (Wahid et al., 2023). *TikTok*, sebagai salah satu media sosial dengan tingkat keterlibatan tinggi, menjadi alat pemasaran efektif dengan pertumbuhan jangkauan iklan yang signifikan (Meltwater, 2024).

Pemasaran media sosial merupakan strategi pemasaran digital yang memanfaatkan teknologi modern untuk menciptakan, menyampaikan, dan bertukar nilai dengan konsumen (Dwivedi et al., 2021). Media sosial memungkinkan komunikasi dua arah yang lebih interaktif dibandingkan pemasaran tradisional (Laksamana, 2018). *TikTok*, sebagai salah satu platform media sosial, telah menjadi alat pemasaran digital yang efektif melalui fitur *TikTok Shop* yang mendukung kegiatan *e-commerce*. Studi menunjukkan bahwa pemasaran melalui *TikTok* dapat meningkatkan niat beli dan kesadaran merek (Hayati & Sudrajat, 2022)

Strategi pemasaran digital semakin banyak mengandalkan *influencer* sebagai perantara dalam membangun kepercayaan dan meningkatkan penjualan. *Influencer marketing* terbukti efektif dalam membentuk opini dan preferensi konsumen

terhadap suatu produk (Djafarova & Rushworth, 2017). Kredibilitas *influencer* sangat berpengaruh terhadap keputusan pembelian, terutama di kalangan pengguna *TikTok* yang aktif mencari ulasan produk sebelum membeli (Veirman et al., 2017).

Pemasaran *influencer* telah menjadi strategi yang efektif dalam membangun kepercayaan konsumen dibandingkan dengan selebriti tradisional (Schouten et al., 2020). *Influencer*, terutama yang berasal dari kalangan non-profesional, memiliki daya tarik karena dianggap autentik dan dapat dipercaya (Tali et al., 2021). Industri pemasaran *influencer* mengalami pertumbuhan pesat, dengan nilai pasar mencapai \$24 miliar pada 2024. *TikTok* menjadi platform utama bagi pemasaran *influencer*, dengan 56% merek lebih memilihnya dibandingkan Instagram (51%) dan Facebook (42%) (Werner, 2019). *Influencer* dapat dikategorikan berdasarkan jumlah pengikut, mulai dari mega *influencer* hingga *nano influencer*, dengan masing-masing memiliki keunggulan tersendiri (opic & bajs, 2024). Penelitian menunjukkan bahwa mikroinfluencer lebih efektif dalam mempromosikan produk tertentu, terutama produk lokal dan hedonic (Nurhandayani et al., 2019)

Citra merek merupakan persepsi keseluruhan yang dimiliki konsumen terhadap sebuah merek, yang terbentuk melalui interaksi dengan berbagai elemen pemasaran, termasuk komunikasi melalui media sosial dan pengalaman pelanggan (Ruslim & Setyaningsih 2023). Citra merek yang positif dapat meningkatkan loyalitas pelanggan dan niat beli. Menurut Nahda et al. (2021), citra merek juga mencerminkan identitas merek yang mudah dikenali tanpa perlu diucapkan, seperti melalui desain, warna, atau simbol tertentu. Produk dengan citra merek yang berkualitas tinggi cenderung lebih diminati dan dapat meningkatkan niat beli, terutama dalam konteks pembelian online. Selain itu, (Philip & Hermawan, 2016) menyatakan bahwa konsumen lebih cenderung memilih produk

dengan merek terkenal karena dapat mengurangi risiko yang dirasakan. (Adetunji et al., 2018) menambahkan bahwa citra merek mencakup persepsi konsumen terhadap kualitas, reliabilitas, dan kinerja suatu merek. Sementara Hien *et al* (2020) mendefinisikan citra merek sebagai persepsi subjektif yang dapat diinterpretasikan secara rasional maupun emosional oleh konsumen. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa citra merek berperan penting dalam membentuk persepsi konsumen terhadap kualitas, fungsi, dan nilai suatu merek

Skintific sebagai salah satu merek *skincare* memanfaatkan *TikTok* untuk meningkatkan *brand awareness* melalui *live streaming*, program afiliasi, dan kolaborasi dengan *influencer*. Dengan strategi ini, *Skintific* berhasil membangun citra merek yang kuat, meningkatkan keterlibatan audiens, serta memperkuat niat beli konsumen (Ruslim & Setyaningsih, 2023).

Niat beli konsumen (*purchase intention*) dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk persepsi, kepercayaan, dan sikap konsumen. Kepuasan pelanggan memiliki dampak signifikan terhadap keputusan pembelian ulang (Belanche *et al.*, 2021). Faktor seperti merek dan kualitas produk juga berkontribusi dalam meningkatkan niat beli (Kotler et al., 2022). Kepercayaan dan sikap konsumen terhadap suatu produk dapat mempengaruhi probabilitas konsumen untuk melakukan pembelian (Zhang, 2021; Ping *et al.*, 2022). Dengan demikian, strategi pemasaran yang efektif, baik melalui media sosial maupun pemasaran *influencer*, dapat berkontribusi dalam membentuk niat beli yang positif pada konsumen.

Niat beli sendiri dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk *citra merek*, kredibilitas *influencer*, serta strategi pemasaran di media sosial (Lim *et al.*, 2017). Konsumen cenderung lebih percaya pada informasi yang disampaikan oleh *influencer* dibandingkan iklan tradisional, sehingga perusahaan perlu memilih *influencer* yang memiliki kredibilitas tinggi

untuk meningkatkan efektivitas kampanye pemasaran (Erkan & Evans, 2016).

Model penerimaan teknologi (TAM) yang dikembangkan oleh (Davis, 1989) menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi adopsi sistem teknologi, yaitu *perceived usefulness*, *perceived ease of use*, dan *intention to use*. Model ini telah berkembang menjadi *Trust and Risk in Technology Acceptance Model* (TRITAM), yang menambahkan variabel kepercayaan (*trust*) dan risiko (*risk*) dalam menjelaskan perilaku pengguna (Lui & Jamieson, 2003). Studi menunjukkan bahwa dalam konteks *e-commerce*, persepsi manfaat (*perceived usefulness*) mempengaruhi keyakinan konsumen terhadap manfaat transaksi *online* (Kim *et al.*, 2008). Oleh karena itu, perluasan TAM dengan memasukkan variabel risiko memberikan model yang lebih komprehensif dalam memahami adopsi teknologi (Kucukusta *et al.*, 2015).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pemasaran media sosial, kredibilitas *influencer*, dan citra merek mempengaruhi niat beli konsumen. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan bagi pelaku bisnis dalam merancang strategi pemasaran digital yang lebih efektif.

B. METODE PENELITIAN

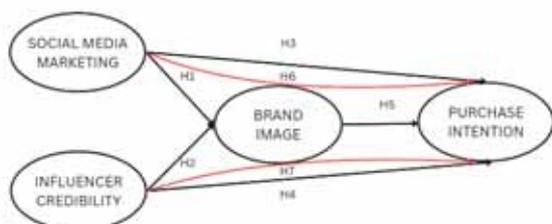
Penelitian ini bertujuan untuk Pendekatan kuantitatif mengadopsi perspektif *postpositivisme* dengan fokus pada analisis sebab akibat, reduksi variabel, serta pengujian hipotesis melalui survei dan eksperimen yang mengandalkan data statistik. Perencanaan dalam penelitian sangat penting sebagai panduan agar proses berjalan sesuai tujuan yang telah ditetapkan (Lea, 2018). Dalam merancang desain penelitian, pemilihan metode yang sesuai bertujuan untuk memperoleh data secara ilmiah (Sugiyono, 2021).

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur pengaruh pemasaran media sosial dan kredibilitas

influencer terhadap niat beli melalui citra merek. Unit analisis dalam penelitian ini adalah pengguna *Skintific* di Jakarta, sebuah merek *skincare* yang dikenal atas inovasi produknya dan keberhasilannya di pasar digital. *Skintific* telah meraih beberapa penghargaan dan mencatatkan angka penjualan tinggi di platform *e-commerce*, termasuk *TikTok Shop* pada tahun 2024.

Pengambilan sampel menggunakan metode *Non-Probability Sampling* dengan kombinasi *Accidental Sampling* dan *Purposive Sampling* untuk menargetkan pengguna aktif *TikTok* yang terpapar pemasaran *Skintific* serta berusia minimal 17 tahun yang menandakan bahwa mereka termasuk dalam kelompok konsumen yang dapat mengambil keputusan pembelian secara mandiri, serta pernah membeli atau mempertimbangkan untuk membeli produk *skintific* dalam enam bulan terakhir. Sampel penelitian sebanyak 150 responden dipilih untuk memastikan data yang diperoleh lebih representatif (Sugiyono, 2021). Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer yang dikumpulkan melalui survei *online* menggunakan *Google Form*. Teknik ini dipilih karena efisiensi biaya dan waktu serta kemudahan pengolahan data (Sugiyono, 2021). Analisis data dilakukan dengan metode statistik deskriptif dan pendekatan verifikatif menggunakan SEM-PLS, yang memungkinkan analisis hubungan antar variabel secara lebih mendalam (Rahadi 2023; Sarstedt *et al.*, 2020).

Model penelitian ini dapat dilihat pada gambar 1 bawah ini.



Gambar 1. Model Penelitian

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dan Temuan

Sebanyak 154 kuesioner disebar, namun terdapat 4 kuesioner yang menghasilkan data yang tidak valid. Sampel terdiri dari 37% Pria dan 63% wanita. Selanjutnya, rentang usia 21-30 tahun 68%. Sebagian besar responden bekerja sebagai pegawai swasta (46%) dengan tingkat pengeluaran rumah tangga per bulan sebesar Rp. 3.000.001 – Rp. 5.000.000 (27%). Dari segi pendidikan mayoritas memiliki tingkat pendidikan terakhir strata 1 (62%).

Dalam hal ini kebiasaan pembelian *skincare*, sebagian besar responden membeli *skincare* sekali dalam sebulan (53%), dengan produk *skintific* yang paling sering di beli adalah *Sunscreen SPF 50* (35%), menunjukkan bahwa peran *influencer* dalam industri kecantikan adalah *Beauty Influencer* (58%).

Penelitian ini menunjukkan bahwa validitas konstruk telah terpenuhi dengan baik berdasarkan nilai faktor beban (*factor loading*) dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang sebagian besar melebihi ambang batas 0,50. Konstruk Pemasaran media sosial memiliki nilai AVE sebesar 0,615, kredibilitas *influencer* sebesar 0,715, citra merek sebesar 0,763, dan niat beli sebesar 0,651, yang menunjukkan validitas yang baik. Dari sisi reliabilitas, nilai *Composite Reliability* (CR) untuk semua konstruk berada di atas 0,70, dengan pemasaran media sosial sebesar 0,888, kredibilitas *influencer* sebesar 0,926, citra merek sebesar 0,865, dan niat beli sebesar 0,848, mengindikasikan konsistensi internal yang tinggi. Seluruh hasil tersebut disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Construct Reliability and Validity

Variabel	Cronbach's Alpha	Rho_A	CR	AVE
Pemasaran media sosial	0,843	0,847	0,888	0,615
Kredibilitas <i>Influencer</i>	0,900	0,903	0,926	0,715

Variabel	Cronbach's Alpha	Rho_A	CR	AVE
Citra merek	0,701	0,782	0,865	0,763
Niat beli	0,734	0,766	0,848	0,651

Tabel 2. *Discriminant Validity Fornell-Larcker Criterion*

	Niat Beli (Y)	Citra Merek (Z)	Kredibilitas Influencer (X ₂)	Social Media Marketing (X ₁)
Pemasaran Media Sosial (X ₁)	0,562	0,584	0,622	0,784
Kredibilitas Influencer (X ₂)	0,000	0,696	0,845	0,000
Citra merek (Z)	0,000	0,874	0,000	0,000
Niat beli (Y)	0,807	0,624	0,555	0,000

Berdasarkan Tabel 2, Validitas diskriminan juga dikonfirmasi melalui kriteria *Fornell-Larcker*, di mana nilai akar AVE untuk setiap konstruk lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan konstruk lain. Hasil *outer loading* menunjukkan bahwa semua indikator penelitian memiliki kontribusi yang signifikan dalam membentuk *konstruk* masing-masing, dengan nilai $\geq 0,70$.

Tabel 3. *Path Coefficients Moderating Variable*

	(Z)	(Y)
Pemasaran media sosial (X ₁)	0,246	0,259
Kredibilitas Influencer (X ₂)	0,542	0,127
Citra merek (Z)	0,000	0,385
Niat beli (Y)	0,000	0,000

Dari analisis *Path Coefficients* pada Tabel 3, ditemukan bahwa pemasaran media sosial memiliki pengaruh langsung positif terhadap citra merek (0,246) dan niat beli (0,259). Sementara itu, kredibilitas *influencer* memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap citra merek (0,542), tetapi pengaruh langsungnya terhadap niat beli lebih kecil (0,127). Citra merek sendiri memiliki pengaruh positif yang cukup

signifikan terhadap Niat beli (0,385), menunjukkan bahwa citra merek memainkan peran penting dalam membangun niat pembelian.

Tabel 4. *Path Coefficients Intervening Variable*

	(Z)	(Y)	Intervening Variable
Pemasaran media sosial (X ₁)	0,095	0,096	0,085
Kredibilitas Influencer (X ₂)	0,209	0,200	0,001

Pada tabel 4 analisis peran variabel *intervening*, pemasaran media sosial memiliki efek yang relatif kecil terhadap citra merek (0,095) dan niat beli (0,096). Namun, citra merek memperkuat hubungan antara pemasaran media sosial dan niat beli dengan koefisien jalur sebesar 0,085, meskipun dampaknya lemah. Kredibilitas *influencer* memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap citra merek (0,209) dan niat beli (0,200), menunjukkan bahwa kredibilitas *influencer* berkontribusi signifikan dalam membangun niat pembelian. Namun, efeknya melalui citra merek sebagai variabel perantara sangat kecil (0,001), mengindikasikan bahwa pengaruh langsung lebih dominan dibandingkan efek tidak langsungnya.

Pembahasan

Hipotesis 1: terdapat pengaruh positif antara pemasaran media sosial dan citra merek. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemasaran media sosial memiliki pengaruh terhadap citra merek dengan *Original Sample (O)* = 0,407, *T-statistics* = 3,675, dan *p-value* = 0,000. Oleh karena itu, hipotesis ini diterima.

Hipotesis 2: Terdapat pengaruh positif antara kredibilitas *influencer* dan citra merek. Hasil analisis menunjukkan bahwa kredibilitas *influencer* secara signifikan memengaruhi citra merek dengan *Original Sample (O)* = 0,380, *T-statistics* = 3,551,

dan $p\text{-value} = 0,000$. Dengan demikian, hipotesis ini diterima.

Hipotesis 3: Terdapat pengaruh positif antara pemasaran media sosial dan niat beli. Pemasaran media sosial terbukti memiliki dampak signifikan terhadap niat beli dengan *Original Sample* (O) = 0,351, $T\text{-statistics}$ = 4,915, dan $p\text{-value} = 0,000$. Oleh karena itu, hipotesis ini diterima.

Hipotesis 4: Terdapat pengaruh positif antara kredibilitas *influencer* dan niat beli. Meskipun terdapat hubungan antara kredibilitas *influencer* dan niat beli, hasil menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak cukup signifikan dengan *Original Sample* (O) = 0,092, $T\text{-statistics}$ = 2,036, dan $p\text{-value} = 0,042$. Oleh karena itu, hipotesis ini ditolak.

Hipotesis 5: Terdapat pengaruh positif antara citra merek dan niat beli. Citra merek terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap niat beli dengan *Original Sample*

(O) = 0,338, $T\text{-statistics}$ = 3,268, dan $p\text{-value} = 0,001$. Dengan demikian, hipotesis ini diterima.

Hipotesis 6: Terdapat pengaruh positif antara pemasaran media sosial terhadap niat beli melalui citra merek. Hasil analisis menunjukkan bahwa pemasaran media sosial berpengaruh terhadap niat beli secara tidak langsung melalui citra merek dengan *Original Sample* (O) = 0,351, $T\text{-statistics}$ = 4,915, dan $p\text{-value} = 0,000$. Oleh karena itu, hipotesis ini diterima.

Hipotesis 7: Terdapat pengaruh positif antara kredibilitas *influencer* terhadap niat beli melalui citra merek. Meskipun kredibilitas *influencer* memiliki hubungan dengan niat beli melalui citra merek, hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruhnya tidak signifikan dengan *Original Sample* (O) = 0,092, $T\text{-statistics}$ = 2,036, dan $p\text{-value} = 0,042$. Oleh karena itu, hipotesis ini ditolak.

Tabel 5. Hasil Model Hipotesis

	Hipotesis	Original Sample (O)	T-statistics	p-values	Hasil
H1	Terdapat pengaruh sosial media marketing terhadap citra merek	0,407	3,675	0,000	Diterima
H2	Terdapat pengaruh kredibilitas <i>influencer</i> terhadap citra merek	0,380	3,551	0,000	Diterima
H3	Terdapat pengaruh pemasaran media sosial terhadap niat beli	0,351	4,915	0,000	Diterima
H4	Terdapat pengaruh kredibilitas <i>influencer</i> terhadap niat beli	0,092	2,036	0,042	Ditolak
H5	Terdapat pengaruh citra merek terhadap niat beli	0,338	3,268	0,001	Diterima
H6	Terdapat pengaruh Pemasaran media sosial terhadap niat beli melalui Citra merek	0,351	4,915	0,000	Diterima
H7	Terdapat pengaruh kredibilitas <i>Influencer</i> melalui citra merek terhadap niat beli	0,092	2,036	0,042	Ditolak

Penelitian ini telah menentukan bahwa dari tujuh hipotesis yang diuji, lima diterima (H1, H2, H3, H5, H6) dan dua ditolak (H4, H7). Pemasaran media sosial dan citra merek terbukti berpengaruh signifikan terhadap niat beli, sementara kredibilitas

influencer tidak memiliki pengaruh langsung maupun *melalui citra merek*.

Penelitian ini menguji dampak pemasaran media sosial dan kredibilitas *influencer* terhadap niat beli, dengan citra merek sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa strategi

pemasaran melalui media sosial serta kepercayaan terhadap *influencer* secara signifikan berperan dalam membentuk citra merek yang kuat, yang pada gilirannya mendorong niat beli konsumen.

Temuan ini mengonfirmasi bahwa pemasaran digital tidak hanya memengaruhi interaksi dengan pelanggan, tetapi juga memainkan peran penting dalam membangun persepsi merek yang berdampak pada keputusan pembelian. Dengan demikian, penelitian ini memberikan wawasan yang lebih luas baik dalam konteks akademis maupun praktis mengenai efektivitas strategi pemasaran berbasis digital.

Berdasarkan hal ini, penelitian ini memperkaya hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa pemasaran di media sosial berperan dalam meningkatkan *brand awareness* serta membentuk citra merek yang positif sejalan dengan penelitian (Bilgin, 2018) yang memungkinkan bisnis dapat berkomunikasi secara langsung dengan pelanggan potensial maupun pelanggan yang sudah ada.

Pada temuan selanjutnya pemilihan *influencer* yang memiliki kredibilitas tinggi merupakan strategi yang efektif dalam membangun citra merek yang kuat. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Maryati & Utami, 2023). Penelitian sebelumnya juga menunjukkan temuan serupa, di mana (J. Kim, 2017) menegaskan bahwa pemasaran melalui media sosial memiliki pengaruh signifikan terhadap niat beli pelanggan.

Temuan ini mengindikasikan bahwa kredibilitas *influencer* tidak memiliki peran dalam membentuk keputusan pembelian konsumen meskipun melalui citra merek, hal ini sejalan dengan (Nurhandayani *et al.*, 2019). Namun, berbeda dengan penelitian (Rebelo, 2017) yang menyatakan bahwa kredibilitas *influencer* umumnya berdampak positif terhadap niat beli, penelitian ini justru menemukan bahwa *Kredibilitas Influencer* tidak memiliki pengaruh terhadap niat beli.

Citra merek yang positif terbukti dapat meningkatkan niat beli konsumen, sebagaimana yang dikemukakan dalam penelitian (Hien *et al.*, 2020). Temuan ini juga sejalan dengan penelitian (Wijaya *et al.*, 2021) yang menunjukkan bahwa citra merek berperan sebagai mediator dalam hubungan antara pemasaran media sosial dan niat beli.

D. PENUTUP

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa pemasaran media sosial, kredibilitas *influencer*, dan citra merek saling berkaitan dalam memengaruhi niat beli konsumen. Meskipun terdapat berbagai variabel yang dapat memengaruhi kekuatan hubungan ini, ketiga faktor tersebut tetap memiliki peran krusial dalam membentuk keputusan pembelian. Dengan demikian, untuk merancang strategi pemasaran, pelaku usaha perlu mempertimbangkan faktor-faktor ini secara menyeluruh, dengan menekankan pemilihan *influencer* yang tepat serta penyampaian pesan yang selaras dengan audiens target.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, di antaranya penggunaan teknik *non-probability* sampling di Jakarta yang membatasi generalisasi hasil serta pendekatan *cross-sectional* yang hanya mengamati data dalam satu periode waktu tertentu, sehingga kurang mampu menangkap perubahan perilaku konsumen dalam jangka panjang. Selain itu, penelitian ini hanya berfokus pada pemasaran media sosial, kredibilitas *influencer*, dan citra merek dalam memengaruhi niat beli, tanpa mempertimbangkan faktor lain seperti harga, kualitas produk, ulasan pelanggan, dan pengalaman langsung konsumen. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan desain longitudinal guna mengamati perubahan perilaku konsumen dari waktu ke waktu, memperluas cakupan geografis dengan metode *probability* sampling agar hasil lebih representatif, serta mempertimbangkan

variabel tambahan dan metode penelitian kualitatif untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi niat beli.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Adetunji, R. R., Rashid, S. M., & Ishak, M. S. (2018). Social media marketing communication and consumer-based brand equity: An account of automotive brands in Malaysia. *Jurnal Komunikasi: Malaysian Journal of Communication*, 34(1), 1–19. <https://doi.org/10.17576/JKMJC-2018-3401-01>
- Agustina, I., & Lahindah, L. (2020). Analisis Strategi Pemasaran Melalui Sosial Media Pada Pt.Esa Kreasio Sportindo (Stayhoops). *Journal of Accounting and Business Studies*, 4(1), 77–93. <https://doi.org/10.61769/jabs.v4i1.332>
- Belanche, D., Casaló, L. V., Flavián, M., & Ibáñez-Sánchez, S. (2021). Building influencers' credibility on Instagram: Effects on followers' attitudes and behavioral responses toward the influencer. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 61. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102585>
- Bilgin, Y. (2018). the Effect of Social Media Marketing Activities on Brand Awareness, Brand Image and Brand Loyalty. *Business & Management Studies: An International Journal*, 6(1). <https://doi.org/10.15295/v6i1.229>
- Caleb T Carr, R. A. H. (2015). No Title. *Journal of Communication*, 23(Social Media Circa 2035: Directions in Social Media Theory), 46–65.
- Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340. <https://doi.org/10.2307/249008>
- Djafarova, E., & Rushworth, C. (2017). Exploring the credibility of online celebrities' Instagram profiles in influencing the purchase decisions of young female users. *Computers in Human Behavior*, 68, 1–7. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.11.009>
- Dwivedi, Y. K., Ismagilova, E., Hughes, D. L., Carlson, J., Filieri, R., Jacobson, J., Jain, V., Karjaluoto, H., Kefi, H., Krishen, A. S., Kumar, V., Rahman, M. M., Raman, R., Rauschnabel, P. A., Rowley, J., Salo, J., Tran, G. A., & Wang, Y. (2021). Setting the future of digital and social media marketing research: Perspectives and research propositions. *International Journal of Information Management*, 59(July). <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102168>
- Erkan, I., & Evans, C. (2016). The influence of eWOM in social media on consumers' purchase intentions: An extended approach to information adoption. *Computers in Human Behavior*, 61, 47–55. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.03.003>
- Hien, N. N., Phuong, N. N., van Tran, T., & Thang, L. D. (2020). The effect of country-of-origin image on purchase intention: The mediating role of brand image and brand evaluation. *Management Science Letters*, 10(6), 1205–1212. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.11.038>
- Kemp, S. (2024). *Digital 2024: Global Overview Report*.
- Kim, C., Zhao, W., & Yang, K. H. (2008). An empirical study on the integrated framework of e-CRM in online shopping: Evaluating the relationships among perceived value, satisfaction, and
-

- trust based on customers' perspectives. *Journal of Electronic Commerce in Organizations*, 6(3), 1–19. <https://doi.org/10.4018/jeco.2008070101>
- Kim, J. (2017). *Social media marketing: The effect of information sharing, entertainment, emotional connection and peer pressure on the attitude and purchase intentions*.
- Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2022). *Marketing Management. In Global Edition (16th ed.)*. Pearson Education Limited.
- Kucukusta, D., Law, R., Besbes, A., & Legoharel, P. (2015). Re-examining perceived usefulness and ease of use in online booking: The case of Hong Kong online users. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27, 185–198. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2013-0413>
- Laksamana, P. (2018). Impact of Social Media Marketing on Purchase Intention and Brand Loyalty: Evidence from Indonesia's Banking Industry. *International Review of Management AndMarketing*, 8(1).
- Lea, E. (2018). *Pengaruh Perceived Ease Of Use dan Faktor lain Terhadap Niat Kaum Milenial Dalam Menggunakan Transportasi Berbasis Aplikasi. December*, 0–18.
- Lim, X. J., Mohd Radzol, A. R. bt, Cheah, J.-H. (Jacky), & Wong, M. W. (2017). The Impact of Social Media Influencers on Purchase Intention and the Mediation Effect of Customer Attitude. *Asian Journal of Business Research*, 7(2), 18–36. <https://doi.org/10.14707/ajbr.170035>
- Lui, H., & Jamieson, R. (2003). TriTAM: A model for integrating trust and risk perceptions in business-to-consumer electronics. *16th Bled Electronic Commerce Conference*.
- Maryati M, D. E., & Utami, E. Y. (2023). Impact of Influencer Credibility on Consumer Purchasing Decisions: A Case Study on the Fashion Industry in Indonesia. *West Science Interdisciplinary Studies*, 1(09), 859–866. <https://doi.org/10.58812/wsis.v1i09.243>
- Meltwater. (2024). *Social Media Statistics for Indonesia [Updated 2024]*.
- Nurhandayani, A., Syarief, R., Syarief, R., & Najib, M. (2019). The Impact of Social Media Influencer and Brand Images to Purchase Intention. *Universitas Brawijaya Journal of Applied Management (JAM)*, 17(4), 650–661.
- OPIĆ, A., & BAJŠ, I. P. (2024). *Categorisation of Social Media Influencers and Determinants of Their Engagement Effectiveness*. 10(16), 12–17. <https://doi.org/10.56321/IJMBS.10.16.12>
- Philip, K., & Hermawan, K. (2016). *Marketing 4.0.Pdf* (p. 338).
- Rahadi, D. R. (2023). Pengantar Partial Least Squares Structural Equation Model (PLS-SEM) 2023. *CV. Lentera Ilmu Madani, Juli*, 146.
- Rebelo, M. F. (2017). *How Influencers Credibility on Instagram is Perceived by Consumers and Its Impact on Purchase Intention*. Universidade Catolica Portuguesa.
- Ruslim, C. E., & Setyaningsih, R. E. (2023). The Influence of Viral Marketing and Celebrity Endorser Song Joong Ki on Consumers Purchase Intention of Scarlett Whitening Skincare Products in Jakarta. *Global Research on Economy, Business, Communication, and Information*, 1(1), 3–13. <https://doi.org/10.46806/grebuci.v1i1.970>

- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2020). Handbook of Market Research. In *Handbook of Market Research* (Issue July). <https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8>
- Schouten, A. P., Janssen, L., & Verspaget, M. (2020). Celebrity vs. Influencer endorsements in advertising: the role of identification, credibility, and Product-Endorser fit. *International Journal of Advertising*, 39(2), 258–281. <https://doi.org/10.1080/02650487.2019.1634898>
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Cetakan Ketiga*. Bandung : Alfabeta.
- Tali, M. A., Wani, N. F., & Ibrahim, A. (2021). *The Power Of Branding Influencing Consumer Purchase Decision: A Comprehensive Literature Review*. 20(6), 5362–5387. <https://doi.org/10.17051/ilkonline.2021.06.519>
- Veirman, M. De, Cauberghe, V., & Hudders, L. (2017). View metadata, citation and similar papers at core.ac.uk. *International Journal of Advertising*, 36(5), 798–828.
- Wahid, R., Karjaluoto, H., Taiminen, K., & Asiati, D. I. (2023). Becoming TikTok Famous: Strategies for Global Brands to Engage Consumers in an Emerging Market. *Journal of International Marketing*, 31(1), 106–123. <https://doi.org/10.1177/1069031X221129554>
- Werner, G. (2019). *TikTok Marketing 101: How to Market Your Brand on One of the Most Popular Social Apps*. Influencer Marketing Hub.
- Wijaya, O. Y. A., Sulistiyani, Pudjowati, J., Kartikawati, T. S., Kurniasih, N., & Purwanto, A. (2021). The role of social media marketing, entertainment, customization, trendiness, interaction and word-of-mouth on purchase intention: An empirical study from Indonesian smartphone consumers. *International Journal of Data and Network Science*, 5(3), 231–238. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2021.6.011>
- Zhao, H., Huang, Y., & Wang, Z. (2020). Comparison between social media and social networks in marketing research: a bibliometric view. *Nankai Business Review International*, 12(1), 122–151. <https://doi.org/10.1108/NBRI-12-2019-0072>

DETERMINASI KEPUASAN PELANGGAN DAN LOYALITAS PELANGGAN SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP *WORD OF MOUTH* DI INDUSTRI ASURANSI JIWA

Richardo Hendrik Juanto¹⁾, Patria Laksamana²⁾
^{1,2}Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Perbanas Institute

Correspondence author: R.H.Juanto, richardo.hendrik02@perbanas.id, Jakarta, Indonesia

Abstract

This research aims to reveal how service quality, prices, customer satisfaction, and loyalty influence each other's customer recommendations to increase customer retention and encourage positive word-of-mouth (WOM). This research uses a quantitative approach with the Structural Equation Modeling (SEM) method to analyze survey data from 114 samples of PT Asuransi Jiwa BCA customers. The research results show that service quality is proven to have a positive and significant influence on customer satisfaction and loyalty, prices have a positive and significant influence on customer satisfaction and loyalty, customer satisfaction has a positive and significant influence on WoM, customer loyalty is also proven to have a positive influence on WoM, service quality has a positive influence on WoM through customer satisfaction and loyalty, prices also have a positive influence on WoM through both customer satisfaction and customer loyalty, customer satisfaction significantly mediates the influence of service quality on WoM, and customer loyalty also significantly mediates the influence of price on WoM.

Keywords: service quality, prices, customer satisfaction, customer loyalty, word-of-mouth

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap bagaimana kualitas layanan, harga premi, kepuasan pelanggan, dan loyalitas saling berinteraksi dalam memengaruhi rekomendasi pelanggan untuk meningkatkan retensi pelanggan dan mendorong *Word of Mouth* (WOM) yang positif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk menganalisis data survei dari 114 sampel pelanggan PT Asuransi Jiwa BCA. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan, harga premi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan, kepuasan Pelanggan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap WoM, Loyalitas Pelanggan juga terbukti berpengaruh positif terhadap WoM, kualitas layanan berpengaruh positif terhadap WoM melalui kepuasan dan loyalitas pelanggan, harga premi juga memiliki pengaruh positif terhadap WoM baik melalui kepuasan pelanggan maupun loyalitas pelanggan, kepuasan pelanggan secara signifikan memediasi pengaruh kualitas layanan terhadap WoM, dan loyalitas pelanggan juga secara signifikan memediasi pengaruh harga premi terhadap WoM.

Kata Kunci: kualitas layanan, harga premi, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, *word-of-mouth*

A. PENDAHULUAN

Asuransi menjadi instrumen penting dalam kehidupan masyarakat modern, menyediakan perlindungan terhadap berbagai risiko finansial, seperti kematian, kecelakaan, dan biaya kesehatan. Di sektor korporasi, asuransi juga memainkan peran vital dalam melindungi aset dan keberlangsungan bisnis dari risiko-risiko yang bisa mengganggu operasional perusahaan, termasuk risiko terkait biaya kesehatan karyawan (Blümel et al., 2020). Meningkatnya biaya medis dari waktu ke waktu membuat setiap perusahaan perlu menyediakan asuransi kesehatan untuk karyawannya (Lennon, 2021). Dengan adanya asuransi kesehatan, baik individu maupun perusahaan tempat mereka bekerja mendapatkan jaminan finansial saat menghadapi masalah kesehatan, karena biaya pengobatan ditanggung oleh perusahaan asuransi (Fu, 2021).

Data dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK), industri asuransi di Indonesia mencatatkan pertumbuhan positif pada tahun 2023, dengan total pendapatan premi mencapai lebih dari Rp300 triliun, meningkat sekitar 7% dibandingkan tahun sebelumnya. Pertumbuhan ini didorong oleh meningkatnya permintaan terhadap produk asuransi kesehatan dan asuransi jiwa, yang masing-masingnya naik senilai 8% dan 5% (Abbas et al., 2023).

Meskipun terdapat peningkatan kesadaran dan permintaan terhadap produk asuransi, tantangan dalam menjaga kepuasan dan loyalitas pelanggan tetap menjadi isu utama bagi perusahaan asuransi di Indonesia (Sirait et al., 2022). Kepuasan pelanggan merupakan penilaian seseorang terhadap kinerja produk yang dirasakan dibandingkan dengan harapan mereka. Konsumen yang tidak puas adalah akibat dari produk yang gagal memenuhi harapan (Kotler et al., 2022). Istilah kepuasan pelanggan mengacu pada kondisi emosional yang dialami konsumen saat harapan mereka terhadap suatu produk atau layanan terpenuhi atau terlampaui

(Hoang et al., 2024). Kepuasan pelanggan mencakup seluruh evaluasi yang diberikan konsumen. Pelanggan akan sangat puas jika produk atau layanan memenuhi harapan mereka; jika melebihi ekspektasi, kepuasan mereka akan semakin besar (Kotler et al., 2022)

Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Nielsen, (2023) sekitar 60% pelanggan asuransi di Indonesia mengaku tidak puas dengan tawaran dari perusahaan asuransi mereka, dan lebih dari 40% menyatakan bahwa mereka mempertimbangkan untuk beralih ke perusahaan lain dalam 12 bulan mendatang (Ulfah, 2022). Hal ini menunjukkan adanya kebutuhan mendesak bagi perusahaan asuransi untuk memperkuat hubungan dengan pelanggan guna mempertahankan pangsa pasar dan meningkatkan citra perusahaan.

PT Asuransi Jiwa BCA menghadapi sejumlah tantangan dalam mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar yang ada. Berdasarkan data internal PT Asuransi Jiwa BCA, meskipun terdapat pertumbuhan nasabah baru dari produk asuransi kesehatan kumpulan sebesar 10% pada tahun 2023, tingkat retensi pelanggan untuk produk ini masih berada di angka 74%, yang sedikit lebih rendah dibandingkan rata-rata industri sebesar 80% (PT Asuransi Jiwa BCA Internal Report, 2023). Beberapa keluhan pelanggan terkait proses klaim yang dianggap lambat dan kurang transparan, serta keterbatasan jaringan rumah sakit mitra, menjadi faktor yang berpengaruh pada kepuasan dan loyalitas pelanggan PT Asuransi Jiwa BCA.

Theory of Planned Behavior (TPB) yang dikembangkan Ajzen (1991) menjelaskan tiga komponen utama yang memengaruhi niat seseorang untuk terlibat dalam suatu perilaku: sikap terhadap perilaku (*attitude towards behavior*) dan norma subjektif (*subjective norm*), tetapi juga dipengaruhi oleh persepsi kontrol perilaku (*perceived behavioral control*). Ketiga faktor tersebut bersama-sama membentuk niat (*intention*) untuk bertindak, yang kemudian

memengaruhi perilaku aktual (*actual behavior*). TPB mengungkapkan bahwa niat (*intention*) individu melaksanakan tindakan ialah prediktor terbaik dari perilaku aktualnya (Purwanto et al., 2022).

Dalam konteks penelitian ini, *Theory of Planned Behavior* bisa digunakan untuk memahami proses psikologis yang terjadi pada pelanggan. Ketika pelanggan mengevaluasi kualitas layanan yang diberikan oleh Penyedia jasa seperti kepastian, daya tanggap, jaminan, empati, serta bukti nyata, hal ini akan membentuk sikap mereka terhadap perusahaan. Norma subjektif juga memainkan peran penting dalam perilaku pelanggan terkait *Word of Mouth*. Ketika pelanggan merasakan kepuasan yang tinggi, dan mereka juga merasa bahwa lingkungan sosial mereka (seperti keluarga, teman, atau kolega) mengharapkan mereka untuk berbagi pengalaman positif, pelanggan tersebut lebih mungkin untuk merekomendasikan kepada orang lain. Persepsi kontrol perilaku juga relevan di sini, karena menggambarkan sejauh mana pelanggan merasa mereka bisa memengaruhi orang lain melalui rekomendasi mereka. Jika pelanggan merasa puas dan percaya bahwa mereka memiliki kemampuan untuk memengaruhi keputusan orang lain, mereka akan lebih cenderung untuk berbagi pengalaman mereka dengan orang lain, baik melalui media sosial, ulasan online, atau percakapan langsung. Persepsi kontrol yang kuat ini meningkatkan kemungkinan pelanggan untuk melakukan *Word of Mouth* yang positif. *Theory of Planned Behavior* (TPB) membantu menjelaskan proses psikologis di balik niat pelanggan untuk tetap setia (loyal) dan berbagi pengalaman positif.

Keputusan pembelian konsumen, termasuk pemilihan produk asuransi, semakin dipengaruhi oleh informasi *word-of-mouth* atau dari mulut ke mulut, sebagaimana dibuktikan oleh tren global (Matila et al., 2022). Menurut sebuah studi oleh McKinsey Company (2024), lebih dari 50% konsumen di Asia Tenggara, termasuk

Indonesia, lebih memilih produk asuransi berdasarkan rekomendasi dari teman, keluarga, atau kolega. Oleh karena itu, perusahaan asuransi yang berhasil meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggannya akan memiliki peluang lebih besar untuk mendapatkan promosi positif melalui *word-of-mouth* yang bisa berkontribusi signifikan terhadap pertumbuhan bisnis (Nasir et al., 2021).

Word-of-Mouth mengacu pada praktik merekomendasikan suatu produk atau layanan kepada orang lain atau sekelompok orang untuk menyebarkan pengetahuan tentang produk atau layanan tersebut (Zhao et al., 2023). Kecepatan konsumen menerima informasi dari mulut ke mulut yang berasal dari sumber terpercaya seperti profesional, teman, keluarga, dan media sosial seringkali cukup tinggi (Meilatinova, 2021). *Word of Mouth* mengacu pada umpan balik positif, saran, dukungan, dan pernyataan yang dibuat oleh pelanggan terhadap layanan dan barang yang memiliki dampak signifikan terhadap pengambilan keputusan dan kebiasaan pembelian mereka (Matila et al., 2022).

Seberapa baik suatu layanan memenuhi atau melampaui harapan nasabah itulah yang disebut kualitas layanan dengan mengembangkan model yang dikenal sebagai *SERVQUAL*, yang mengidentifikasi lima dimensi utama kualitas layanan: keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), empati (*empathy*), dan bukti fisik (*tangibles*). Konsep ini menunjukkan kualitas layanan tidak hanya bergantung pada hasil akhir yang diberikan oleh perusahaan, tetapi juga pada proses penyampaian layanan itu sendiri, serta kemampuan perusahaan untuk memahami dan menyesuaikan diri dengan kebutuhan dan ekspektasi pelanggan (Tamanna, 2020).

Menurut penelitian (Ridwan et al., 2024) menyatakan bahwa kualitas layanan signifikan memengaruhi kepuasan pelanggan. Namun penelitian (Winton et al., 2023) mengungkapkan bahwa kualitas layanan memengaruhi kepuasan pelanggan

namun tidak berdampak pada loyalitas pelanggan. Meskipun hasil dari kedua penelitian tersebut sama namun terdapat perbedaan pada loyalitas pelanggan. Untuk itu perlu dikaji lebih lanjut guna melihat pengaruh kualitas layanan terhadap kepuasan pelanggan yang memberikan implikasi kepada *Word of Mouth*.

Dalam menjalankan suatu bisnis, faktor lain dalam menentukan kepuasan konsumen dan loyalitas Pelanggan akan lebih tertarik membeli suatu produk jika harganya kompetitif (Hariyanto et al., 2024). Penelitian (Sabriana & Laily, 2022; Safitri & Hayati, 2022) menyatakan bahwa harga signifikan memengaruhi kepuasan pelanggan serta berdampak pada loyalitas pelanggan. Selanjutnya penelitian (Qismatuldiyah & Ramdani, 2022) menyatakan hasil yang berbeda bahwa harga tidak signifikan memengaruhi kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan. Dari dua hasil penelitian yang berbeda tersebut, penelitian tambahan diperlukan untuk mendapat jawaban dalam kesenjangan ini.

Dengan demikian, kontribusi teoritis dan aktual diharapkan dari penelitian ini, untuk meningkatkan pemahaman tentang dinamika kepuasan serta loyalitas pelanggan di industri asuransi, khususnya pada *CHI*, serta membantu PT Asuransi Jiwa BCA dalam meningkatkan daya saing dan kualitas layanan mereka di pasar.

B. METODE PENELITIAN

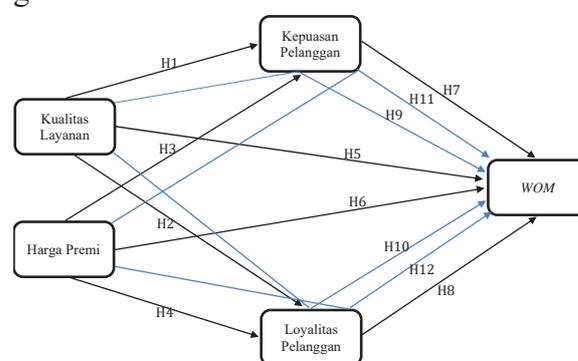
Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif yakni jenis penelitian yang melibatkan data berbentuk angka serta dianalisis dengan metode statistik (Sugiyono, 2021). Penelitian survei diterapkan dalam penelitian ini. Penelitian survei adalah metodologi yang menetapkan parameter eksplisit untuk data yang dikumpulkan dari responden melalui penggunaan kuesioner.

Objek dari penelitian ini adalah : (1) Variabel independen studi ini meliputi: Service Quality, Harga Premi; (2) Variabel

Mediasinya *Word of Mouth*; (3) Variabel Dependent meliputi: Kepuasan Nasabah, Loyalitas Pelanggan. Subjek dari penelitian ini adalah Responden asuransi kesehatan kumpulan (*Corporate Health Insurance/CHI*) yang sudah bekerjasama dengan PT Asuransi Jiwa BCA.

Penelitian ini memakai tiga jenis variabel, yakni :Variabel independen adalah variabel yang tidak secara langsung memengaruhi atau menciptakan variabel dependen (terikat). Kualitas layanan (X_1) dan Harga Premi (X_2) termasuk variabel bebas dalam penelitian ini. Variabel Terikat/Dependen yaitu variabel memengaruhi atau menentukan nilai yang lain. Kepuasan pelanggan (Y_1) dan Loyalitas Pelanggan (Y_2) menjadi variabel dependen dalam studi ini. Variabel intervening mengubah hubungan antara variabel independen dan dependen. Variabel intervening studi ini yaitu *word of mouth* (Z).

Model penelitian ini dapat dilihat pada gambar 1 bawah ini.



Gambar 1. Model Penelitian

Populasi studi ini adalah Responden Nasabah Asuransi yang sudah bekerjasama dengan PT Asuransi Jiwa BCA. Dalam hal ini sejumlah 114 perusahaan. Untuk sampel, studi ini menggunakan sample jenuh karena jumlah responden 114 atau seluruh responden dijadikan sample.

Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai strategi pengumpulan datanya. Dalam penelitian ini, kuesioner dibagikan kepada konsumen asuransi perusahaan di PT

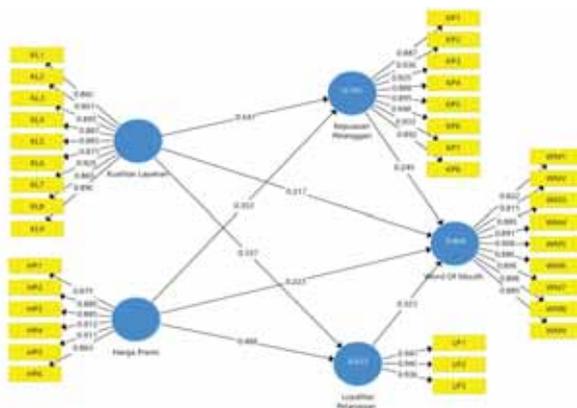
Asuransi Jiwa BCA. Untuk pengukuran variabel, peneliti menggunakan skala Likert.

Peneliti menggunakan metode SEM Covariance-based yang dikenal sebagai Partial Least Square (PLS) untuk penyelidikan ini. PLS adalah metode pemodelan berbasis varians atau komponen, dan pengolahan data dilaksanakan memakai perangkat lunak Partial Least Square (Smart-PLS).

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dan Temuan

Pengujian validitas untuk indikator menggunakan korelasi antara skor item dengan skor konstraknya. Gambar 2 di bawah ini menunjukkan hasil pengolahan data melalui SmartPLS, yang menggambarkan nilai *loading factor* untuk setiap indikator. Semua indikator memiliki nilai *loading factor* di atas 0,70, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut memiliki validitas konvergen yang baik.



Gambar 2. Hasil Analisis *Outer model*

Hasil dari analisis *outer model* menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas yang ditetapkan. Penilaian ini merupakan langkah penting untuk memastikan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini valid dan reliabel, sehingga hasil analisis *structural model (inner model)* dapat diinterpretasikan secara akurat dan dapat diandalkan.

Kriteria *validity* dan reliabilitas juga dapat dilihat dari nilai reliabilitas suatu konstruk dan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dari masing-masing konstruk. Konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilainya 0,70 dan AVE berada di atas 0,50. Pada tabel berikut akan disajikan nilai *Composite Reliability* dan AVE untuk seluruh variabel.

Tabel 1. *Composite Reliability Variabel*

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Harga Premi	0.948	0.948	0.958	0.792
Kepuasan Pelanggan	0.972	0.972	0.976	0.835
Kualitas Layanan	0.966	0.967	0.971	0.788
Loyalitas Pelanggan	0.936	0.936	0.959	0.886
Word of Mouth	0.962	0.963	0.968	0.770

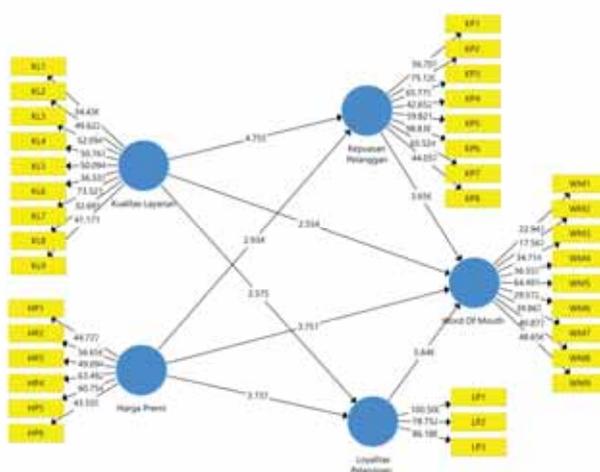
Tabel 1 di atas menunjukkan bahwa seluruh konstruk pada variabel penelitian memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas yang ditetapkan. Berdasarkan hasil analisis, nilai *Composite Reliability* untuk semua konstruk berada di atas angka 0,70, yang menandakan bahwa konstruk-konstruk tersebut memiliki konsistensi internal yang sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan mampu secara konsisten mengukur konstruk yang dimaksud.

Selain itu, nilai *Average Variance Extracted (AVE)* untuk semua konstruk lebih besar dari 0,50, yang mengindikasikan bahwa masing-masing konstruk memiliki validitas konvergen yang memadai. Validitas konvergen ini menunjukkan bahwa indikator-indikator pada setiap konstruk mampu menjelaskan sebagian besar varians dari konstruk yang diukur.

Nilai *Cronbach's Alpha (α)* untuk setiap konstruk juga lebih besar dari 0,70, yang mengonfirmasi bahwa semua konstruk memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa setiap item pada konstruk memiliki konsistensi yang baik

dalam mengukur variabel penelitian. Dengan demikian, seluruh variabel dalam model penelitian ini dapat dikatakan reliabel dan valid, sehingga dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut dalam menguji hubungan.

Hipotesis dalam penelitian ini dapat diketahui dari penghitungan model menggunakan SmartPLS 4.0 teknik *Bootstrapping*. Pengujian dengan bootstrap juga bertujuan untuk meminimalkan masalah ketidak normalan data penelitian (Hair et al., 2022). Maka didapatkan output nilai sebagai berikut:



Gambar 3. Hasil Pengujian Bootstrapping

Berdasarkan hasil perhitungan bootstrapping, keputusan untuk menerima atau menolak hipotesis dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan dua kriteria utama, yaitu *p-value* dan *t-value*, dengan tingkat signifikansi yang digunakan sebesar 5% atau 0,05. Tingkat signifikansi sebesar 5% atau 0,05 ini menunjukkan tingkat kepercayaan sebesar 95%. Hasil uji hipotesis dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Keterangan
Hipotesis 1	Hipotesis diterima
Hipotesis 2	Hipotesis diterima
Hipotesis 3	Hipotesis diterima
Hipotesis 4	Hipotesis diterima

Hipotesis	Keterangan
Hipotesis 5	Hipotesis diterima
Hipotesis 6	Hipotesis diterima
Hipotesis 7	Hipotesis diterima
Hipotesis 8	Hipotesis diterima
Hipotesis 9	Hipotesis diterima
Hipotesis 10	Hipotesis diterima
Hipotesis 11	Hipotesis diterima
Hipotesis 12	Hipotesis diterima

Hasil analisis pengaruh variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Hasil analisis menunjukkan bahwa Kualitas Layanan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan, dengan *p-value* sebesar 0,000 (*p-value* < 0,05). Nilai *original sample estimate* sebesar 0,547 menunjukkan arah pengaruh yang positif. Dengan demikian, hipotesis 1 diterima, yang berarti Kualitas Layanan berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Harga Premi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan, dengan *p-value* sebesar 0,003 (*p-value* < 0,05). Nilai *original sample estimate* sebesar 0,353 menunjukkan pengaruh positif. Oleh karena itu, hipotesis 2 diterima, yaitu Harga Premi berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan.

Hasil menunjukkan bahwa Kualitas Layanan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Loyalitas Pelanggan, dengan *p-value* sebesar 0,010 (*p-value* < 0,05). Nilai *original sample estimate* sebesar 0,337 menunjukkan arah pengaruh yang positif. Dengan demikian, hipotesis 3 diterima, artinya Kualitas Layanan berpengaruh positif signifikan terhadap Loyalitas Pelanggan.

Analisis menunjukkan bahwa Harga Premi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Loyalitas Pelanggan, dengan *p-value* sebesar 0,000 (*p-value* < 0,05). Nilai *original sample estimate* sebesar 0,488

menunjukkan pengaruh positif. Oleh karena itu, hipotesis 4 diterima, yaitu Harga Premi berpengaruh positif signifikan terhadap Loyalitas Pelanggan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa Kualitas Layanan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Word of Mouth*, dengan *p-value* sebesar 0,011 ($p\text{-value} < 0,05$). Nilai *original sample estimate* sebesar 0,217 menunjukkan arah pengaruh yang positif. Dengan demikian, hipotesis 5 diterima, artinya Kualitas Layanan berpengaruh positif signifikan terhadap *Word of Mouth*.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Harga Premi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Word of Mouth*, dengan *p-value* sebesar 0,000 ($p\text{-value} < 0,05$). Nilai *original sample estimate* sebesar 0,223 menunjukkan pengaruh positif. Oleh karena itu, hipotesis 6 diterima, yaitu Harga Premi berpengaruh positif signifikan terhadap *Word of Mouth*.

Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepuasan Pelanggan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Word of Mouth*, dengan *p-value* sebesar 0,000 ($p\text{-value} < 0,05$). Nilai *original sample estimate* sebesar 0,249 menunjukkan arah pengaruh yang positif. Dengan demikian, hipotesis 7 diterima, artinya Kepuasan Pelanggan berpengaruh positif signifikan terhadap *Word of Mouth*.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Loyalitas Pelanggan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Word of Mouth*, dengan *p-value* sebesar 0,000 ($p\text{-value} < 0,05$). Nilai *original sample estimate* sebesar 0,323 menunjukkan pengaruh positif. Oleh karena itu, hipotesis 8 diterima, yaitu Loyalitas Pelanggan berpengaruh positif signifikan terhadap *Word of Mouth*.

Sedangkan hasil analisis pengaruh mediasi dalam model penelitian adalah sebagai berikut:

Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepuasan Pelanggan dapat memediasi pengaruh antara Kualitas Layanan terhadap *Word of Mouth*, dengan *p-value* sebesar 0,013 ($p\text{-value} < 0,05$). Nilai *original*

sample estimate sebesar 0,136 menunjukkan bahwa pengaruh mediasi bersifat positif. Dengan demikian, hipotesis 9 diterima, yang berarti bahwa Kepuasan Pelanggan berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara Kualitas Layanan dan *Word of Mouth*.

Hasil analisis menunjukkan bahwa Loyalitas Pelanggan dapat memediasi pengaruh antara Kualitas Layanan terhadap *Word of Mouth*, dengan *p-value* sebesar 0,021 ($p\text{-value} < 0,05$). Nilai *original sample estimate* sebesar 0,109 menunjukkan bahwa pengaruh mediasi bersifat positif. Dengan demikian, hipotesis 10 diterima, yang berarti bahwa Loyalitas Pelanggan memiliki peran mediasi yang signifikan dalam hubungan antara Kualitas Layanan dan *Word of Mouth*.

Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepuasan Pelanggan dapat memediasi pengaruh antara Harga Premi terhadap *Word of Mouth*, dengan *p-value* sebesar 0,010 ($p\text{-value} < 0,05$). Nilai *original sample estimate* sebesar 0,088 menunjukkan bahwa pengaruh mediasi bersifat positif. Dengan demikian, hipotesis 11 diterima, yang berarti bahwa Kepuasan Pelanggan secara signifikan memediasi hubungan antara Harga Premi dan *Word of Mouth*.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Loyalitas Pelanggan dapat memediasi pengaruh antara Harga Premi terhadap *Word of Mouth*, dengan *p-value* sebesar 0,001 ($p\text{-value} < 0,05$). Nilai *original sample estimate* sebesar 0,158 menunjukkan bahwa pengaruh mediasi bersifat positif. Dengan demikian, hipotesis 12 diterima, yang berarti bahwa Loyalitas Pelanggan memiliki peran mediasi yang signifikan dalam hubungan antara Harga Premi dan *Word of Mouth*.

Pembahasan

Dalam penelitian ini, Kualitas Layanan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan di PT Asuransi Jiwa BCA. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kualitas layanan yang diberikan, semakin tinggi pula

tingkat kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan. Hasil ini Penelitian ini juga mendukung temuan (Safitri & Hayati, 2022; Veryani & Andarini, 2022; Widya & Elisabet, 2022) yang menyatakan bahwa kecepatan respons, keakuratan informasi, dan keterampilan dalam memberikan layanan berperan penting dalam menciptakan kepuasan pelanggan. Selain itu, Kualitas Layanan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Pelanggan, yang berarti bahwa pengalaman layanan yang berkualitas akan meningkatkan kecenderungan pelanggan untuk tetap setia menggunakan layanan asuransi dari PT Asuransi Jiwa BCA. Hasil ini juga sejalan dengan temuan (Aditya et al., 2021; Safitri & Hayati, 2022) yang menjelaskan bahwa pengalaman pelanggan terhadap layanan yang berkualitas akan membangun kepercayaan dan komitmen pelanggan terhadap perusahaan.

Selain aspek kualitas layanan, penelitian ini juga mengungkapkan bahwa Harga Premi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan. Hal ini menunjukkan bahwa pelanggan cenderung lebih puas ketika harga premi yang ditawarkan dianggap sesuai dengan manfaat yang mereka peroleh. Hasil penelitian ini mendukung temuan yang dikemukakan oleh (Gelderman et al., 2021; Nguyen et al., 2019; Setiadi et al., 2022) yang menjelaskan bahwa harga yang kompetitif dan sesuai dengan nilai manfaat yang diterima pelanggan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Harga Premi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Pelanggan, yang mengindikasikan bahwa harga premi yang kompetitif dapat mendorong pelanggan untuk tetap menggunakan layanan asuransi dari perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung temuan yang disampaikan oleh (Lestari et al., 2022; Nalendra et al., 2022; Praja et al., 2023) yang menjelaskan bahwa harga yang adil, transparan, dan kompetitif mampu membangun loyalitas pelanggan

yang kuat dengan menciptakan kepuasan yang berkelanjutan.

Lebih lanjut, penelitian ini menemukan bahwa Kepuasan Pelanggan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Word of Mouth* (WoM). Dengan kata lain, pelanggan yang puas dengan layanan yang diterima lebih cenderung merekomendasikan PT Asuransi Jiwa BCA kepada orang lain. Penelitian ini sejalan dengan temuan (Maulana & Sukresna, 2022; Telagawathi & Yulianthini, 2020) yang mengungkapkan bahwa kepuasan pelanggan memiliki pengaruh signifikan terhadap *Word of Mouth*. Selain kepuasan, Loyalitas Pelanggan juga terbukti berpengaruh positif terhadap *Word of Mouth*, yang menunjukkan bahwa pelanggan yang loyal memiliki kecenderungan lebih besar untuk berbagi pengalaman positif mereka kepada orang lain. Penelitian ini mendukung temuan dari (Nasir et al., 2021; Sun et al., 2024; Telagawathi & Yulianthini, 2020) yang menunjukkan bahwa loyalitas pelanggan berkontribusi signifikan dalam membangun *Word of Mouth*, pelanggan yang memiliki loyalitas tinggi cenderung lebih sering merekomendasikan layanan kepada orang lain.

Penelitian ini juga menyoroti peran Kepuasan Pelanggan dan Loyalitas Pelanggan sebagai mediator dalam hubungan antara kualitas layanan serta harga premi dengan *Word of Mouth*. Hasil analisis menunjukkan bahwa Kualitas Layanan berpengaruh positif terhadap *Word of Mouth* melalui Kepuasan Pelanggan, yang berarti bahwa kepuasan pelanggan menjadi faktor penting dalam mendorong pelanggan untuk berbagi pengalaman mereka. Penelitian ini sejalan dengan temuan (Marcos & Coelho, 2022; Pratama & Suprpti, 2023; Putu & Ekawati, 2020), yang menunjukkan bahwa kualitas layanan secara langsung mempengaruhi nilai yang dirasakan dan kepuasan, yang pada gilirannya mempengaruhi loyalitas dan *Word of Mouth*. Demikian pula, Kualitas Layanan berpengaruh positif terhadap *Word*

of Mouth melalui Loyalitas Pelanggan, yang mengindikasikan bahwa pelanggan yang loyal lebih cenderung berbagi rekomendasi positif mengenai layanan perusahaan. Penelitian ini sejalan dengan temuan (Marcos & Coelho, 2022; Nasir et al., 2021) yang menunjukkan bahwa kualitas layanan memiliki hubungan langsung dengan nilai yang dirasakan dan kepuasan, yang pada gilirannya mempengaruhi loyalitas dan *Word of Mouth*.

Selain itu, Harga Premi juga memiliki pengaruh positif terhadap *Word of Mouth*, baik melalui Kepuasan Pelanggan maupun Loyalitas Pelanggan. Dengan kata lain, harga premi yang sesuai dengan ekspektasi pelanggan tidak hanya meningkatkan kepuasan dan loyalitas mereka, tetapi juga mendorong mereka untuk berbagi pengalaman positif dengan orang lain.

Terakhir, penelitian ini menegaskan bahwa Kepuasan Pelanggan secara signifikan memediasi pengaruh Kualitas Layanan terhadap *Word of Mouth* di PT Asuransi Jiwa BCA. Ini berarti bahwa kualitas layanan yang baik akan meningkatkan kepuasan pelanggan, yang pada akhirnya mendorong mereka untuk menyebarkan informasi positif tentang perusahaan. Selain itu, Loyalitas Pelanggan juga secara signifikan memediasi pengaruh Harga Premi terhadap *Word of Mouth*, yang menunjukkan bahwa harga premi yang kompetitif dapat meningkatkan loyalitas pelanggan, yang kemudian berdampak pada peningkatan *Word of Mouth* positif tentang layanan asuransi yang diberikan.

D. PENUTUP

Dalam penelitian ini, Kualitas Layanan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan di PT Asuransi Jiwa BCA. Selain itu, Kualitas Layanan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Pelanggan.

Penelitian ini juga mengungkap bahwa Harga Premi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan.

Harga Premi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Pelanggan.

Lebih lanjut, penelitian ini menemukan bahwa Kepuasan Pelanggan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Word of Mouth* (WoM). Loyalitas Pelanggan juga terbukti berpengaruh positif terhadap *Word of Mouth*.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa Kualitas Layanan berpengaruh positif terhadap *Word of Mouth* melalui Kepuasan Pelanggan. Demikian pula, Kualitas Layanan berpengaruh positif terhadap *Word of Mouth* melalui Loyalitas Pelanggan.

Selain itu, Harga Premi juga memiliki pengaruh positif terhadap *Word of Mouth*, baik melalui Kepuasan Pelanggan maupun Loyalitas Pelanggan. Dengan kata lain, harga premi yang sesuai dengan ekspektasi pelanggan tidak hanya meningkatkan kepuasan dan loyalitas mereka, tetapi juga mendorong mereka untuk berbagi pengalaman positif dengan orang lain.

Terakhir, penelitian ini menegaskan bahwa Kepuasan Pelanggan secara signifikan memediasi pengaruh Kualitas Layanan terhadap *Word of Mouth* di PT Asuransi Jiwa BCA. Selain itu, Loyalitas Pelanggan juga secara signifikan memediasi pengaruh Harga Premi terhadap *Word of Mouth*.

Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini memberikan dasar untuk eksplorasi lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *word of mouth* dalam industri asuransi. Penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan variabel yang dikaji, seperti kepercayaan merek, persepsi nilai pelanggan, serta pengalaman pelanggan, guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif terkait loyalitas dan kepuasan pelanggan. Selain itu, penelitian dapat dilakukan di sektor asuransi lainnya untuk mengidentifikasi perbedaan strategi yang diterapkan oleh berbagai perusahaan dalam membangun hubungan dengan pelanggan. Penggunaan metode longitudinal juga disarankan untuk mengamati perubahan perilaku pelanggan dalam jangka waktu

yang lebih panjang, sehingga hasil penelitian dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai dinamika hubungan antara kualitas layanan, harga premi, kepuasan pelanggan, dan *word of mouth*.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, A., Triani, N., & Syahrir, S. N. (2023). Forecasting the Prospect of the Future Business Growth and Detecting Distorted Earnings in Public Insurance Industry: The Voice from Indonesia. *Asia Pacific Fraud Journal*, 8(1), 123–136. <https://doi.org/10.21532/apfjournal.v8i1.289>
- Aditya, M. D., Saidani, B., & Febrilia, I. (2021). Pengaruh Service Quality dan Trust Terhadap Customer Loyalty dengan Customer Satisfaction Sebagai Intervening Pada Aplikasi Jasa Kesehatan X. *Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Keuangan (JBMK)*, 2(3), 844–858. <https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jbmk/article/view/30159>
- Blümel, M., Achstetter, K., Köppen, J., & Busse, R. (2020). Financial risk protection of individuals with private health insurance. *European Journal of Public Health*, 30(5), ckaa165.910. <https://doi.org/10.1093/eurpub/ckaa165.910>
- Fu, X. (2021). Financial protection effects of private health insurance: experimental evidence from Chinese households with resident basic medical insurance. *International Journal for Equity in Health*, 20, 122. <https://doi.org/10.1186/s12939-021-01468-5>
- Gelderman, C. J., Schijns, J., Lambrechts, W., & Vijgen, S. (2021). Green marketing as an environmental practice: The impact on green satisfaction and green loyalty in a business-to-business context. *Business Strategy and the Environment*, 30(4), 2061–2076. <https://doi.org/10.1002/bse.2732>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. California: Sage Publication Inc.
- Hariyanto, M. D., Yuliana, P., Kamali, S. R., & Sanjaya, V. F. (2024). Pengaruh Harga Terhadap Loyalitas Pelanggan (Studi Kasus Pada Konsumen Toko Darussalam Computer Center). *Global: Jurnal Lentera BITEP*, 2(1), 1–6. <https://doi.org/10.59422/global.v2i01.199>
- Hoang, T. T., Thao Ly, N., Hoang Anh, L., & Nguyen Nhat Anh, D. (2024). Factors affecting customer satisfaction with life insurance service quality: A case study in Hanoi. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, 12(05), 6428–6439. <https://doi.org/10.18535/ijssrm/v12i05.em13>
- Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2022). *Marketing Management*. In *Global Edition* (16th ed.). Pearson Education Limited.
- Lennon, C. (2021). Are the costs of employer-sponsored health insurance passed on to workers at the individual level? *Economics & Human Biology*, 41, 100995. <https://doi.org/10.1016/j.ehb.2021.100995>
- Lestari, R., Pradani, T., & Digidowiseiso, K. (2022). The Effects of Price Perceptions, Food Quality, and Menu Variations on Ordering Decisions and Their Impact on Customer Loyalty in Online Culinary Products. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal)*, 5(1), 1518–1527. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i1.3754>
- Marcos, A. M. B. de F., & Coelho, A. F. de M. (2022). Service quality, customer

- satisfaction and customer value: holistic determinants of loyalty and word-of-mouth in services. *The TQM Journal*, 34(5), 957–978. <https://doi.org/10.1108/TQM-10-2020-0236>
- Matila, T., Shahzad, A., & Saima. (2022). Analyzing Consumer Buying Behavior Through Word of Mouth: An Empirical Assessment. *CISSMP: Contemporary Issues in Social Sciences and Management Practices*, 1(1), 35–44. <https://doi.org/10.61503/cissmp.v1i1.14>
- Maulana, A. Z., & Sukresna, I. M. (2022). Pengaruh Kualitas Produk, Kepuasan Pelanggan dan Word of Mouth Terhadap Minat Beli Ulang Konsumen (Studi: Pada Pelanggan Produk Roti Que Bread Di Kota Bogor). *Diponegoro Journal of Management*, 11(1), 1–15. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/33820>
- Meilatinova, N. (2021). Social commerce: Factors affecting customer repurchase and word-of-mouth intentions. *International Journal of Information Management*, 57, 102300. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102300>
- Nalendra, A. R. A., Winarno, S. H., & Priadi, A. (2022). Pengaruh kualitas layanan, harga, promosi terhadap loyalitas pelanggan dengan kepuasan pelanggan sebagai variabel intervening. *KREATIF: Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 10(1), 1–12. <https://doi.org/10.32493/jk.v10i1.y2022.p1-12>
- Nasir, M., Adil, M., & Dhamija, A. (2021). The synergetic effect of after sales service, customer satisfaction, loyalty and repurchase intention on word of mouth. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 13(3), 489–505. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-01-2021-0015>
- Nguyen, C., Nguyen, D., & Do, T. (2019). The Determinants of Customer Satisfaction in Fast Food Industry. *Humanities and Social Science Research*, 2(2), p1. <https://doi.org/10.30560/hssr.v2n2p1>
- Praja, A. K. A., Septiawan, R. A., Syah, T. Y. R., Sari, E. M., Dewi, M. P., Katijan, P. S., Cionita, T., & Lai, Y. L. (2023). Sustainable Development Strategy of Low-Cost Airlines: Empirical Evidence for Indonesia Based on Analysis of Passenger Loyalty. *Sustainability*, 15(3), 2093. <https://doi.org/10.3390/su15032093>
- Pratama, P. D. A., & Suprpti, N. W. S. (2023). Customer Satisfaction Role in Mediating the Influence of Service Quality and Promotional Appeal on Electronic Word of Mouth. *International Journal of Social Science and Business*, 7(4), 1012–1021. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v7i4.67341>
- Purwanto, N., Budiyo, & Suhermin. (2022). *Theory of Planned Behavior: Implementasi Perilaku Electronic Word of Mouth pada Konsumen Marketplace*. Malang : CV Literasi Nusantara Abadi.
- Putu, I. P. P. I., & Ekawati, N. W. (2020). The Role of Customer Satisfaction and Price Fairness in Mediating the Influence of Service Quality on Word of Mouth. *AJHSSR: American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 4(8), 493–499. <https://www.ajhssr.com/wp-content/uploads/2020/08/ZZF2048493499.pdf>
- Qismatuldiyah, P., & Ramdani, D. (2022). Pengaruh Harga, Kepuasan, Penilaian Pelanggan, Dan Iklan Terhadap Loyalitas Pelanggan Aplikasi Shopee. *Value: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 17(2), 118–131. <https://doi.org/10.32534/jv.v17i2.2994>
- Ridwan, S., Ermansyah, M. J., & Apriyana,

- N. (2024). Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Pelanggan Pada Orange Supermarket Di Merauke Town Square. *MEA: Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi*, 8(2), 1048–1070. <https://doi.org/10.31955/mea.v8i2.4116>
- Sabriana, D. A., & Laily, N. (2022). Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Harga Terhadap Loyalitas Pelanggan Melalui Kepuasan Pelanggan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Laundry Starclean). *JIRM: Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 11(6), 1–7. <https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/4664>
- Safitri, D., & Hayati, A. F. (2022). Pengaruh Harga dan Kualitas Layanan Terhadap Loyalitas Pelanggan Melalui Kepuasan Pelanggan Sebagai Variabel Intervening Jasa Online Maxim. *Jurnal Ecogen*, 5(1), 25–36. <https://doi.org/10.24036/jmpe.v5i1.12780>
- Setiadi, R., Setyowati, R., Iskandar, K., Syaifulloh, M., Abadiyah, A., Yulianto, A., & Ikhwan, S. (2022). The Effect of Perceived Price and Service Quality on Consumer Satisfaction of Healthy Baby Food Counters. *Food Science and Technology*, 10(2), 17–22. <https://doi.org/10.13189/fst.2022.100201>
- Sirait, L. P., Yacob, S., & Solikhin, A. (2022). Importance of Customer Relationship Marketing To Participant Loyalty Through Participant Satisfaction in Business Entities: an Emperical Study in Health Provider Bpjs Jambi City. *Journal of Business Studies and Mangement Review*, 5(2), 275–280. <https://doi.org/10.22437/jbsmr.v5i2.18668>
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Cetakan Ketiga*. Bandung : Alfabeta.
- Sun, Y., Ding, W., Wang, X., Ren, X., & Purwanegara, M. S. (2024). The relationship between electronic word-of-mouth, customer loyalty and resistance to innovation. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 36(12), 3427–3445. <https://doi.org/10.1108/APJML-07-2023-0624>
- Tamanna, T. (2020). Consumer Perceptions and Expectations of Service Quality: Assessment through SERVQUAL Dimensions. *Journal of Economics and Business*, 3(2), 483–488. <https://doi.org/10.31014/aior.1992.03.02.213>
- Telagawathi, N. L. W. S., & Yulianthini, N. N. (2020). Kepuasan Pelanggan Terhadap Citra Perusahaan dan Switching Barrier Serta Dampaknya Terhadap Loyalitas Pelanggan Industri Jasa Asuransi di Bali. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 6(1), 59–67. <https://doi.org/10.23887/bjm.v6i1.24404>
- Ulfah, M. (2022). Customer Satisfaction Analysis: Image and Service Perspectives at Indonesian Insurance. *Inovasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 9(1), 9–15. <https://doi.org/10.32493/Inovasi.v9i1.p9-15.23590>
- Veryani, F., & Andarini, S. (2022). Pengaruh E-Service Quality Terhadap Loyalitas Pelanggan Melalui Kepuasan Pelanggan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 12(2), 125–131. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/jab/article/view/47637>
- Widya, P. R., & Elisabet. (2022). Pengaruh E-service quality Terhadap Kepuasan Pelanggan Pengguna E-commerce di Kalimantan Barat. *Business and Economics Conference in Utilization of Modern Technology*. <https://journal.unimma.ac.id/index.php/conference/article/view/7489>
-

Winton, K., Sukrin, S., Aswira, R., & Haryanto, A. (2023). The Role of Customer Satisfaction in Mediating the Effect of Service Quality on Customer Loyalty PDAM Baubau City. *Jurnal Sekretaris Dan Administrasi Bisnis*, 7(2), 121–133.
<https://doi.org/10.31104/jsab.v7i2.344>

Zhao, S., Jiang, Z., Li, Y., & Meng, J. (2023). How does Word-of-mouth Marketing Affect Customer Loyalty. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*, 10, 51–57.
<https://doi.org/10.54254/2754-1169/10/20230427>

RESTRUKTURISASI ORGANISASI SEBAGAI PREDIKTOR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PERUSAHAAN X

Yen Chorina¹⁾, Sutarto Wijono²⁾

^{1,2}Prodi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Kristen Satya Wacana

Correspondence author: Y.Chorina, yenchorina016@gmail.com, Salatiga, Indonesia

Abstract

This study aims to identify the impact of organizational restructuring on employee performance. Employee performance is a crucial aspect of an organization that directly contributes to achieving goals and success. As a process of redesigning bureaucratic structures, organizational restructuring can affect employee performance through changes in the structure, managerial system, and organizational policies. The research method used is a literature review, which analyzes secondary data from relevant journal articles. The results of the analysis of several studies indicate that organizational restructuring can have a positive impact on employee performance. However, the effectiveness of restructuring in improving employee performance is highly dependent on other factors such as job satisfaction, organizational commitment, and work motivation. On the other hand, the results found that organizational restructuring has a weak effect on employee performance. Therefore, organizational restructuring can improve employee performance, but its success depends on managing internal factors such as job satisfaction, organizational commitment, and work motivation. A holistic approach in human resource management is essential to ensure that organizational restructuring provides an optimal positive impact on employee performance.

Keywords: organizational restructuring, employee performance, job satisfaction

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dampak restrukturisasi organisasi terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan aspek krusial dalam organisasi, yang secara langsung berkontribusi pada pencapaian tujuan dan keberhasilan organisasi. Restrukturisasi organisasi, sebagai proses mendesain ulang struktur birokrasi, dapat memengaruhi kinerja karyawan melalui perubahan dalam struktur, sistem manajerial, dan kebijakan organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah *literature review*, dengan menganalisis data sekunder dari artikel jurnal yang relevan. Hasil analisis dari beberapa penelitian menunjukkan bahwa restrukturisasi organisasi dapat memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Namun, efektivitas restrukturisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan sangat bergantung pada faktor-faktor lain seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan motivasi kerja. Sebaliknya hasil menemukan bahwa restrukturisasi organisasi memiliki pengaruh yang lemah terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu restrukturisasi organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan, tetapi keberhasilannya sangat bergantung pada bagaimana organisasi mengelola faktor-faktor internal seperti

kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan motivasi kerja. Pendekatan holistik dalam manajemen sumber daya manusia sangat penting untuk memastikan restrukturisasi organisasi memberikan dampak positif yang optimal terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: restrukturisasi organisasi, kinerja karyawan, kepuasan, motivasi

A. PENDAHULUAN

Organisasi melakukan perubahan atau membenahan biasanya bertujuan untuk meningkatkan atau memaksimalkan kinerja organisasi atau perusahaan (Laila & Mardi, 2022). Kinerja karyawan menjadi salah satu aspek penting dalam setiap organisasi, karena kinerja yang optimal dapat berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan dan keberhasilan organisasi. Sebaliknya, kinerja yang buruk dapat menghambat proses bisnis dan mengurangi daya saing organisasi (Pusparani, 2021). Dalam konteks ini, pengelolaan dan peningkatan kinerja karyawan menjadi hal yang krusial, baik dalam sektor publik maupun privat. Dengan meningkatnya tuntutan pasar dan perubahan cepat dalam dunia bisnis, organisasi dituntut untuk lebih adaptif dan efisien dalam mengelola sumber daya manusia, salah satunya melalui pengelolaan kinerja karyawan (Vu et al., 2019).

Penelitian tentang kinerja karyawan penting dilakukan untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas dan efektivitas kerja karyawan (Adiwijaya, 2023). Dengan mengetahui faktor-faktor tersebut, organisasi dapat merancang strategi yang lebih baik untuk meningkatkan kinerja individu dan tim (Vu et al., 2019). Selain itu, penelitian ini juga dapat memberikan wawasan tentang hubungan antara lingkungan kerja, manajemen, dan kinerja karyawan, serta bagaimana cara-cara tertentu dapat mempengaruhi hasil kerja yang diinginkan oleh organisasi (Rennie et al., 2024).

Kinerja karyawan memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap keseluruhan kinerja organisasi (Indrawaty et al., 2024).

Karyawan yang memiliki kinerja tinggi tidak hanya berkontribusi terhadap pencapaian target dan peningkatan produktivitas, tetapi juga berperan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan dan memperkuat budaya organisasi yang positif (Indrawaty et al., 2024). Sebaliknya, karyawan yang menunjukkan kinerja rendah dapat menyebabkan penurunan kualitas layanan, produktivitas yang rendah, dan bahkan berisiko terhadap reputasi organisasi di pasar (Pusparani, 2021). Ada berbagai faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, baik faktor internal seperti motivasi, keterampilan, dan lingkungan kerja, maupun faktor eksternal seperti perubahan kebijakan organisasi atau persaingan industri (Muzaki et al., 2023). Salah satu faktor penting yang sering diabaikan adalah restrukturisasi organisasi (Cahyani & Kriswibowo, 2022). Restrukturisasi ini dapat melibatkan perubahan dalam struktur organisasi, sistem manajerial, atau kebijakan yang secara langsung dapat mempengaruhi peran dan tanggung jawab karyawan dalam organisasi (Cahyani & Kriswibowo, 2022). Pengaruhnya terhadap kinerja karyawan seringkali menjadi fokus utama bagi organisasi yang ingin meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja (Nastiti et al., 2025). Restrukturisasi organisasi adalah proses mendesain ulang atau mengatur kembali tatanan birokrasi yang ada. Hal ini mencakup perubahan dalam struktur organisasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas (Andriyani et al., 2024). Penelitian mengenai restrukturisasi organisasi menjadi penting untuk memahami bagaimana perubahan dalam struktur dan kebijakan organisasi dapat

mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung maupun tidak langsung (Nastiti et al., 2025). Penelitian ini dapat memberikan gambaran yang jelas tentang dampak perubahan tersebut terhadap motivasi, hubungan antar tim, serta ketegangan atau kebingungannya dalam beradaptasi dengan perubahan tersebut (Al-Awar, 2019). Dengan hasil penelitian yang komprehensif, organisasi dapat mengambil langkah-langkah strategis untuk meminimalisir potensi negatif dari restrukturisasi, seperti penurunan moral atau konflik internal (Nastiti et al., 2025).

Restrukturisasi organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam berbagai cara. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa restrukturisasi yang dilakukan dengan baik dan terencana dapat meningkatkan efisiensi dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih produktif (Lindawati & Susila, 2022). Namun, jika restrukturisasi dilakukan tanpa memperhatikan kebutuhan dan kesiapan karyawan, dapat menyebabkan stres, kebingungan, bahkan penurunan kinerja yang signifikan (Nastiti et al., 2025). Oleh karena itu, penting untuk meneliti secara mendalam bagaimana restrukturisasi mempengaruhi dinamika kinerja karyawan, agar organisasi dapat merencanakan dan melaksanakan perubahan yang lebih efektif dan efisien (Muharyono & Wibowo, 2023). Oleh sebab itu restrukturisasi organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan efisiensi dan efektivitas, sementara studi lain menunjukkan bahwa restrukturisasi berpengaruh lemah terhadap kepuasan kerja, kepercayaan, dan keamanan kerja karyawan (Cahyani & Kriswibowo, 2022).

Berbagai gejolak dalam organisasi yang mampu untuk meningkatkan namun juga menurunkan kinerja oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk melakukan tinjauan literatur tentang restrukturisasi organisasi sebagai prediktor terhadap kinerja karyawan dalam organisasi.

B. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah literatur review. Literatur review adalah metode yang digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian, memeriksa validasi dan memberikan gambaran umum tentang masalah penelitian, selain itu literatur review dapat digunakan untuk membuat agenda penelitian, mengidentifikasi kesenjangan dalam penelitian metode ini bervariasi dan tergantung pada tinjauan pustaka yang digunakan (Snyder, 2019). Oleh karena itu dalam penelitian ini mengumpulkan penelitian sebelumnya dan menganalisis beberapa makna dari tulisan terkait restrukturisasi organisasi sebagai prediktor terhadap kinerja karyawan.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang diperoleh dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Adapun sumber data yang digunakan diperoleh dari artikel jurnal yang sesuai dengan topik.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Jurnal Utama: "*The Effect of Organisational Restructuring and Work Motivation on Employee Performance Moderated by Workforce Agility at the Regional Secretariat of NTB Province*" yang diteliti oleh Andriyani et al (2024) Jurnal ini fokus utamanya adalah pengaruh *restrukturisasi* organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan serta peran moderasi dari ketangkasan tenaga kerja di Sekretariat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB). Dengan menggunakan metode kuantitatif, penelitian ini melibatkan 81 responden yang merupakan pegawai di Sekretariat Daerah NTB. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *restrukturisasi* organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa restrukturisasi organisasi yang dilakukan oleh Sekretariat Daerah NTB berdampak positif pada

peningkatan kinerja karyawan. Karyawan atau responden merasa bahwa tugas yang diberikan setelah *restrukturisasi* sesuai dengan kompetensi mereka, yang berkontribusi pada peningkatan produktivitas. Penelitian ini mengkonfirmasi bahwa *restrukturisasi* organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan, yang sejalan dengan temuan dari penelitian sebelumnya. Namun, hasil lain yang menunjukkan bahwa *agility* tenaga kerja tidak memoderasi hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan memberikan wawasan baru, menunjukkan bahwa faktor lain mungkin lebih berpengaruh dalam konteks ini. Penelitian ini menyimpulkan bahwa *restrukturisasi* organisasi memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan di Sekretariat Daerah NTB.

Penelitian perbandingan yang menyerupai dilakukan oleh Mayesta et al (2022) dengan judul pengaruh *restrukturisasi* dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di BPS Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Jurnal ini menganalisis pengaruh *restrukturisasi* organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *restrukturisasi* organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh *restrukturisasi* organisasi. Hasil menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi adalah 56,3%, yang menunjukkan pengaruh yang signifikan dari kedua variabel terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu *restrukturisasi* yang dilakukan di BPS Provinsi bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja. Adapun dimensi yang mendukung seperti alur kerja, kompleksitas tugas, dan kontrol formal menunjukkan bahwa setelah *restrukturisasi* pegawai mengalami peningkatan kinerja.

Sejalan dengan beberapa penelitian, penelitian lain yang dilakukan oleh Muchlisa

et al (2024) dengan judul *restrukturisasi* organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di kantor dinas pekerjaan umum dan penataan ruang pemerintah Kabupaten Selayar, menunjukkan bahwa *restrukturisasi* organisasi merupakan bagian dari perubahan organisasi yang dikenal sebagai “*The Four’s Transformation*”, konsep ini muncul dari organisasi yang berkembang pada tahun 1960-an dan berfokus pada persiapan serta perancangan ulang berbagai sumber daya organisasi untuk mencapai kinerja kompetitif yang tinggi dalam lingkungan yang terus berubah. Adapun dimensi yang sorot dalam penelitian ini adalah struktural, manusia dan teknologi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan desain survey, analisis data dengan statistik deskriptif dan inferensial (PLS-SE). Hasil penelitian pun menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan *restrukturisasi* organisasi terhadap kinerja karyawan di Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Selayar. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan tidak langsung antara *restrukturisasi* organisasi dan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih baik dibandingkan dengan pengaruh langsung.

Penelitian lain terkait dengan Pengaruh *Restrukturisasi* Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Universitas Pembangunan Nasional (UPN) Veteran Jawa Timur yang diteliti oleh (Cahyani & Kriswibowo, 2022). Hasil penelitian menekankan bahwa *restrukturisasi* organisasi memiliki pengaruh yang lemah namun signifikan terhadap kinerja pegawai dengan $p = 0,09$ dan koefisien jalur 0,21. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun ada pengaruh namun tidak cukup kuat. Sebaliknya motivasi kerja yang sangat kuat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Meskipun *restrukturisasi* organisasi memiliki pengaruh yang signifikan lemah terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian menunjukkan bahwa

penataan struktur organisasi yang lebih baik dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Secara keseluruhan, dari penelitian ini menunjukkan bahwa *restrukturisasi* organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan, tetapi efektivitasnya sangat bergantung pada faktor-faktor lain seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan motivasi kerja. Untuk mencapai kinerja yang optimal, organisasi perlu memperhatikan tidak hanya proses restrukturisasi, tetapi juga bagaimana cara meningkatkan kepuasan dan komitmen karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan holistik dalam manajemen sumber daya manusia sangat penting untuk keberhasilan restrukturisasi organisasi. Selain itu peningkatan kinerja sebagai pengaruh restrukturisasi juga tergantung pada dimensi-dimensi yang dilakukan.

D. PENUTUP

Penelitian ini mengungkapkan bahwa restrukturisasi organisasi yang dilakukan secara efektif dapat memberikan dampak positif yang signifikan terhadap produktivitas karyawan, hal ini dilakukan dengan menyesuaikan tugas dengan kompetensi mereka. Selain itu mengidentifikasi faktor-faktor yang juga berpengaruh menjadi sangat penting. Dari sisi lain ditegaskan bahwa meskipun restrukturisasi memiliki dampak positif, keberhasilannya bergantung pada faktor-faktor yang lain seperti kepuasan kerja, motivasi, dan komitmen organisasi. Sehingga dalam manajemen sumber daya manusia harus menerapkan pendekatan yang holistik untuk mencapai kinerja yang optimal setelah melakukan restrukturisasi.

E. DAFTAR PUSTAKA

Adiwijaya, E. P. (2023). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan Pada KPKNL Kota Pekalongan. *SAINS : Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 16(1), 55–72.

<https://doi.org/10.35448/jmb.v16i1.22716>

Al-Awar, K. (2019). Role of Organizational Change in Developing Team Performance and Support Positive Work Environment. *International Journal of Business and Management*, 14(6), 113–129.

<https://doi.org/10.5539/ijbm.v14n6p113>

Andriyani, A., Suryatni, M., & Sakti, D. P. B. (2024). The Effect of Organisational Restructuring and Work Motivation on Employee Performance Moderated by Workforce Agility at the regional Secretariat of NTB Province. *International Journal Of Multicultural and Multireligious Understanding*, 11(1), 622–632. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v11i1.5509>

Cahyani, A. P. S., & Kriswibowo, A. (2022). Influence of Organizational Restructuring and Work Motivation on Employee Performance at The National Development University (UPN) “Veteran” East Java. *DiA : Jurnal Administrasi Publik*, 20(01), 110–120. <https://doi.org/10.30996/dia.v20i01.6340>

Indrawaty, M., Padhil, L., & Mukti, R. W. (2024). Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja SDM dan Kinerja Organisasi : Sebuah Tinjauan Literatur. *Diversity: Jurnal Ilmiah Pascasarjana*, 4(2), 119–129. <https://doi.org/10.32832/djip-uika.v14i2.17263>

Laila, N., & Mardi. (2022). Pengaruh Perubahan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Procedia of Social Sciences and Humanities*, 3, 404–410. <https://doi.org/10.21070/pssh.v3i.145>

Lindawati, N. P., & Susila, B. P. E. (2022). Restrukturisasi Organisasi Sebagai Upaya Peningkatan Efektivitas Kerja Karyawan AK. Mapindo. *JAMAS : Journal of Applied Management and Accounting Science*, 4(1), 46–59.

- <https://jamas.triatmamulya.ac.id/index.php/AMAS/article/view/70>
- Mayesta, L., Bida, O., & Darmanto, D. (2022). The Effect of Restructuring and Organizational Commitment on Employee Performance in BPS-Statistics of Kepulauan Bangka Belitung Province. *Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik*, 8(3), 259–270. <https://doi.org/10.26618/kjap.v8i3.8614>
- Muchlisa, N., Hendarso, Y., & Nadjib, A. (2024). The Effect of Organizational Restructuring On Employee Performance Through Job Satisfaction At The PUTR Office In Selayar Regency. *Publisia: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 8(1), 114–125. <https://doi.org/10.26905/pjiap.v8i1.9384>
- Muharyono, S., & Wibowo, N. M. (2023). Pengaruh Restrukturisasi Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Pada Aparatur Sipil Negara Fungsional di Lingkungan Balai Besar Guru Penggerak Propinsi Jawa Timur. *MAP: Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik*, 6(3), 294–307. <https://doi.org/10.37504/map.v6i3.569>
- Muzaki, F. I., Sari, W. U., Putri, I. K., Arianto, R. S., & Putra, R. S. (2023). Factors Affecting Performance Employees: Motivation, Leadership, Environment Work, Organizational Culture, and Achievement Work. *Greenomika: Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 5(1), 52–60. <https://doi.org/10.55732/unu.gnk.2022.05.1.5>
- Nastiti, N., Wolor, C. W., & Utari, E. D. (2025). Analisis Dampak Restrukturisasi Organisasi pada PT X. *Maslahah: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Syariah*, 3(3), 40–51. <https://doi.org/10.59059/maslahah.v3i3.2383>
- Pusparani, M. (2021). Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *JIMT: Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(4), 534–543. <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i4.466>
- Rennie, R., Sundari, S., & Pakpahan, M. (2024). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT. Heulang. *PPIMAN: Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(1), 253–263. <https://doi.org/10.59603/ppiman.v2i1.309>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Vu, T. A., Plimmer, G., Berman, E., & Sabharwal, M. (2019). Managing employee performance in transition economies: A study of Vietnamese public organizations. *Public Administration and Development*, 39(2), 89–103. <https://doi.org/10.1002/pad.1850>

PENGARUH *SELF CONTROL* DAN *FINANCIAL ATTITUDE* TERHADAP *FINANCIAL MANAGEMENT BEHAVIOR* PENGGUNA LAYANAN *BUY NOW PAY LATER* DALAM PERSPEKTIF BISNIS ISLAM

Andika Fitra Ardi Winata¹⁾, A. Zuliansyah²⁾, Liya Ermawati³⁾

^{1,2,3}Prodi Manajemen Bisnis Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung

Correspondence author: A.F.A.Winata, dikambs24@gmail.com, Lampung, Indonesia

Abstract

This study aims to analyze the influence of self-control and financial attitude on financial management behavior, both partially and simultaneously, and how the role of self-control and financial attitude in the perspective of Islamic business. This study uses a quantitative approach method with a descriptive research type. The primary data used was gathered by distributing questionnaires online via Google Forms. The population used in this study were all students studying in Bandar Lampung City. A sample of 100 respondents was obtained using the Non-Probability Sampling formula from Purposive Sampling with the Slovin technique. The results of this study indicate that Self-Control has a significant effect on Financial Management Behavior. Financial attitude also has a significant effect on financial management behavior. Finally, self-control and financial attitude simultaneously significantly affect financial management behavior. From the perspective of Islamic business, this study emphasizes the importance of Self-Control and Financial Attitude in the context of *maqashid sharia*, especially in maintaining wealth (*hifdzul maal*). Good Self-Control helps individuals avoid *israf* (waste) and *tabdzir* (waste) behavior, as explained in Q.S. Al-Isra: 26-27.

Keywords: self control, financial attitude, financial management behavior, pay later, perspective of islamic business

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *self-control* dan *financial attitude* terhadap *financial management behavior* baik secara parsial maupun simultan, serta bagaimana peran *self control* dan *financial attitude* dalam perspektif bisnis Islam. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif yang berjenis penelitian deskriptif. Data yang digunakan adalah data primer dengan menyebarkan kuesioner secara online melalui google form. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh mahasiswa yang berkuliah di Kota Bandar Lampung. Sampel sebanyak 100 responden didapatkan dengan menggunakan rumus *Non Probability Sampling* yang diambil dengan cara *Purposive Sampling* dengan teknik *Slovin*. Hasil penelitian ini menunjukkan *Self Control* berpengaruh signifikan terhadap *Financial Management Behavior*. Kemudian *Financial Attitude* juga berpengaruh signifikan terhadap *Financial Management Behavior*. Lalu yang terakhir *Self*

Control dan *Financial Attitude* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *Financial Management Behavior*. Dari perspektif bisnis Islam, penelitian ini menegaskan pentingnya *Self Control* dan *Financial Attitude* dalam konteks *maqashid syariah*, khususnya dalam menjaga harta (*hifdzul maal*). *Self Control* yang baik membantu individu menghindari perilaku *israf* (pemborosan) dan *tabdzir* (penghamburan harta), sebagaimana dijelaskan dalam Q.S. Al-Isra: 26-27.

Kata Kunci: *self control, financial attitude, financial management behavior, pay later*, perspektif bisnis islam

A. PENDAHULUAN

Dalam teknologi informasi dan komunikasi khususnya, semuanya selalu mudah karena akses dan penggunaan berbagai layanan internet. Pengembangan teknologi ini memberi sektor ekonomi peluang untuk menghasilkan inovasi. Contohnya adalah *fintech*. *Fintech* membawa perubahan dalam kehidupan orang menjadi lebih praktis dan lebih cepat, dan mempromosikan sektor ekonomi dalam arah yang lebih modern, efisien dan efektif (Setiyono et al., 2021).

Istilah *fintech* sering dikaitkan dengan *e-commerce*, karena menggunakan perangkat lunak digital untuk layanan keuangannya. Berdasarkan definisi *fintech* tersebut, kita dapat menarik kesimpulan bahwa *Fintech* adalah layanan yang dibuat dari teknologi keuangan berbasis digital yang mendukung proses transaksi lebih mudah dan lebih cepat (Fattah et al., 2022).

The exchange of goods and services through the internet is known as "ecommerce" or "electronic commerce" (Laudon & Traver, 2020). *E-commerce* adalah wadah bagi perusahaan serta konsumen untuk melakukan transaksi ekonomi yang dapat dijangkau dari seluruh wilayah. Inovasi ini memberikan peluang bagi bisnis rintisan, bisnis kecil dan perusahaan besar untuk memasarkan produk dengan praktis dan efisien dibantu dengan internet atau *cyber*. Pertumbuhan *e-commerce* saat ini terus meningkat, hal ini ditandai dengan adanya lonjakan *e-commerce* global awal *Covid-19* yang naik

15% dari total penjualan ritel pada tahun 2019 menjadi 21% di 2021, saat ini diperkirakan naik 22% dan akan terus meningkat (Toruan et al., 2023).



Gambar 1. Peta Penyebaran Usaha E-Commerce di Indonesia

Pesatnya pertumbuhan *e-commerce* tidak luput dari perkembangan pinjaman online yang juga mengarah kepada transaksi dalam belanja melalui *marketplace*. Konsumen difasilitasi dengan skema pembayaran baru dengan fokus kepada kemudahan dan kecepatan dalam berbelanja. Skema pembayaran dalam konteks ini dapat disebut juga dengan istilah *Buy Now Pay Later* (BNPL) atau biasa disebut *paylater* sebagai penyedia fasilitas layanan keuangan yang berupa metode pembayaran angsuran tanpa kartu kredit (Novendra & Aulianisa, 2020). *Paylater* merupakan suatu layanan keuangan berupa pinjaman online yang memberikan kemudahan dalam bertransaksi dengan sistem mengangsur atau sekali bayar di hari berikutnya (Putri & Andarini, 2022).

Terdapat beberapa pandangan (Isnaeni et al., 2023) mengatakan bahwasannya diperbolehkan untuk memberikan syarat habis masa pada akad *Qardh*. Maka bisa disimpulkan bahwa Shopee *paylater* diperbolehkan (*mubah*), apabila ketika

melaksanakan akad dilakukan secara jelas dan terbuka dan menyertakan bukti kontrak perjanjian antar pembeli, penjual dan pihak Shopee serta tambahan biaya transaksi kredit yang dianggap sebagai biaya penanganan atau jasa dengan catatan tidak terjadi adanya penambahan biaya diluar kesepakatan dalam kontrak perjanjian.

Jumlah rekening penerima pinjol aktif berusia 19-34 tahun mencapai 10.914.970 penerima dengan nilai pinjaman sebesar Rp 26,87 Triliun pada Juni 2023. Jumlah penerima pinjaman online meningkat dibandingkan bulan sebelumnya yang sebanyak 10.636.142. Kemudian di urutan kedua, disusul peminjam berusia 35-54 tahun dengan 6.489.965 dan pinjaman sebesar Rp 17,98 Triliun pada Juni 2023. Selanjutnya, jumlah penerima pinjol yang berusia di atas 54 tahun sebanyak 686.354 dengan penyaluran sebesar Rp 1,99 Triliun. Adapun penerima pinjaman online berusia dibawah 19 tahun sebanyak 72.142 dengan penyaluran sebesar Rp 168,87 miiliar per juni 2023 (Diskominfotik Provinsi Lampung, 2023). Menurut kepala Otoritas Jasa Keuangan Kota Bandar Lampung Bambang Hermanto, Generasi Z (Gen Z) di Lampung semakin terjerat dalam jerat pinjaman online (pinjol) maupun *paylater* mencapai 995 miliar dari data nasional 62 triliun dengan didominasi Gen Z, angka ini menempatkan Lampung sebagai provinsi dengan jumlah masyarakat terjerat pinjol dan *paylater* terbanyak ke-10 di Indonesia (Luki Pratama, 2024).

Oleh karena itu, kemudahan untuk membeli produk dengan menggunakan layanan *paylater* dapat berpotensi pada pemborosan dan penimbunan hutang yang nantinya akan berdampak buruk pada reputasi kredit dan kemacetan pengajuan kredit. Sehingga, perlu adanya perilaku pengelolaan keuangan (*financial management behavior*) yang baik dalam mengantisipasi dampak negatif yang timbul dari penggunaan *paylater* (Putri & Andarini, 2022). Berdasarkan latar belakang di atas, dengan dukungan teori yang relevan maka

penelitian ini menjadi menarik untuk mengetahui sejauh mana pengaruh *self control* dan *financial attitude* masyarakat terkait dengan *financial management behavior*. Pemilihan masyarakat Kota Bandar Lampung sebagai subjek penelitian mengingat karakter yang cukup heterogen, baik dari segi latar belakang pendidikan, pekerjaan, maupun tingkat ekonomi. Kondisi ini memberikan gambaran yang lebih luas dan beragam terkait perilaku konsumsi digital, khususnya dalam penggunaan *e-commerce*. Selain itu, sebagai kota berkembang, Bandar Lampung menunjukkan tren peningkatan penggunaan teknologi informasi, sehingga cocok dijadikan lokasi untuk mengamati adopsi *e-commerce* dimasyarakat urban dengan tingkat pendidikan menengah ke atas yang semakin dominan.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang berjenis penelitian asosiatif, yaitu mengidentifikasi pengaruh antara variabel dengan variabel lainnya. Jenis penelitian asosiatif melibatkan hubungan antar dua variabel yang mengindikasikan bahwa variabel bebas (independen) yang mempengaruhi variabel terikat (dependen) hal ini bersifat kausal (Sugiyono, 2021). Populasi penelitian berjumlah 193.346 Mahasiswa, Dalam penelitian ini jenis pengambilan sampel yang digunakan adalah *Non-Probability Sampling*. Definisi *non-probabilty sampling* adalah teknik sampling yang tidak memberi peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel (Sugiyono, 2021). Teknik sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Purposive Sampling* yaitu teknik penentuan sampel dengan mempertimbangkan beberapa kriteria diantaranya: domisili mahasiswa, universitas asal, tahun angkatan, uang saku perbulan, tingkat penggunaan shopee *Pay later* setiap bulan, nilai transaksi perbulan,

apakah menggunakan shopee *pay later*, dan menampilkan bukti *screenshot* menggunakan shopee *pay later* (Amin et al., 2023). Didapatkan hasil perhitungan sebanyak 100 responden. Rumus yang digunakan merupakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (*sampling error*) 10% (Santoso, 2023).

Jumlah pernyataan kuesioner secara keseluruhan ada 18 butir dimana variable *Self Control* (X_1) sebanyak 6 butir, variable *Financial Attitude* (X_2) sebanyak 6 butir, *Financial Management Behavior* (Y) sebanyak 6 butir. Kuesioner penelitian memiliki skor penilaian 1 untuk sangat tidak setuju, skor 2 untuk tidak setuju, skor 3 untuk Netral, skor 4 untuk setuju dan skor 5 untuk sangat setuju.

Pada penelitian ini peneliti menggunakan dua teknik pengumpulan data yaitu: Studi pustaka (*Library Research*), Kuesioner atau angket. Teknik Analisis Data menggunakan Uji Validitas yaitu pengujian yang mengindikasikan sejauh mana kesesuaian antara data aktual pada objek dan data yang dikumpulkan oleh peneliti (Rosita et al., 2021). Uji Reliabilitas mencerminkan sejauh mana hasil pengukuran menggunakan objek yang identik dapat menghasilkan data yang seragam. Uji realibilitas menggunakan Koefisien Alpha Cronbach $> 0,6$. Analisis Regresi Linear Berganda Analisis linear berganda bermaksud menacari hubungan dari dua variabel atau lebih dimana variabel yang satu tergantung pada variabel yang lain. $Y=a+b_1X_2=e$. Uji Hipotesis Parsial Jika nilai $t_{hitung} >$ nilai t_{tabel} , atau nilai $Sig < 0,05$ maka: H_0 ditolak, H_a diterima artinya terdapat pengaruh secara parsial antara *self control* (X_1) dan *financial attitude* (X_2) terhadap *financial management behavior* (Y) (Sugiyono, 2021). Uji Hipotesis Simultan (uji statistik F) memiliki tujuan untuk menentukan apakah terdapat pengaruh bersama-sama. Uji Koefisien Determinasi (R^2) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel responden (Harahap, 2020).

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik responden berguna untuk menguraikan deskripsi identitas responden menurut sampel penelitian yang ditetapkan. Salah satu tujuan karakteristik responden adalah memberikan gambaran objek yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

Tabel 1. Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	36	36%
Perempuan	64	64%
Total	100	100%

Tabel 2. Usia Responden

Usia	Frekuensi	Persentase
18-21 Tahun	41	41%
22-25 Tahun	59	59%
Total	100	100%

Tabel 3. Universitas Asal Responden

Usia	Frekuensi	Persentase
UIN Raden Intan Lampung	46	46%
Universitas Lampung	15	15%
Universitas Bandar Lampung	4	4%
Universitas Malahayati	3	3%
Universitas Muhammadiyah Lampung	4	4%
Institut Teknologi Sumatera	2	2%
Darmajaya	3	3%
Teknokrat	4	4%
Politeknik Negeri Lampung	5	5%
Institut Maritim Prasetiya Mandiri	5	5%
UMITRA	2	2%
Universitas Ma'arif Lampung	1	1%
STKIP PGRI Bandar Lampung	3	3%
STIKES Adila	1	1%
Poltekkes Tanjung Karang	1	1%
Universitas SABURAI	1	1%
Total	100	100%

Tabel 4. Uang Saku per Bulan

Nominal	Frekuensi	Persentase
500 Rb – 1 Juta	53	53%
1 – 2 Juta	38	38%
Lebih dari 2 Juta	9	9%
Total	100	100%

Tabel 5. Penggunaan Shopee *Paylater* per Bulan

Penggunaan	Frekuensi	Persentase
1 -2 kali	84	84%
4 – 5 kali	8	8%
> 5 kali	8	8%
Total	100	100%

Tabel 6. Nilai Transaksi per Bulan

Nominal	Frekuensi	Persentase
< 100 Rb	41	41%
100 Rb – 250 Rb	32	32%
250 Rb – 400 Rb	16	16%
> 400 Rb	11	11%
Total	100	100%

Uji Validitas

Proses uji validitas dilakukan untuk mengevaluasi keabsahan data yang diperoleh setelah penelitian, terutama dengan menggunakan instrumen pengukur yang digunakan seperti kuesioner, dengan kriteria sebagai berikut: Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka pernyataan dianggap valid, Apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka pernyataan dianggap tidak valid

Tabel 7. Hasil Uji Validitas

Indikator	<i>Self Control</i> (X ₁)	<i>Financial Attitude</i> (X ₂)	<i>Financial Management Behavior</i> (X ₃)	Ket
X _{1.1}	0.809			Valid
X _{1.2}	0.764			Valid
X _{1.3}	0.852			Valid
X _{1.4}	0.868			Valid
X _{1.5}	0.772			Valid
X _{1.6}	0.742			Valid
X _{2.1}		0.834		Valid
X _{2.2}		0.765		Valid
X _{2.3}		0.865		Valid
X _{2.4}		0.835		Valid
X _{2.5}		0.887		Valid
X _{2.6}		0.811		Valid
Y.1			0.908	Valid
Y.2			0.898	Valid

Indikator	<i>Self Control</i> (X ₁)	<i>Financial Attitude</i> (X ₂)	<i>Financial Management Behavior</i> (X ₃)	Ket
Y.3			0.904	Valid
Y.4			0.886	Valid
Y.5			0.903	Valid
Y.6			0.886	Valid

Nilai *loading factor* pada setiap item kuesioner menunjukkan angka > 0,70. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas, tanpa adanya indikator yang dieliminasi. Selain itu, tidak terdapat pernyataan dengan *loading factor* < 0,70 semakin menguatkan validitas instrumen yang digunakan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa data yang diperoleh dari instrumen penelitian ini dapat diandalkan untuk menguji hipotesis serta menjawab pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan.

Uji Reliabilitas

Menurut (Sugiyono, 2021), reliabilitas berkaitan dengan tingkat ketepatan dan konsistensi suatu instrumen dalam mengukur variabel yang diteliti. Salah satu metode yang umum digunakan untuk mengukur reliabilitas adalah teknik *Cronbach's Alpha*. Suatu variabel dianggap reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,6.

Tabel 8. Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Rule of Thumb</i>	Keterangan
<i>Self Control</i>	0,889	0,600	Reliabel
<i>Financial Attitude</i>	0,912	0,600	Reliabel
<i>Financial Management Behavior</i>	0,952	0,600	Reliabel

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang melebihi 0,6 mengindikasikan konsistensi yang memadai pada alat ukur atau skala yang digunakan dalam penelitian.

Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Uji regresi linear dalam penelitian ini merupakan uji regresi linear berganda yang dilakukan oleh peneliti untuk mengetahui hasil dari pengaruh variabel *Self Control* dan *Financial Attitude* terhadap *Financial Management Behavior*. Berikut hasil dari uji regresi linear berganda, yakni:

Tabel 9. Analisis Uji Regresi Linear Berganda

	Coefficients	Standard Error
Intercept	-2,324	1,692
X ₁	0,740	0,126
X ₂	0,302	0,130

Berdasarkan model matematis diatas, nilai konstanta (a) sebesar 2,324 Selanjutnya nilai koefisien untuk *self control* (X₁) β₁= 0,740 berarti bahwa *self control* (X₁) memiliki hubungan yang searah karena bertanda positif, nilai koefisien untuk *Financial Attitude* (X₂) β₂= 0,302 yang berarti memiliki hubungan yang searah karena bertanda positif.

Uji T (Uji Secara Parsial)

Uji parsial (uji T) berfungsi untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas independen (bebas) secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (terikat). Adapun kriteria pengujian dalam uji T adalah sebagai berikut:

1. Apabila nilai T hitung > T tabel atau signifikansi < 0,05, maka H₀ di tolak dan H₁ diterima.
2. Apabila nilai T hitung < T tabel atau signifikansi > 0,05, maka H₀ di tolak dan H₁ diterima.

Tabel 10. Uji T Parsial

Hipotesis	Pengaruh	Sampel Asli (O)	Rata-Rata Sampel	STD EV	T-Statistik	P Values
H1	<i>Self Control</i> => <i>Financial Management Behavior</i>	0,607	0,597	0,111	5,466	0,000
H2	<i>Financial Attitude</i> => <i>Financial Management Behavior</i>	0,258	0,271	0,111	2,322	0,020

Hasil T-Statistik menunjukkan bahwa penerapan *Self Control* (X₁) memiliki pengaruh signifikan terhadap *Financial Management Behavior* (Y). nilai koefisien jalur (original sample) adalah 0,607 dengan

nilai T-Statistik sebesar 5,466 dan P-Values sebesar 0,000. Karena nilai T-Statistik >1,96 dan P-Values < 0,05, hipotesis yang menyatakan bahwa *Self Control* berpengaruh signifikan terhadap *Financial Management Behavior* dapat diterima.

Financial Attitude (X₂) memiliki pengaruh signifikan terhadap *Financial Management Behavior* (Y). nilai koefisien jalur (original sample) adalah 0,258 dengan nilai T-Statistik sebesar 2,322 dan P-Values sebesar 0,020. Karena nilai T-Statistik > 1,96 dan P-Values < 0,05, hipotesis yang menyatakan bahwa *Financial Attitude* berpengaruh signifikan terhadap *Financial Management Behavior* dapat diterima.

Uji F (Uji Secara Simultan)

Uji F bertujuan untuk menganalisis pengaruh variabel independen terhadap dependen secara simultan. Adapun dasar pengambilan keputusan dalam uji F adalah sebagai berikut:

1. Jika F hitung < F tabel, signifikansi > 0,05. Maka H₀ diterima, artinya tidak adanya pengaruh yang signifikan antara variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.
2. Jika F hitung > F tabel, signifikansi < 0,05. Maka H₀ ditolak, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

Tabel 11. Summary ANOVA

Hipotesis	Sum Square	df	Mean Square	F	P Value
H3	6350542664	2	3175271332	13,407	0,000
	4954,970		2477,486	407	00

Berdasarkan data hasil uji F pada tabel 11, dapat diketahui hasilnya bahwa hasil uji F menunjukkan nilai sebesar 13,407 > 2,70 dan nilai P-Value sebesar 0,000 < 0,05. Hasil tersebut membuktikan bahwa *Self Control* dan *Financial Attitude* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *Financial Management Behavior* pengguna

layanan *Shopee Paylater* pada Mahasiswa di Kota Bandar Lampung.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Berdasarkan hasil analisis menggunakan SmartPLS, didapatkan koefisien determinasi (R^2) dan adjusted R^2 untuk variabel dependen *Financial Management Behavior* sebagai berikut:

Tabel 12. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Variabel	R Square	R Square Adjusted
<i>Financial Management Behavior</i>	0,699	0,693

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel di atas, nilai R^2 sebesar 0,699 menunjukkan bahwa model penelitian ini mampu menjelaskan 70% variabilitas dalam *Financial Management Behavior* pengguna layanan *Shopee Paylater* pada Mahasiswa di Kota Bandar Lampung, sedangkan 30% sisanya dapat dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa variabel independen yang di analisis, yaitu *Self Control* dan *Financial Attitude* memiliki kontribusi yang signifikan dalam menjelaskan variabilitas *Financial Management Behavior* pengguna layanan *Shopee Paylater* pada Mahasiswa di Kota Bandar Lampung. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model penelitian yang digunakan memiliki validitas yang kuat dan reliabilitas yang tinggi, sehingga dapat dijadikan dasar yang andal dalam memahami hubungan antara variabel-variabel tersebut.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis dari pengujian yang sudah dilakukan didapatkan informasi bahwa:

1. Pengaruh *Self Control* terhadap *Financial Management Behavior*

Berdasarkan hasil penelitian, *Self Control* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Financial Management Behavior*, dengan

nilai koefisien regresi sebesar 0,0740, T-Statistik sebesar 5,466, dan P-Value sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *Self Control* seseorang, maka semakin baik pula perilaku pengelolaan keuangannya. Dengan kata lain, mahasiswa yang memiliki *self control* yang baik lebih mampu mengontrol pengeluaran, menghindari pembelian impulsif, serta menggunakan layanan seperti *Shopee Paylater* secara lebih bijak.

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang membahas hubungan antara *Self Control* dan *Financial Management Behavior*. (Hikmah et al., 2020) menemukan bahwa *Self Control* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap perilaku pengelolaan keuangan mahasiswa di Indonesia, terutama dalam aspek pengendalian pengeluaran dan perencanaan anggaran. Mahasiswa yang memiliki *self control* yang lebih disiplin dalam mengatur keuangan dan mampu menghindari perilaku konsumtif yang berlebihan.

Selain itu, penelitian oleh (Sampoerno & Haryono, 2021) juga menunjukkan bahwa mahasiswa dengan tingkat *self control* yang lebih tinggi lebih cenderung memiliki kebiasaan menabung dan menghindari penggunaan kredit yang tidak terkontrol. Penelitian ini menegaskan bahwa individu yang mampu mengontrol diri dalam aspek keuangan akan lebih berhati-hati dalam mengambil keputusan finansial dan cenderung memiliki kondisi keuangan yang lebih stabil.

Selain itu, (Palitsky et al., 2024) menambahkan bahwa *self control* yang rendah sering kali dikaitkan dengan perilaku konsumtif berlebihan, penggunaan kartu kredit yang tidak terkontrol, serta kecenderungan untuk mengambil resiko keuangan yang lebih tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa pengendalian diri merupakan salah satu faktor utama dalam menjaga stabilitas keuangan seseorang.

Dalam konteks mahasiswa pengguna *Shopee Paylater*, kemampuan untuk

mengendalikan diri dalam keputusan keuangan menjadi faktor penting dalam mencegah perilaku konsumtif yang berlebihan. Mahasiswa dengan *self control* yang baik lebih cenderung memiliki kebiasaan belanja yang terencana, memahami prioritas keuangan, dan menghindari resiko utang yang tidak dikelola dengan baik. sebaliknya kurangnya *self control* dapat menyebabkan pengeluaran yang tidak terkendali, penggunaan kredit yang berlebihan, serta peningkatan resiko masalah keuangan di masa depan.

Implikasi dari temuan ini menekankan pentingnya penguatan *self control* dalam mendukung pengelolaan keuangan yang lebih baik. edukasi keuangan yang menekankan kesadaran diri dalam pengeluaran dan strategi pengendalian diri dapat menjadi solusi untuk membantu mahasiswa dalam membuat keputusan keuangan yang lebih bijak dan menghindari utang konsumtif yang tidak terencana.

2. Pengaruh *Financial Attitude* terhadap *Financial Management Behavior*

Berdasarkan hasil penelitian, *Financial Attitude* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Financial Management Behavior*, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,302, T-Statistik sebesar 2,322, dan P-Value sebesar $0,020 < 0,05$. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin positif sikap keuangan seseorang, semakin baik pula perilaku pengelolaan keuangannya. Mahasiswa dengan sikap keuangan yang baik cenderung lebih mampu mengontrol pengeluaran, menghindari pembelian impulsif, dan menggunakan layanan seperti *Shopee Paylater* secara bijaksana.

Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan (Firdausi et al., 2024), yang menemukan bahwa sikap keuangan yang positif berkontribusi signifikan terhadap perilaku pengelolaan keuangan yang sehat di kalangan mahasiswa. Selain itu, (Pricilla, 2024) juga mengidentifikasi bahwa sikap keuangan yang baik berperan penting dalam

membentuk perilaku pengelolaan keuangan yang efektif, dengan *locus of control* sebagai variabel mediasi.

Dalam konteks penggunaan layanan kredit seperti *Shopee Paylater*, mahasiswa dengan sikap keuangan yang positif lebih cenderung mempertimbangkan kemampuan dan nilai P-Value sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil tersebut membuktikan bahwa *Self Control* dan *Financial Attitude* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *Financial Management Behavior* pengguna layanan *Shopee Paylater* pada Mahasiswa di Kota Bandar Lampung. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kontrol diri dan sikap keuangan yang dimiliki oleh seseorang, maka semakin baik pula perilaku mereka dalam mengelola keuangan, termasuk dalam penggunaan layanan keuangan digital seperti *Shopee Paylater*.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Putri & Andarini, 2022), yang menemukan bahwa *Self Control* dan *Financial Attitude* memiliki dampak positif terhadap perilaku pengelolaan keuangan mahasiswa. Mereka menyoroti bahwa mahasiswa dengan tingkat kontrol diri yang baik lebih mampu menunda kepuasan dalam berbelanja, sementara sikap keuangan yang positif membantu mereka membuat keputusan keuangan yang lebih bijak.

Selain itu mempertimbangkan finansial mereka sebelum memutuskan untuk bertransaksi, sehingga dapat menghindari resiko utang yang tidak terkendali. Oleh karena itu, pengembangan sikap keuangan yang sehat melalui edukasi dan literasi keuangan menjadi krusial untuk mendorong perilaku pengelolaan keuangan yang bijaksana di kalangan mahasiswa.

3. Pengaruh *Self Control* dan *Financial Attitude* terhadap *Financial Management Behavior*

Berdasarkan hasil penelitian, hasil F-Statistik menunjukkan nilai sebesar 13,407 > 2,70, penelitian oleh (Liestiyanti, 2024)

juga mengungkap bahwa *Self Control* dan *Financial Attitude* berperan penting dalam membentuk *Financial Management Behavior*, terutama dalam konteks penggunaan kredit digital oleh mahasiswa. Studi ini menunjukkan bahwa mahasiswa yang memiliki kesadaran keuangan yang tinggi dan mampu mengendalikan diri lebih cenderung menghindari perilaku konsumtif dan mampu mengelola anggaran dengan lebih baik.

Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa meningkatkan *Self Control* dan *Financial Attitude* merupakan faktor penting dalam membentuk perilaku pengelolaan keuangan yang sehat di kalangan mahasiswa. Dengan demikian, diperlukan upaya untuk meningkatkan literasi keuangan dan kesadaran diri dalam pengelolaan keuangan guna mengurangi resiko keuangan yang tidak terkendali akibat penggunaan layanan seperti *Shopee Paylater*.

4. *Self Control*, *Financial Attitude* dan *Financial Management Behavior* Pengguna Layanan *Shopee Paylater* dalam Perspektif Bisnis Islam

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Siswanti, 2020) *Self Control* dan *Financial Attitude* secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap *Financial Management Behavior* pada mahasiswa pengguna layanan *Shopee Paylater* dalam (Datunnisa & Puspasari, 2024). Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat pengendalian diri dan sikap keuangan seseorang, semakin baik pula perilaku pengelolaan keuangannya.

Dalam perspektif bisnis islam, hasil ini menegaskan pentingnya *Self Control* dan *Financial Attitude* sebagai bagian dari konsep *maqashid syariah*, khususnya dalam menjaga harta (*hifdzul maal*). *Self control* membantu individu menahan diri dari perilaku konsumtif yang berlebihan yang dalam Islam dikenal sebagai *israf* (pemborosan) dan *tabdzir* (penghamburan

harta). Allah SWT berfirman dalam Q.S. Al-Isra: 26-27.

وَأْتِذَا الْقُرْبَىٰ حَقَّهُ وَالْمِسْكِينَ وَابْنَ السَّبِيلِ وَلَا تَبْذُرْ تَبْذِيرًا

٢٦

إِنَّ الْمُبْتَدِرِينَ كَانُوا إِخْوَانَ الشَّيْطَانِ وَكَانَ الشَّيْطَانُ لِرَبِّهِ كَفُورًا

٢٧

Artinya: “Dan janganlah kamu menghambur-hamburkan (hartamu) secara boros. Sesungguhnya para pemboros itu adalah saudara-saudara setan dan setan itu sangat ingkar kepada Tuhannya.” (Q.S. Al-Isra: 26-27).

Perilaku konsumtif yang tidak terkontrol dapat menyebabkan seseorang terjebak dalam utang yang tidak terkelola, termasuk penggunaan layanan *Shopee Paylater* tanpa perencanaan yang matang. Selain itu, *Financial Attitude* yang positif berperan penting dalam membentuk kebiasaan keuangan yang sehat. Dalam Islam, sikap keuangan yang baik harus didasarkan pada *qana'ah* (rasa cukup) dan *ikhtiar* (usaha yang halal dan bertanggung jawab). Rasulullah SAW bersabda:

“Tidak akan bergeser kaki seorang hamba di hari kiamat hingga ia ditanya tentang hartanya, dari mana ia peroleh dan ke mana ia belanjakan.”

Hal ini menekankan pentingnya transparansi dan tanggung jawab dalam pengelolaan keuangan agar individu tidak terjerumus dalam gaya hidup konsumtif dan perilaku boros. Penelitian lain oleh (Putri & Andarini, 2022) juga mendukung penelitian ini, dimana *Self Control* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Financial Management Behavior*. Individu dengan pengendalian diri yang baik lebih mampu merencanakan serta mengelola keuangannya secara bijak, mencegah kebiasaan berutang yang tidak terkendali, dan membentuk pola pikir finansial yang lebih sehat.

Dengan demikian *Self Control* dan *Financial Attitude* memainkan peran krusial dalam membentuk perilaku pengelolaan

keuangan yang baik. dalam Islam, pengelolaan keuangan yang bijak merupakan bentuk tanggung jawab individu dalam menjaga hartanya agar tetap berada dalam ruang lingkup yang halal dan berkah. Mahasiswa sebagai generasi muda diharapkan dapat menerapkan nilai-nilai Islam dalam pengelolaan keuangan, seperti menghindari pemborosan (*israf*), tidak berlebihan dalam berutang, menerapkan sikap *qana'ah*, serta mengelola keuangan dengan prinsip kehati-hatian dan transparansi. Dengan memiliki *Self Control* dan *Financial Attitude* yang baik, individu tidak hanya dapat mencapai stabilitas finansial, tetapi juga menjalankan prinsip ekonomi Islam yang beretika dan bertanggung jawab.

D. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian, *Self Control* dan *Financial Attitude* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Financial Management Behavior* mahasiswa pengguna layanan Shopee *Paylater*. Mahasiswa dengan *Self Control* yang tinggi lebih mampu mengatur pengeluaran, menghindari pembelian impulsif, serta menggunakan layanan kredit dengan bijak. Demikian pula, *Financial Attitude* yang positif berkontribusi terhadap perilaku pengelolaan keuangan yang lebih baik, mendorong mahasiswa untuk berpikir lebih rasional dalam mengambil keputusan finansial.

Dari perspektif bisnis Islam, penelitian ini menegaskan pentingnya *Self Control* dan *Financial Attitude* dalam konteks maqashid syariah, khususnya dalam menjaga harta (*hifdzul maal*). *Self Control* yang baik membantu individu menghindari perilaku *israf* (pemborosan) dan *tabdzir* (penghamburan harta), sebagaimana dijelaskan dalam Q.S. Al-Isra: 26-27. Selain itu, *Financial Attitude* yang baik sejalan dengan konsep *qana'ah* (rasa cukup) dan ikhtiar (usaha yang halal dan bertanggung jawab), sehingga individu lebih berhati-hati

dalam mengelola keuangan sesuai dengan prinsip Islam.

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dipaparkan maka peneliti menyampaikan saran sebagai berikut: disarankan untuk Mahasiswa perlu meningkatkan *self control* dalam mengelola keuangan untuk menghindari pola konsumsi berlebihan dan utang yang tidak terkendali. Selain itu, penting bagi mahasiswa untuk mengembangkan *financial attitude* yang positif melalui perencanaan keuangan yang matang serta membiasakan pola pikir finansial yang sehat dan rasional. Bagi institusi pendidikan, perguruan tinggi disarankan untuk menyediakan program literasi keuangan berbasis ekonomi Islam, seperti seminar atau workshop, guna membantu mahasiswa memahami pengelolaan keuangan yang bijak dan sesuai dengan prinsip syariah. Selain itu, integrasi nilai-nilai ekonomi Islam ke dalam kurikulum, khususnya pada mata kuliah manajemen keuangan dan bisnis Islam, juga perlu dilakukan. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar memperluas cakupan sampel agar lebih representatif, misalnya dengan melibatkan kelompok usia dan latar belakang ekonomi yang lebih beragam. Penelitian juga dapat menambahkan variabel lain seperti *financial literacy* atau *religiosity* untuk mengkaji pengaruhnya terhadap perilaku pengelolaan keuangan dalam perspektif Islam.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Amin, N. F., Garancang, S., & Abunawas, K. (2023). Konsep Umum Populasi dan Sampel dalam Penelitian. *Jurnal Pilar*, 14(1), 15–31. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/pilar/article/view/10624>
- Andriyani, A., Suryatni, M., & Sakti, D. P. B. (2024). The Effect of Organisational Restructuring and Work Motivation on Employee Performance Moderated by Workforce Agility at the regional

- Secretariat of NTB Province. *International Journal Of Multicultural and Multireligious Understanding*, 11(1), 622–632. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v11i1.5509>
- Cahyani, A. P. S., & Kriswibowo, A. (2022). Influence of Organizational Restructuring and Work Motivation on Employee Performance at The National Development University (UPN) “Veteran” East Java. *DiA: Jurnal Administrasi Publik*, 20(01), 110–120. <https://doi.org/10.30996/dia.v20i01.6340>
- Diskominfo Provinsi Lampung. (2023). *Penerima Pinjaman Online Banyak Anak Muda?* DiskominfoProv.Lampungprov.Go.Id. <https://diskominfoProv.lampungprov.go.id/detail-post/penerima-pinjaman-online-banyak-anak-muda>
- Fattah, H., Riodini, I., Hasibuan, S. W., Rahmanto, D. N. A., Layli, M., Holle, M. H., Arsyad, K., Aziz, A., Santoso, W. P., & Mutakin, A. (2022). *Fintech dalam Keuangan Islam: Teori dan Praktik*. Jakarta: Publica Indonesia Utama.
- Harahap, L. K. (2020). Analisis SEM (Structural Equation Modelling) dengan SMARTPLS (Partial Least Square). In *Fakultas Sains Dan Teknologi Uin Walisongo Semarang*. https://fst.walisongo.ac.id/wp-content/uploads/2020/06/Artikel_Lenni-Khotimah-Harahap.pdf
- Isnaeni, M., Cahnia, I., Nurazizah, I., & Shabah, M. A. A. (2023). Perspektif Hukum Islam tentang Akad Qardh dalam Pembayaran (Paylater) Jual-beli Online Aplikasi Marketplace Shopee. *Al Itmamiy Jurnal Hukum Ekonomi Syariah (Muamalah)*, 5(1), 76–90.
- Laudon, K. C., & Traver, C. G. (2020). *E-Commerce 2020-2021: Business, Technology and Society*. New Jersey: Pearson Education.
- Luki Pratama. (2024). *Gen Z Lampung dalam Jeratan Pinjol*. Netizenku.Com. <https://netizenku.com/gen-z-lampung-dalam-jeratan-pinjol/>
- Mayesta, L., Bida, O., & Darmanto, D. (2022). The Effect of Restructuring and Organizational Commitment on Employee Performance in BPS-Statistics of Kepulauan Bangka Belitung Province. *Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik*, 8(3), 259–270. <https://doi.org/10.26618/kjap.v8i3.8614>
- Muchlisa, N., Hendarso, Y., & Nadjib, A. (2024). The Effect of Organizational Restructuring On Employee Performance Through Job Satisfaction At The PUTR Office In Selayar Regency. *Publisia: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 8(1), 114–125. <https://doi.org/10.26905/pjiap.v8i1.9384>
- Novendra, B., & Aulianisa, S. S. (2020). Konsep Dan Perbandingan Buy Now, Pay Later Dengan Kredit Perbankan Di Indonesia: Sebuah Keniscayaan Di Era Digital Dan Teknologi. *Jurnal Rechts Vinding: Media Pembinaan Hukum Nasional*, 9(2), 183.
- Putri, N. M. E., & Andarini, S. (2022). Pengaruh self control dan financial attitude terhadap financial management behavior pengguna layanan buy now pay later. *Jurnal Ekonomi Akuntansi Dan Manajemen*, 21(1), 60–74.
- Rosita, E., Hidayat, W., & Yuliani, W. (2021). Uji Validitas Dan Reliabilitas Kuesioner Perilaku Prosocial. *FOKUS (Kajian Bimbingan & Konseling Dalam Pendidikan)*, 4(4), 279. <https://doi.org/10.22460/fokus.v4i4.7413>
- Santoso, A. (2023). Rumus Slovin: Panacea Masalah Ukuran Sampel? *Suksma: Jurnal Psikologi Universitas Sanata Dharma*, 4(2), 24–43. <https://doi.org/10.24071/suksma.v4i2.6434>
- Setiyono, W. P., Sriyono, & Prapanca, D.
-

- (2021). *Buku Ajar Financial Technology*. Sidoarjo : Umsida Press.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Cetakan Ketiga*. Bandung : Alfabeta.
- Toruan, J. winando L., Noer, Z., & Ilvira, R. F. (2023). Preferensi Konsumen Dalam Keputusan Pembelian Produk Olahan Buah di Food Delivery E-Commerce Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Pembangunan Dan Pendidikan Vokasi Pertanian*, 4(1), 42–51. <https://doi.org/10.47687/snppvp.v4i1.629>

PENGARUH KUALITAS PRODUK DAN HARGA TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN DENGAN MEDIASI KEPUASAN PELANGGAN PADA MARKETPLACE SHOPEE (STUDI KASUS KARYAWAN RSAU DR. ESNAWAN ANTARIKSA)

Ratna Wijayanti, Herni Pujiati

Magister Manajemen, Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma

Correspondence author: R.Wijayanti, ratnajay_kdr@yahoo.co.id, Jakarta, Indonesia

Abstract

This study aims to determine the effect of Product Quality and Price on Purchasing Decisions through Customer Satisfaction as a mediating variable in the Shopee Marketplace. This research is a quantitative study, and the data collection technique is a questionnaire. The sample in this study was 112 respondents who were employees of RSAU DR. Esnawan Antariksa Halim Perdanakusuma. The research data was tested with validity, reliability, heteroscedasticity, autocorrelation, and multicollinearity tests. The results of this study indicate that based on the path analysis/path analysis results, it states that indirectly, product quality through customer satisfaction has no significant effect on Purchasing Decisions, and indirectly, price through customer satisfaction has no significant effect on purchasing decisions. In equation 1, product quality has a significant effect on customer satisfaction, and price has a significant effect on customer satisfaction. Equation 2 states that Product Quality has a significant effect on Purchasing Decisions, Price has a significant effect on Purchasing Decisions, and Customer Satisfaction also has a significant effect on Purchasing Decisions. So, it can be concluded that Product Quality and Price simultaneously significantly affect Customer Satisfaction. In contrast, Product Quality, Price, and Customer Satisfaction simultaneously significantly affect Purchasing Decisions.

Keywords: product quality, price, customer satisfaction, purchasing decisions

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kualitas Produk dan Harga terhadap Keputusan Pembelian melalui Kepuasan Pelanggan sebagai variabel mediasi pada Marketplace Shopee. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, dengan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 112 responden yang merupakan karyawan RSAU DR. Esnawan Antariksa Halim Perdanakusuma. Data penelitian diuji dengan uji validitas, uji reliabilitas, heteroskedastisitas, uji autokorelasi dan uji multikolinearitas. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan hasil path analysis/analisis jalur menyatakan secara tidak langsung kualitas produk melalui kepuasan pelanggan berpengaruh tidak signifikan terhadap Keputusan Pembelian, dan juga secara tidak langsung harga melalui

kepuasan pelanggan berpengaruh tidak signifikan terhadap keputusan pembelian. Pada persamaan 1, Kualitas Produk memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan, begitupula Harga memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan. Untuk persamaan 2 menyatakan bahwa Kualitas Produk memiliki pengaruh signifikan terhadap Keputusan Pembelian, Harga memiliki pengaruh signifikan terhadap Keputusan Pembelian, dan Kepuasan Pelanggan juga memiliki pengaruh signifikan terhadap Keputusan Pembelian. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kualitas Produk dan Harga secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan, sedangkan Kualitas Produk, Harga dan Kepuasan Pelanggan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Keputusan Pembelian.

Kata Kunci: kualitas produk, harga, kepuasan pelanggan, keputusan pembelian

A. PENDAHULUAN

Era digitalisasi dengan perkembangan teknologi informasi yang sangat pesat telah membuat persaingan usaha semakin ketat. Hal ini membuat para produsen untuk dapat berpikir lebih kritis, kreatif, serta inovatif terhadap perubahan yang terjadi (Knudsen et al., 2021). Hal terpenting yang perlu dilakukan oleh perusahaan agar berhasil dalam persaingan bisnis dan tetap dapat *survive* adalah dengan berupaya membangun strategi perusahaan guna untuk meningkatkan dan mempertahankan pelanggan (Soltaninejad & Shaghghi, 2024). Ditambah lagi dengan adanya penerapan kesepakatan MEA (Masyarakat Ekonomi Asean) akan menimbulkan akses pasar bebas untuk beberapa dimensi, diantaranya yaitu *trade in goods* dan *trade in service*. Untuk itu setiap perusahaan berusaha memproduksi barang atau jasa yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan (Sitinjak, 2021).

Dalam dunia bisnis, kualitas produk dapat menarik minat tersendiri bagi pelanggan dengan tetap mengutamakan kualitas produk (Sainy & Joshi, 2024). Penyesuaian harga juga dapat mempengaruhi keputusan pembeliannya serta menciptakan kepuasan pelanggan terhadap produk yang ditawarkan. Dengan memperhatikan hal-hal tersebut diharapkan penjualan dapat berjalan

dengan baik bahkan berkembang kedepannya, dan perusahaan dapat bertahan diantara pesaing lainnya (Zhu & Huang, 2025).

Kualitas produk adalah kemampuan suatu produk dalam memperagakan fungsinya, hal itu termasuk durabilitas, reliabilitas, ketepatan, kemudahan dalam pengoperasian dan perbaikannya, dan atribut berharga lainnya (Pacana & Siwiec, 2024). Kualitas produk adalah suatu produk yang memiliki kemampuan dan fungsi seperti fungsi ketahanan dari produk tersebut, yang dapat diukur dalam tingkatan keterandalannya serta ketepatannya yang memudahkan pelanggan untuk dapat menggunakannya sehingga berpengaruh dan memiliki hubungan yang erat dengan keputusan pelanggan dalam membeli serta kepuasan akan produk yang dibeli. Karena untuk dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan, kualitas dari suatu produk termasuk faktor yang mempengaruhinya (Yang et al., 2025).

Selain mempertahankan kualitas produk, perusahaan juga harus menerapkan strategi penetapan harga. Harga (*Price*) adalah salah satu elemen dari bauran pemasaran yang menghasilkan pendapatan. Harga merupakan elemen termudah dalam program pemasaran yang dapat disesuaikan, sedangkan fitur produk, saluran, dan bahkan komunikasi membutuhkan waktu yang lama

(Kalinichenko, 2024). Harga termasuk elemen dalam bauran pemasaran yang menghasilkan pendapatan dari hasil penjualan produk yang ditawarkan, dan harga dapat disesuaikan dengan produk maupun target pasar yang akan menjadi tujuan perusahaan (Jamaluddin & Esa, 2020).

Dalam persaingan bisnis yang sangat ketat ini banyak perusahaan baru yang menawarkan berbagai produk dengan menerapkan strategi pemasaran yang bermacam-macam guna menarik perhatian dari calon pelanggan untuk menggunakan produknya, terutama pemasaran di era digitalisasi seperti sekarang ini. Salah satu strategi yang dapat dilakukan untuk menarik pelanggan yaitu dengan menetapkan harga produk yang dapat merangsang respon pasar. Harga produk diharapkan dapat membuat calon pelanggan bahkan pelanggan lama menggunakan suatu produk dan meninggalkan produk pesaing yang sejenis (Lin et al., 2020).

Banyak perusahaan yang menjual dan menawarkan produknya melalui berbagai media digital yang tersedia dengan konten yang bervariasi dan menarik. Dengan menawarkan produk melalui berbagai media, diharapkan perusahaan kedepannya akan memperoleh keuntungan dari apa yang telah dilakukan sebelumnya dalam upaya mempromosikan produknya dan dapat bersaing di era digitalisasi ini (Wiriana, 2025). Persaingan usaha yang semakin tinggi dan pasar yang semakin sempit mengharuskan perusahaan untuk terus melakukan inovasi produk dan tentunya membuat strategi pemasaran yang tepat serta selalu meningkatkan dan mempertahankan kualitas produk (Hendrayanti & Nurauliya, 2021).

Keputusan pembelian sebagai pemilihan suatu tindakan dari dua pilihan alternatif atau lebih (Jaya & Heryjanto, 2023). Inti dari pengambilan keputusan pembelian adalah proses pengintegrasian yang mengkombinasikan ilmu pengetahuan untuk mengevaluasi dua perilaku alternatif atau

lebih dan memilih salah satu diantaranya (Rizkyan & Anggraeni, 2022).

Berkembangnya teknologi informasi sekarang ini telah membuat banyak bermunculan *online shop*. Berbagai kalangan, mulai dari remaja sampai kalangan orang dewasa telah terbiasa melakukan pembelian secara online. Produk yang ditawarkan bervariasi, mulai dari makanan, *lifestyle*, elektronik, otomotif, dan lain-lain. Semua produk tersebut dijual secara *online* melalui *website*, akun media sosial, serta toko online di berbagai *Marketplace* (Keshri, 2023).

Kualitas produk dan harga memiliki keterikatan yang sangat kuat. Berdasarkan beberapa penelitian yang dilakukan terhadap keputusan pembelian pada *Marketplace* Shopee, diantaranya yaitu pelanggan cenderung pertama kali akan melihat bagaimana kualitas dari produk yang mereka inginkan atau butuhkan tersebut, dan apakah sesuai antara harga dengan kualitasnya dibanding *Marketplace* lain, serta apakah mereka merasa puas atas produk yang dibeli. Hal tersebut dapat diketahui dari penilaian pasca pembelian oleh pelanggan sehingga membuat beberapa calon pelanggan Shopee harus memperhatikan penilaian (*rating*) dari produk yang dijual sebelum melakukan pembelian (Achsan & Prapanca, 2023; Koto et al., 2022; Zusrony et al., 2024).

Mengingat semakin meningkatnya pelanggan yang berbelanja secara online, maka kualitas produk yang diperjualbelikan sangat penting untuk diperhatikan karena pelanggan tidak dapat melihat dan menyentuh secara langsung produk yang akan mereka beli, sehingga nantinya pelanggan tidak merasa kecewa saat produk sudah diterima (Kumar et al., 2025). Menurut indeks yang dinamakan ICSI (*Indonesian Customer Satisfaction Indeks*), parameter yang digunakan untuk mengukur kepuasan pelanggan terdiri dari 4 (empat) macam yaitu: (Maqhfirah et al., 2023)

1. Kepuasan terhadap kualitas produk atau jasa (*Satisfaction towards Quality*).

2. Kepuasan terhadap harga dibandingkan secara relatif terhadap kualitas yang ditawarkan (*Satisfaction towards Value*).
3. Persepsi bahwa secara keseluruhan merek yang digunakan adalah yang terbaik dibandingkan merek-merek lain (*Perceived Best*).
4. Ekspektasi pelanggan terhadap kemampuan merek untuk memenuhi ekspektasi pelanggan di masa mendatang (*Customer Expectation*).

Dari berbagai Marketplace yang ada, Shopee menjadi salah satu *Marketplace* ternama yang di Indonesia yang paling sering melakukan promo setiap bulannya belum lagi Shopee sering mengajak para artis dalam negeri maupun luar negeri dalam iklannya, dimana dapat menarik perhatian calon pelanggan dan pelanggan lama untuk berbelanja di Shopee dan mendapatkan promo menarik lainnya. Produk yang ada pada *Shopee Mall* pun dijamin keasliannya dan akan ada penawaran gratis pengembalian produk apabila produk tidak sesuai dengan apa yang pelanggan pesan ataupun pengembalian uang. Hal terpenting lainnya adalah *Marketplace* Shopee ini dapat diakses dimanapun dan kapanpun terlebih di era digitalisasi 4.0 sekarang ini. Dimana pembeli dapat menghemat waktu dengan berbelanja online, serta pembeli juga dimudahkan dengan berbagai fitur yang disediakan Shopee sekarang ini sehingga dapat membuat pembeli dari semua kalangan merasa aman dan nyaman dalam menggunakan aplikasi Shopee ini (Oktia et al., 2024).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa sejauh mana pengaruh kualitas produk dan harga terhadap keputusan pembelian dengan mediasi kepuasan pelanggan pada *Marketplace* Shopee terutama bagi Karyawan RSAU DR. Esnawan Antariksa yang sering berbelanja di *marketplace* Shopee.

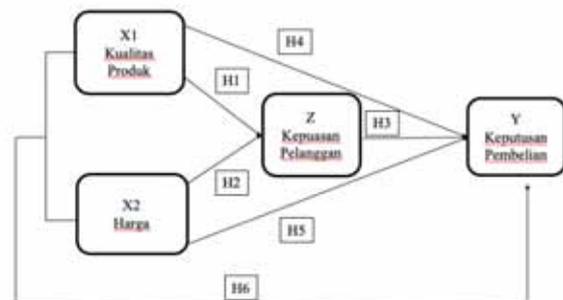
B. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan korelasional. Penelitian korelasi merupakan bentuk penelitian untuk memeriksa hubungan diantara dua konsep yaitu pengaruh dan hubungan sebab akibat (Sugiyono, 2021).

Tempat penelitian dilaksanakan di Rumah Sakit Angkatan Udara dr. Esnawan Antariksa, Jl. Merpati No. 2 Halim Perdanakusuma Jakarta Timur. Penelitian dilaksanakan selama kurun waktu satu bulan pada Februari - Maret 2025.

Jumlah populasi karyawan sebanyak 155 orang dan menggunakan rumus Slovin dengan margin error 5% didapatkan jumlah sampel sebanyak 112 orang. Pengambilan sampel menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan kriteria sampel adalah pengguna aktif marketplace Shopee.

Hipotesis penelitian dapat dilihat pada gambar 1 berikut:



Gambar 1. Hipotesis Penelitian

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner menggunakan skala Likert. Hasil pengumpulan data kemudian diuji menggunakan uji instrumen, uji asumsi klasik, analisis linier berganda, uji hipotesis dan koefisien determinasi.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Tujuan karakteristik responden adalah memberikan gambaran dari objek yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil olah data diperoleh

karakteristik berdasarkan jenis kelamin seperti dapat dilihat pada tabel 1 berikut:

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	(%)
1	Pria	18	16.1%
2	Wanita	94	83.9%
Total		112	100%

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No.	Rentang Usia	Jumlah	(%)
1	25-30 tahun	49	43.8%
2	31-40 tahun	39	34.8%
3	41-50 tahun	21	18.8%
4	> 51 tahun	3	2.7%
Total		112	100%

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No.	Pendidikan	Jumlah	(%)
1	Diploma	14	12.5%
2	Sarjana	66	58.9%
3	S2 dan S3	32	28.6%
Total		112	100%

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Pengguna Shopee

No.	Lama Pengguna	Jumlah	(%)
1	2-3 bulan	10	8.9%
2	4-6 bulan	4	3.6%
3	> 6 bulan	98	87.5%
Total		112	100%

Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Transaksi

No.	Jumlah Transaksi	Jumlah	(%)
1	2-3 transaksi	26	23.2%
3	> 3 transaksi	86	76.8%
Total		112	100%

Dari karakteristik responden terlihat bahwa responden penelitian merupakan pemakai aplikasi Shopee yang sudah

cukup lama dimana 87.5% responden telah menggunakan aplikasi Shopee lebih dari 6 bulan dengan jumlah transaksi sebagian besar responden (76.8%) telah bertransaksi lebih dari tiga kali.

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan sah jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas dilakukan dengan metode analisis korelasi.

Tabel 6. Hasil Uji Validitas Variabel Kualitas Produk (X_1)

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
$X_{1.1}$	0.602	0.185	Valid
$X_{1.2}$	0.523	0.185	Valid
$X_{1.3}$	0.552	0.185	Valid
$X_{1.4}$	0.643	0.185	Valid
$X_{1.5}$	0.736	0.185	Valid
$X_{1.6}$	0.652	0.185	Valid
$X_{1.7}$	0.649	0.185	Valid
$X_{1.8}$	0.664	0.185	Valid
$X_{1.9}$	0.722	0.185	Valid
$X_{1.10}$	0.686	0.185	Valid

Tabel 6 di atas menunjukkan bahwa hasil uji validitas variabel kualitas produk (X_1) dari sepuluh item pernyataan memiliki nilai lebih dari 0.185, sehingga dapat dinyatakan bahwa semua item tersebut valid dan dapat digunakan dalam penelitian. Selanjutnya, hasil uji validitas harga dapat dilihat pada tabel 7.

Tabel 7. Hasil Uji Validitas Variabel Harga (X_2)

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
$X_{2.1}$	0.511	0.185	Valid
$X_{2.2}$	0.579	0.185	Valid
$X_{2.3}$	0.616	0.185	Valid
$X_{2.4}$	0.533	0.185	Valid
$X_{2.5}$	0.466	0.185	Valid
$X_{2.6}$	0.650	0.185	Valid
$X_{2.7}$	0.704	0.185	Valid
$X_{2.8}$	0.763	0.185	Valid
$X_{2.9}$	0.718	0.185	Valid

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
X _{2.10}	0.744	0.185	Valid
X _{2.11}	0.771	0.185	Valid

Berdasarkan tabel 7 hasil uji validitas variabel harga dari sepuluh butir item pernyataan memiliki nilai r_{hitung} lebih dari 0.185 yang dapat dinyatakan bahwa item tersebut valid. Artinya semua item tersebut dapat digunakan dalam penelitian. Selanjutnya, hasil uji validitas variabel kualitas layanan dapat dilihat pada tabel 8.

Tabel 8. Hasil Uji Validitas Variabel Keputusan Pembelian (Y)

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Y.1	0.721	0.185	Valid
Y.2	0.696	0.185	Valid
Y.3	0.639	0.185	Valid
Y.4	0.738	0.185	Valid
Y.5	0.693	0.185	Valid
Y.6	0.677	0.185	Valid
Y.7	0.630	0.185	Valid
Y.8	0.493	0.185	Valid
Y.9	0.677	0.185	Valid
Y.10	0.722	0.185	Valid
Y.11	0.807	0.185	Valid
Y.12	0.696	0.185	Valid
Y.13	0.538	0.185	Valid
Y.14	0.594	0.185	Valid
Y.15	0.500	0.185	Valid
Y.16	0.525	0.185	Valid
Y.17	0.662	0.185	Valid

Berdasarkan tabel 8 hasil uji validitas variabel keputusan pembelian dari tujuh belas butir item pernyataan memiliki nilai r_{hitung} lebih dari 0.185 yang dapat dinyatakan bahwa semua item tersebut valid. Artinya semua item tersebut dapat digunakan dalam penelitian. Selanjutnya, hasil uji validitas variabel kepuasan pelanggan dapat dilihat pada tabel 9.

Tabel 9. Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Pelanggan (Z)

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Z.1	0.740	0.185	Valid
Z.2	0.757	0.185	Valid
Z.3	0.723	0.185	Valid
Z.4	0.718	0.185	Valid

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Z.5	0.604	0.185	Valid
Z.6	0.776	0.185	Valid
Z.7	0.701	0.185	Valid
Z.8	0.692	0.185	Valid
Z.9	0.735	0.185	Valid
Z.10	0.699	0.185	Valid
Z.11	0.662	0.185	Valid

Berdasarkan tabel 9 hasil uji validitas variabel Kepuasan Pelanggan dari sebelas item pernyataan memiliki nilai r_{hitung} lebih dari 0.185 yang dapat dinyatakan bahwa item tersebut valid. Artinya semua item tersebut dapat digunakan dalam penelitian.

Uji Reliabilitas

Dalam penelitian ini, teknik yang digunakan pada uji reliabilitas menggunakan teknik *Cronbach Alpha*.

Tabel 10. Hasil Uji Reliabilitas *Case Processing Summary*

		N	%
Cases	Valid	112	100.0
	Excluded	0	.0
Total		112	100.0

Tabel 11. Hasil Uji Reliabilitas *Reliability Statistics*

Cronbach's Alpha	N of Items
.972	49

Hasil pengujian reliabilitas pada tabel 10 menjelaskan tentang jumlah data yang valid untuk diproses sedangkan data yang tidak valid dikeluarkan. Dan dapat diketahui bahwa data atau case yang valid berjumlah 112 dengan persentase 100% dan tidak ada yang dikeluarkan. Pada tabel 11 reliability statistics dibuat dengan teknik Cronbach Alpha. Diketahui nilai Cronbach Alpha adalah 0.972. Suatu konstruk dapat dinyatakan reliable jika nilai Cronbach Alpha lebih dari 0.60, karena nilai 0.972 yang artinya lebih dari 0.60 maka keempat variabel tersebut dikatakan reliabel karena telah memenuhi syarat.

Uji Asumsi Klasik

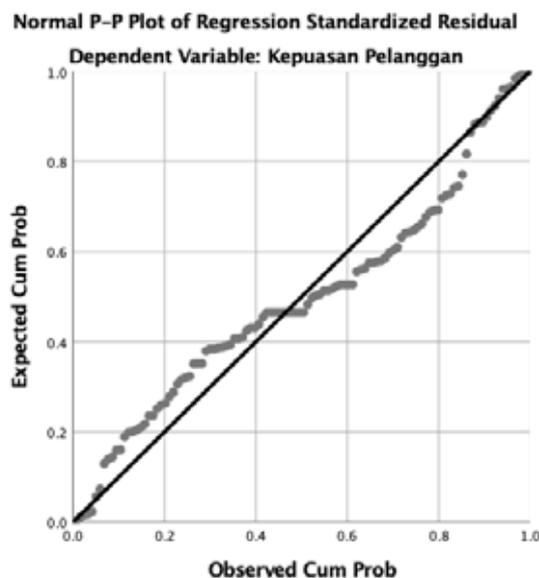
Untuk uji asumsi klasik pada penelitian ini dibagi menjadi dua persamaan karena terdapat variabel intervening didalamnya.

Persamaan tersebut dibagi menjadi sebagai berikut :

1. **Persamaan 1** = Variabel Independen (Kualitas Produk (X_1), Harga (X_2)), Variabel Dependen (Kepuasan Pelanggan (Z)).
2. **Persamaan 2** = Variabel Independen (Kualitas Produk (X_1), Harga (X_2), Kepuasan Pelanggan (Z)), Variabel Dependen (Keputusan Pembelian (Y)).

Uji Normalitas Persamaan 1

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data. Hasil uji normalitas pada persamaan 1 dapat dilihat pada gambar 2.

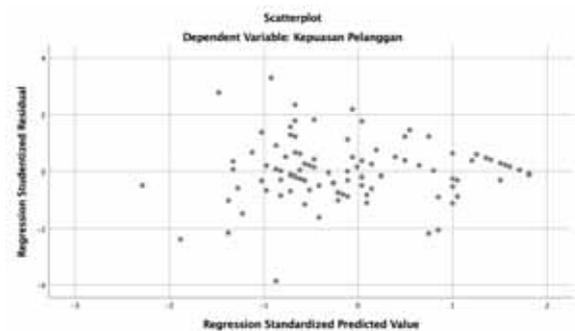


Gambar 2. Hasil Uji Normalitas Persamaan 1

Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa data (titik) relatif mendekati garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonalnya. Dengan ini dapat dinyatakan bahwa model regresi tersebut menunjukkan pola distribusi normal.

Uji Heterokedastisitas Persamaan 1

Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu observasi ke observasi lain. Hasil pengujian heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar 3.



Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan 1

Dari gambar diatas diketahui bahwa data (titik) tersebut menunjukkan tidak terjadi heteroskedastisitas, karena data (titik) tidak membentuk suatu pola tertentu atau suatu pola yang jelas.

Uji Multikolonieritas Persamaan 1

Uji multikolonieritas dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan korelasi kuat antar variabel bebas (*independent*).

Tabel 12. Hasil Uji Multikolinieritas Persamaan 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	-2.473	3.974	-.622	.535		
	Kualitas Produk	.437	.122	3.585	.001	.455	2.198
	Harga	.654	.118	5.524	.000	.455	2.198

a. Dependent Variable: Kepuasan Pelanggan

Berdasarkan hasil uji multikolonieritas tersebut diketahui nilai tolerance untuk kualitas produk (X_1) sebesar 0.455 dengan nilai VIF sebesar 2.198, Dari hasil tersebut

menunjukkan bahwa nilai *tolerance* yang diperoleh sebesar $0.455 > 0.1$ dan nilai VIF sebesar $2.198 < 10$. Sedangkan untuk variabel harga (X_2) nilai untuk *tolerance* adalah 0.455 dan nilai VIF adalah 2.198 . Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai *tolerance* $0.455 > 0.1$ dan nilai VIF sebesar $2.198 < 10$. Berdasarkan hasil uji multikolinearitas tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel Kualitas Produk dan Harga tidak terjadi multikolinearitas.

Uji Autokorelasi Persamaan 1

Uji Autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Hasil pengujian autokorelasi untuk persamaan satu dapat dilihat pada tabel 13.

Tabel 13. Hasil Autokorelasi Persamaan 1

Model Summary ^b						
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson	
1	.771 ^a	.594	.587	3.598	1.842	

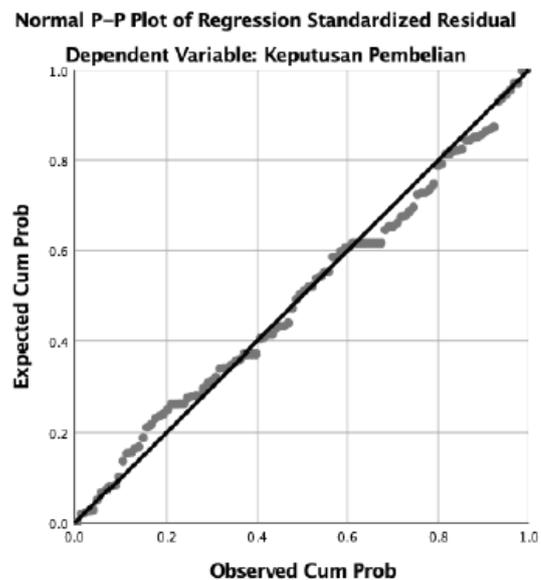
a. Predictors: (Constant), Harga, Kualitas Produk

b. Dependent Variable: Kepuasan Pelanggan

Berdasarkan output diatas dapat diketahui bahwa nilai DW sebesar 1.842 . Dan dari DW tabel pada signifikansi 0.05 dengan jumlah data ($n=112$) dan jumlah variabel bebas ($k=2$), dihasilkan nilai $dL = 1.6557$ dan $dU = 1.7283$, sedangkan $4-dL = 2.3443$ dan $4-dU = 2.2717$. Jadi dapat disimpulkan bahwa nilai DW (1.842) berada di daerah antara dU dan $4-dU$, yang berarti tidak ada autokorelasi

Uji Normalitas Persamaan 2

Hasil uji normalitas pada persamaan 2 dapat dilihat pada gambar 4.

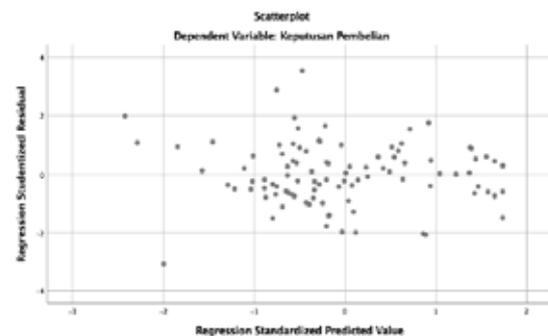


Gambar 4. Hasil Uji Normalitas Persamaan 2

Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa data (titik) relatif mendekati garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonalnya. Dengan ini dapat dinyatakan bahwa model regresi pada persamaan 2 ini juga menunjukkan pola distribusi normal.

Uji Heterokedastisitas Persamaan 2

Hasil pengujian heteroskedastisitas untuk persamaan dua dapat dilihat pada gambar 5.



Gambar 5. Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan 2

Dari gambar diatas diketahui bahwa pada persamaan 2 ini, data (titik) tersebut menunjukkan tidak terjadi heteroskedastisitas, karena data (titik) tidak

membentuk suatu pola tertentu atau suatu pola yang jelas.

Uji Multikolonieritas Persamaan 2

Hasil pengujian multikolonieritas untuk persamaan dua dapat dilihat pada tabel 14.

Tabel 14. Hasil Uji Multikolinieritas Persamaan 2

Model	Coefficients ^a						Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Tolerance	VIF	
	B	Std. Error						
1 (Constant)	9.601	3.779		2.541	.012			
Kualitas Produk	.530	.122	.326	4.339	.000	.407	2.457	
Harga	.431	.127	.273	3.394	.001	.355	2.813	
Kepuasan Pelanggan	.439	.091	.363	4.826	.000	.406	2.464	

a. Dependent Variable: Keputusan Pembelian

Berdasarkan tabel 14 diatas, dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* untuk Kualitas Produk (X_1) yaitu sebesar 0.407 dan nilai VIF sebesar 2.457. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai *tolerance* yang diperoleh sebesar $0.407 > 0.1$ dan nilai VIF sebesar $2.457 < 10$. Sedangkan untuk variabel Harga (X_2) nilai untuk *tolerance* adalah 0.355 dan nilai VIF adalah 2.813. Dan variabel Kepuasan Pelanggan (Z) nilai untuk *tolerance* adalah 0.406 dan nilai VIF adalah 2.464. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai *tolerance* dari setiap variabel independen lebih besar dari 0.1 dan nilai VIF kurang dari 10. Berdasarkan hasil uji multikolinieritas tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel Kualitas Produk, Harga dan Kepuasan Pelanggan tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Autokorelasi Persamaan 2

Hasil pengujian autokorelasi untuk persamaan dua dapat dilihat pada tabel 15.

Tabel 15. Hasil Autokorelasi Persamaan 2

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.867 ^a	.753	.746	3.415	2.063

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Pelanggan, Kualitas Produk, Harga

b. Dependent Variable: Keputusan Pembelian

Berdasarkan output diatas dapat diketahui bahwa nilai DW sebesar 2.063. Dan dari DW tabel pada signifikansi 0.05 dengan jumlah data ($n=112$) dan jumlah variabel bebas ($k=3$), dihasilkan nilai $dL = 1.6373$ dan $dU = 1.7472$, sedangkan $4-dL = 2.3627$ dan $4-dU = 2.2528$. Jadi dapat disimpulkan bahwa nilai DW (2.063) berada di daerah antara dU dan $4-dU$, yang berarti tidak ada autokorelasi.

Analisis Regresi Linier Berganda

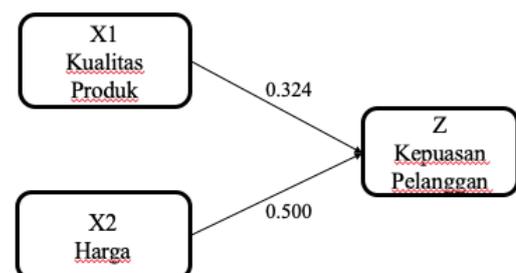
Uji regresi dengan variabel intervening yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *path analysis* atau analisis jalur.

Tabel 16. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Persamaan 1

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	-2.473	3.974		-.622	.535
Kualitas Produk	.437	.122	.324	3.585	.001
Harga	.654	.118	.500	5.524	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Pelanggan

Model Hubungan Struktur antar Variabel Penelitian pada model struktural 1 terdapat pada gambar 6.



Gambar 6. Model Struktural 1

Tabel 17. Koefisien Jalur Model Struktural 1

Model	Koefisien Jalur	t _{hitung}	Tabel (0.05)
Kualitas Produk (X ₁)	0.324	3.585	1.981
Harga (X ₂)	0.500	5.524	1.981

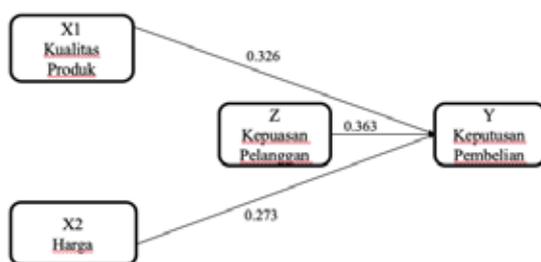
Dari tabel dan model hubungan struktural 1 diatas diketahui bahwa Kualitas Produk (X₁) terhadap Kepuasan Pelanggan (Z) didapatkan 0.324 yang dihasilkan dari nilai beta, sedangkan Harga (X₂) terhadap Kepuasan Pelanggan (Z) didapatkan 0.500.

Tabel 18. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Persamaan 2

Model	Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		T	Sig.
		B	Std. Error		
1 (Constant)	9.601	3.779	2.541	.012	
Kualitas Produk	.530	.122	.326	4.339	.000
Harga	.431	.127	.273	3.394	.001
Kepuasan Pelanggan	.439	.091	.363	4.826	.000

a. Dependent Variable: Keputusan Pembelian

Model Hubungan Struktur antar Variabel Penelitian pada model struktural 2 terdapat pada gambar 7.



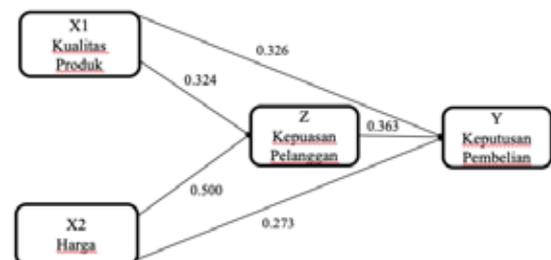
Gambar 7. Model Struktural 2

Tabel 18. Koefisien Jalur Model Struktural 2

Model	Koefisien Jalur	t _{hitung}	Tabel (0.05)
Kualitas Produk (X ₁)	0.326	4.339	1.982
Harga (X ₂)	0.273	3.394	1.982
Kepuasan Pelanggan (Z)	0.363	4.826	1.982

Dari tabel dan model hubungan struktural 2 diatas diketahui bahwa Kualitas Produk (X₁) terhadap Keputusan Pembelian (Y) didapatkan 0.326 yang dihasilkan dari nilai beta, Harga (X₂) terhadap Keputusan Pembelian (Y) didapatkan 0.273, sementara Kepuasan Pelanggan (Z) terhadap Keputusan Pembelian (Y) didapatkan 0.363.

Model Hubungan Struktur gabungan antar Variabel Penelitian terdapat pada gambar 8.



Gambar 8. Model Struktural Gabungan 1 dan 2

Tabel 19. Koefisien Jalur Model Gabungan

Pengaruh Variabel	Pengaruh Kausal		Total
	Langsung	Melalui Z	
X ₁ → Y	0.326	-	0.326
X ₂ → Y	0.273	-	0.273
Z → Y	0.363	-	0.363
X ₁ → Z	0.324	-	0.324
X ₂ → Z	0.500	-	0.500
X ₁ → Y	0.326	0.118	0.444
X ₂ → Y	0.273	0.182	0.455

Uji t

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh masing- masing variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini hasil uji t dapat dilihat pada tabel 20.

Tabel 20. Hasil Uji t Persamaan 1

Model	Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		T	Sig.
		B	Std. Error		
1 (Constant)	-2.473	3.974	-.622	.535	
Kualitas Produk	.437	.122	.324	3.585	.001
Harga	.654	.118	.500	5.524	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Pelanggan

Berdasarkan tabel 20 diatas diketahui nilai t hitung Kualitas Produk adalah 3.585 dengan tingkat signifikansi 0.001, maka dapat disimpulkan bahwa Kualitas Produk berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan. Nilai t hitung Harga adalah 5.524 dengan tingkat signifikansi 0.000, maka dapat disimpulkan Harga berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan.

Tabel 21. Hasil Uji t Persamaan 2

Model	Coefficients ^a			T	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	9.601	3.779		2.541	.012
Kualitas Produk	.530	.122	.326	4.339	.000
Harga	.431	.127	.273	3.394	.001
Kepuasan Pelanggan	.439	.091	.363	4.826	.000

a. Dependent Variable: Keputusan Pembelian

Berdasarkan data diatas diketahui nilai t hitung Kualitas Produk adalah 4.339 dengan tingkat signifikansi 0.000, maka dapat disimpulkan bahwa Kualitas Produk berpengaruh signifikan terhadap Keputusan Pembelian. Nilai t hitung Harga adalah 3.394 dengan tingkat signifikansi 0.001, maka dapat disimpulkan bahwa Harga berpengaruh signifikan terhadap Keputusan Pembelian. Nilai t hitung Kepuasan Pelanggan adalah 4.826 dengan tingkat signifikansi 0.000, maka dapat disimpulkan Kepuasan Pelanggan berpengaruh signifikan terhadap Keputusan Pembelian.

Uji F

Uji F/kelayakan model adalah pengujian yang digunakan untuk menguji apakah variabel penelitian memiliki prediktabilitas yang signifikan terhadap variabel keputusan pembelian. Hasil uji F/ kelayakan model dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 22.

Tabel 22. Hasil Uji F Persamaan 1

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2065.215	2	1032.608	79.783	.000 ^b
Residual	1410.749	109	12.943		
Total	3475.964	111			

a. Dependent Variable: kepuasan pelanggan

b. Predictors: (Constant), harga, kualitas produk

Dari tabel 22 di atas, diketahui nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($79.783 > 3.08$) dengan signifikansi < 0.05 ($0.000 < 0.05$), maka dapat disimpulkan bahwa Kualitas Produk dan Harga secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan.

Tabel 23. Hasil Uji F Persamaan 2

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3830.572	3	1276.857	109.471	.000 ^b
Residual	1259.704	108	11.664		
Total	5090.277	111			

a. Dependent Variable: keputusan pembelian

b. Predictors: (Constant), kepuasan pelanggan, kualitas produk, harga

Dari tabel 23 di atas, diketahui nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($109.471 > 2.69$) dengan signifikansi < 0.05 ($0.000 < 0.05$), maka dapat disimpulkan bahwa Kualitas Produk, Harga dan Kepuasan Pelanggan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Keputusan Pembelian.

Koefisien Determinan

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan (*share*) masing-masing variabel penelitian terhadap keputusan pembelian.

Tabel 24. Koefisien Determinan Persamaan 1

Model Summary ^b				
Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.771 ^a	.594	.587	3.598

a. Predictors: (Constant), harga, kualitas produk

b. Dependent Variable: kepuasan pelanggan

Dari output yang dihasilkan diatas dapat dilihat bahwa korelasi berganda (R) variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam regresi sederhana angka R ini menunjukkan korelasi sederhana, antara variabel independen terhadap variabel dependen, dan nilai yang didapat ialah 0.771. Dan dari output diatas dapat diketahui bahwa variabel independen menerangkan sebesar 58.7% terhadap variabel dependen, sedangkan 41.3% diterangkan oleh variabel lain diluar penelitian.

Tabel 25. Koefisien Determinan Persamaan 2

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.867 ^a	.753	.746	3.415

a. Predictors: (Constant), kepuasan pelanggan, kualitas produk, harga

b. Dependent Variable: keputusan pembelian

Dari output yang dihasilkan diatas dapat dilihat bahwa korelasi berganda (R) variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam regresi sederhana angka R ini menunjukkan korelasi sederhana, antara variabel independen terhadap variabel dependen, dan nilai yang didapat ialah 0.867. Dan dari output diatas dapat diketahui bahwa variabel independen menerangkan sebesar 74.6% terhadap variabel dependen, sedangkan 25.4% diterangkan oleh variabel lain diluar penelitian.

D. PENUTUP

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang sudah dilakukan didapatkan informasi bahwa nilai t hitung Kualitas Produk adalah 3.585 dengan tingkat signifikansi 0.001, maka dapat disimpulkan bahwa t hitung > t tabel ($3.585 > 1.981$) maka H_0 ditolak dan signifikansi < 0.05 < 0.05) maka koefisien regresi signifikan, sehingga H_0 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa Kualitas Produk berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan.

Diketahui nilai t hitung Harga adalah 5.524 dengan tingkat signifikansi 0.000, maka dapat disimpulkan bahwa t hitung > t tabel ($5.524 > 1.981$) maka H_0 ditolak dan signifikansi < 0.05 ($0.01 < 0.05$) maka koefisien regresi signifikan, sehingga H_0 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa Harga berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan.

Diketahui nilai t hitung Kualitas Produk adalah dengan tingkat signifikansi 0.000, maka dapat disimpulkan bahwa t hitung > t tabel ($4.339 > 1.982$) maka H_0 ditolak dan signifikansi < 0.05 ($0.01 < 0.05$) maka koefisien regresi signifikan, sehingga H_0 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa Kualitas Produk berpengaruh signifikan terhadap Keputusan Pembelian.

Diketahui nilai t hitung Harga adalah 3.394 dengan tingkat signifikansi 0.001, maka dapat disimpulkan bahwa t hitung > t tabel ($3.394 > 1.982$) maka H_0 ditolak dan signifikansi < 0.05 ($0.01 < 0.05$) maka koefisien regresi signifikan, sehingga H_0 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa Harga berpengaruh signifikan terhadap Keputusan Pembelian.

Diketahui nilai t hitung Kepuasan Pelanggan adalah 4.826 dengan tingkat signifikansi 0.000, maka dapat disimpulkan bahwa t hitung > t tabel ($4.826 > 1.982$) maka H_0 ditolak dan signifikansi < 0.05 ($0.000 < 0.05$) maka koefisien regresi signifikan, sehingga H_0 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Pelanggan berpengaruh signifikan terhadap Keputusan Pembelian.

Nilai F hitung > F tabel ($79.783 > 3.08$) dengan signifikansi < 0.05 ($0.000 < 0.05$), maka H_0 ditolak. Jadi, dapat disimpulkan bahwa Kualitas Produk dan Harga secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan.

Nilai F hitung > F tabel ($109.471 > 2.69$) dengan signifikansi < 0.05 ($0.000 < 0.05$), maka H_0 ditolak. Jadi, dapat disimpulkan bahwa Kualitas Produk, Harga dan Kepuasan Pelanggan secara simultan

berpengaruh signifikan terhadap Keputusan Pembelian.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Achsan, M. N., & Prapanca, D. (2023). The Influence of Price, Product Quality and Promotion on Purchase Decisions on the Shopee Marketplace (Case Study on Students of Muhammadiyah University of Sidoarjo). *JIMS: Journal of Islamic and Muhammadiyah Studies*, 4(0), 1–10. <https://doi.org/10.21070/jims.v4i0.1582>
- Hendrayanti, S., & Nurauliya, V. (2021). Building Competitive Advantage through Innovation, Creativity, Product Quality. *BASKARA: Journal of Business and Entrepreneurship*, 4(1), 85–94. <https://doi.org/10.54268/baskara.v4i1.9702>
- Jamaluddin, N. F. B., & Esa, S. A. (2020). Effect of Price on Sales Volume. *Journal of Undergraduate Social Science and Technology*, 2(2), 1–3. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.3748943>
- Jaya, S. L., & Heryjanto, A. (2023). The Influence Of Price, Service Quality, And Product Quality On Purchase Decisions Mediated By Purchase Intention (Empirical Study: Kriss Store Consumers In Tangerang Regency). *Journal Research of Social Science, Economics, and Management*, 3(3), 798–823. <https://doi.org/10.59141/jrssem.v3i3.575>
- Kalinichenko, O. (2024). Price and Its Role in The Marketing Mix. *Economics. Management. Innovations*, 2(35), 53–65. [https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2024-2\(35\)-4](https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2024-2(35)-4)
- Keshri, A. (2023). Study of Customers Online Buying Behaviour. *IJFMR: International Journal For Multidisciplinary Research*, 5(2), 1–3. <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2023.v05i02.2275>
- Knudsen, E. S., Lien, L. B., Timmermans, B., Belik, I., & Pandey, S. (2021). Stability in turbulent times? The effect of digitalization on the sustainability of competitive advantage. *Journal of Business Research*, 128, 360–369. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2021.02.008>
- Koto, R., Amelia, O., & Pramono, C. (2022). Effects of Product Quality and Price on the Purchase Decision in Shopee Marketplace (A Case Study at Department of Business Administration, Politeknik Negeri Medan). *Konfrontasi: Jurnal Kultural, Ekonomi Dan Perubahan Sosial*, 9(2), 236–247. <https://doi.org/10.33258/konfrontasi2.v9i2.211>
- Kumar, R., Jain, V., Eastman, J. K., & Ambika, A. (2025). The components of perceived quality and their influence on online re-purchase intention. *Journal of Consumer Marketing*, 42(1), 38–55. <https://doi.org/10.1108/JCM-04-2024-6798>
- Lin, X., Zhou, Y.-W., Xie, W., Zhong, Y., & Cao, B. (2020). Pricing and Product-bundling Strategies for E-commerce Platforms with Competition. *European Journal of Operational Research*, 283(3), 1026–1039. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2019.11.066>
- Maqhfirah, T. N., Fitriani, R., & Wahyudin. (2023). Implementasi Metode Customer Satisfaction Index terhadap Kepuasan Pelanggan Pelayanan Telemarketing Call Center PT XYZ. *Serambi Engineering*, 8(2), 5383–5389. <https://doi.org/10.32672/jse.v8i2.5760>
- Oktia, S., Soesanto, S., Purwanto, H., & Rochendi, T. (2024). Pengaruh Harga, Kualitas dan Jenis Produk terhadap Pendapatan Toko Online PT Clothme Jakarta di Aplikasi Shopee.

- REMITTANCE: Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Perbankan*, 5(2), 71–82.
<https://doi.org/10.56486/remittance.vol5.no2.647>
- Pacana, A., & Siwiec, D. (2024). Predicting Quality of Modified Product Attributes to Achieve Customer Satisfaction. *MDPI Design*, 8(2), 36.
<https://doi.org/10.3390/designs8020036>
- Rizkyan, M. A., & Anggraeni, N. (2022). Pengaruh Kualitas Produk, Harga, Kualitas Pelayanan, Promosi, Kemasan, Dan Store Atmosphere Terhadap Keputusan Pembelian Hokben. *Jurnal Mirai Management*, 7(3), 482–487.
<https://doi.org/10.37531/mirai.v7i3.3309>
- Sainy, M., & Joshi, S. (2024). Examining the Impact of Product Quality on Customer Satisfaction, Loyalty, and Repeat Purchase Behavior. *ISJEM: International Scientific Journal of Engineering and Management*, 3(5), 1–14.
<https://doi.org/10.55041/ISJEM01760>
- Sitinjak, T. J. R. (2021). The Effect of Product Quality and Service Quality on Customer Loyalty of Warunk Upnormal. *Jurnal Manajemen*, 10(2), 21–33.
<https://doi.org/10.46806/jm.v10i2.740>
- Soltaninejad, M., & Shaghghi, S. (2024). Strategic Pricing and Positioning in the Telecommunications Industry: Retaining Customers and Attracting Subscribers. *Applied Economics and Finance*, 11(3), 66–76.
<https://doi.org/10.11114/aef.v11i3.7152>
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Cetakan Ketiga*. Bandung : Alfabeta.
- Wirianda, C. (2025). Digital Marketing Strategies to Increase Online Business Sales through Social Media. *EAJMR: East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 4(1), 209–218.
<https://doi.org/10.55927/eajmr.v4i1.13277>
- Yang, T., Dang, Y., & Wu, J. (2025). How to prioritize perceived quality attributes from consumers' perspective? Analysis through social media data. *Electronic Commerce Research*, 25, 39–67.
<https://doi.org/10.1007/s10660-022-09652-7>
- Zhu, Y., & Huang, Y. (2025). Analysis of Product Introduction Strategies in the Presence of Price–Quality Heuristic. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 72, 267–281.
<https://doi.org/10.1109/TEM.2024.3514653>
- Zusrony, E., Aminnariana, D., & Kusumajaya, R. A. (2024). The Influence of Brand, Price and Product Quality on Shopee e-Commerce Purchasing Decisions. *Jurnal Bisnisan: Riset Bisnis Dan Manajemen*, 6(2), 285–295.
<https://doi.org/10.52005/bisnisan.v6i02.245>

PENGARUH BRAND IMAGE, HARGA DAN KUALITAS PRODUK TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN TAS SOPHIE PARIS (STUDI PADA KONSUMEN TAS SOPHIE PARIS DI BABELAN)

Mawaddaturrohmah¹⁾, Herni Pujiati²⁾, Yusnaldi³⁾

¹Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas MH Thamrin Jakarta

²Magister Manajemen, Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma

³Magister Keamanan Maritim Fakultas Keamanan Nasional Universitas Pertahanan

Correspondence author: H. Pujiati, herniaries@gmail.com, Jakarta, Indonesia

Abstract

The study aimed to determine the effect of brand image, price, and product quality on purchasing decisions for Sophie Paris bags in Babelan partially or simultaneously. This study is a quantitative study with a descriptive approach. This study uses primary data by distributing research questionnaires to respondents (consumers of Sophie Paris bags in Babelan). The data was processed using statistical analysis with validity and reliability tests, classical assumption tests, multiple regression analysis, hypothesis testing through t-tests and F-tests, and analysis of the coefficient of determination (R^2). The study results found that brand image positively and significantly affects purchasing decisions for consumers of Sophie Paris bags in Babelan. Price positively and significantly affects consumer purchasing decisions of Sophie Paris bags in Babelan. Product quality positively and significantly affects purchasing decisions for consumers of Sophie Paris bags in Babelan. There is a significant influence between brand image, price, and product quality on purchasing decisions for consumers of Sophie Paris bags in Babelan.

Keywords: brand image, price, product quality, purchasing decisions

Abstrak

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh *brand image*, harga dan kualitas produk terhadap keputusan pembelian tas Sophie Paris di Babelan secara parsial maupun simultan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian ini dilakukan dengan data primer melalui penyebaran kuesioner penelitian terhadap responden (konsumen tas Sophie Paris di Babelan). Data diolah dengan analisis statistik dengan uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, pengujian hipotesis melalui uji t dan uji F, serta analisis koefisien determinasi (R^2). Hasil penelitian mendapatkan bahwa *brand image* berpengaruh secara positif dan signifikan dengan keputusan pembelian pada konsumen tas Sophie Paris di Babelan. Harga berpengaruh secara positif dan signifikan dengan keputusan pembelian pada konsumen tas Sophie Paris di Babelan. Kualitas Produk berpengaruh secara positif dan signifikan dengan keputusan pembelian pada konsumen tas Sophie Paris di Babelan. Terdapat pengaruh yang signifikan

antara *brand image*, harga, dan kualitas produk terhadap keputusan pembelian konsumen tas Sophie Paris di Babelan.

Kata Kunci: *brand image*, harga, kualitas produk, keputusan pembelian

A. PENDAHULUAN

Perkembangan bisnis saat ini semakin pesat ditandai meningkatnya persaingan antar perusahaan yang semakin ketat. Berbagai macam produk baru bermunculan mengikuti arus kebutuhan persaingan pasar. Perusahaan luar negeri dan domestik semua berusaha membuat produk yang sesuai dengan tren saat ini (Purwanto, 2020).

Tren adalah segala sesuatu yang saat ini sedang ramai dibicarakan, diperhatikan, dikenakan, atau dimanfaatkan oleh banyak masyarakat pada saat tertentu (Sakinah et al., 2022). Salah satu produk yang saat ini sedang tren yaitu tas. Saat ini selain merupakan kebutuhan untuk media membawa barang, tas juga merupakan salah satu produk tren yang selalu berkembang. Karena hal tersebut juga, perusahaan berusaha membuat suatu gaya atau membuat produk mereka semenarik mungkin agar konsumen tertarik dan membeli produk yang telah mereka produksi. Pengusaha mulai berinovasi bermain dengan bahan, warna, pola dan desain yang unik sehingga memiliki ciri tersendiri pada produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Dan konsumen saat melihat langsung timbul rasa ketertarikan terhadap produk tersebut dan diingatannya melekat merek dari produk yang dilihatnya dalam kondisi saat ini produk yang memenuhi tren setiap periode sangat diperhatikan dengan semakin meningkat persaingan antara produk sejenis, maka perusahaan saling bersaing memperebutkan konsumen. Perusahaan yang mampu menciptakan dan mempertahankan pelanggan akan sukses dalam persaingan.

Pengambilan keputusan pembelian adalah dimana konsumen melakukan tahap evaluasi untuk membentuk merek yang sudah ada didalam suatu pilihan. Adapun

berbagai tahapan yang dimaksud adalah Evaluasi Alternatif, pencarian informasi, keputusan pembelian, pengenalan masalah serta perilaku setelah melakukan pembelian (Rehansyah & Simatupang, 2023). Pemasar tentunya harus bisa memikirkan proses keseluruhan dalam keputusan pembelian, jauh proses yang dilakukan sebelum melakukan pembelian yang sebenarnya dan tidak hanya keputusan pembelian (Zusrony, 2021).

Brand image adalah bagaimana pemasar mampu untuk mempresentasikan apa yang diinginkan dan dipikirkan oleh konsumen ketika melihat *brand* (Anggreini & Samboro, 2021). Dan bagi pemasar *brand image* yang baik akan menghambat kegiatan pasar pesaing, hal ini yang dapat membuat konsumen suka pada suatu produk yang memiliki *brand image* yang baik (Farid et al., 2020).

Perusahaan penting untuk memiliki karakteristik relevan dengan *brand image* untuk membentuk citra dasar sebuah merek. Lebih tepatnya yaitu *brand image* mencerminkan esensi merek dan citra merupakan dasar dari sebuah merek (Ma'sum et al., 2023). Banyak cara dilakukan perusahaan dalam rangka mempertahankan *brand image* yang mereka miliki diantaranya inovasi teknologi keunggulan yang dimiliki produk tersebut, penetapan harga yang bersaing dan promosi yang tepat sasaran. Semakin baik *brand image* produk yang dijual maka akan berdampak pada keputusan pembelian oleh konsumen (Husna et al., 2024).

Harga adalah nilai dari suatu barang yang dinyatakan dalam uang. Pengaruh harga terhadap keputusan pembelian sangatlah penting, karena dengan tingkat harga yang di tetapkan oleh perusahaan dapat menjadi alat pengukur akan

permintaan suatu produk (Musyawarah, 2020). Penetapan harga harus sesuai dengan kualitas yang diproduksi, jika salah atas suatu produk dapat mengakibatkan jumlah penjualan sesuai dengan kualitas serta pangsa pasarnya berkurang. Oleh sebab itu, dalam penetapan harga perusahaan harus dapat menentukan harga penjualan sesuai dengan kualitas serta pangsa pasar yang dituju agar penjualan produk dan pangsa pasar semakin meningkat (Budiara & Basyir, 2021).

Faktor lain yang menentukan keputusan pembelian konsumen dalam penelitian ini adalah kualitas produk. Produk merupakan dimana semua hal yang dapat ditawarkan oleh produsen sebagai pemenuhan keinginan atau kebutuhan pasar untuk dicari, dibeli, digunakan atau dikonsumsi oleh yang bersangkutan (Rooroh & Manengkey, 2022). Kualitas produk adalah suatu karakteristik yang dimiliki oleh sebuah produk agar bisa memuaskan konsumen dengan kemampuannya untuk diimplementasikan (Boleng et al., 2023). Kualitas produk juga berhubungan erat dengan nilai ekonomis suatu produk, yang mana nilai ekonomis ini menjadi pertimbangan konsumen dalam menentukan pilihan dan membandingkannya dengan produk lain yang sejenis. Perusahaan juga harus meyakinkan bahwa produk yang dihasilkan cukup berkualitas sehingga pelanggan puas dan kebutuhannya akan terpenuhi (Ikhsan & Satria, 2025).

Banyaknya merek-merek yang ditawarkan oleh berbagai produsen dengan kualitas yang terbaik membuat para konsumen memiliki banyak pilihan produk fashion yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginannya. Para produsen akan bersaing dan memberikan kualitas terbaiknya atas produk yang dihasilkan. Salah satu produk fashion yang banyak diminati yakni produk tas (Farid et al., 2020).

Di kalangan masyarakat saat ini terutama wanita sedang memperhatikan penampilan yang mereka gunakan, baik dari fashion maupun aksesoris. Hal tersebut menjadi gaya

hidup yang di perhatikan oleh masyarakat. Hal ini membuat produsen harus mampu memenuhi permintaan dan memahami keinginan konsumen yang makin meningkat. Dunia fashion tidak luput dari berbagai model dan merek baik itu tas, pakaian atau lainnya yang berhubungan dengan fashion.

Di Indonesia saat ini, banyak industri tas berkembang pesat, dari tas lokal seperti Sophie Paris, Elizabeth, Fladeo, Zara sampai dengan tas import dari *brand* ternama hingga merek tiruan yang banyak terjual bebas di manapun (Hutagalung & Fadillah, 2020). Salah satu merek yang tas yang banyak dipakai oleh kalangan masyarakat sampai saat ini yakni Sophie Paris.

Sophie Paris merupakan *brand fashion* wanita dan pria. Sophie Paris telah melekat dibenak jutaan penduduk Indonesia, mewujudkan mimpi dan juga membawa berbagai perubahan positif. Setiap bulannya katalog Sophie Paris selalu menampilkan koleksi terbaru yang di produksi perusahaan. Hal tersebut dilakukan agar konsumen mengetahui bahwa desain produk Sophie Paris selalu mengikuti perkembangan terkini di dunia fashion. Untuk tetap mempertahankan kualitas yang sama seperti yang ada dalam katalog dimana di setiap gambar tertera keterangan yang sama dengan produk aslinya.

Wilayah Babelan merupakan suatu wilayah yang berada di Kabupaten Bekasi dengan jumlah penduduk kurang lebih 291.846 jiwa. Sebagian besar minimal usia 20 tahun saat ini mengalami perubahan gaya hidup terutama adalah wanita karir yang banyak menggunakan merek tas *branded* terutama Sophie Paris.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *brand image*, harga dan kualitas produk terhadap keputusan pembelian tas Sophie Paris di Kecamatan Babelan Kabupaten Bekasi baik secara parsial maupun simultan.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Dimana metode deskriptif digunakan untuk menjelaskan fenomena yang terjadi dalam penelitian. Sedangkan metode kuantitatif digunakan untuk menjelaskan pengaruh pada variabel independen dan variabel dependen (Ramdhan, 2021).

Penelitian ini dilakukan pada konsumen Sophie Paris di daerah Babelan, Kabupaten Bekasi, Jawa Barat selama 3 bulan dimulai dari bulan Mei s/d bulan Juli 2023.

Populasi penelitian ini adalah konsumen tas Sophie Paris di daerah Babelan, Kabupaten Bekasi, Jawa Barat sejumlah 600 orang. Teknik sampel dalam penelitian ini adalah *probability sampling* dengan menggunakan sampling acak sederhana (*Simple Random Sampling*). Menggunakan rumus Slovin dengan *margin error* sebesar 10% didapatkan jumlah sampel sebanyak 87 responden.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Berdasarkan pengumpulan data melalui kuesioner kepada konsumen tas Sophie Paris di Babelan. Dari kuesioner yang telah diisi oleh responden didapat data identitas responden. Penyajian data karakteristik dikelompokkan menurut jenis kelamin, usia, pendidikan, pekerjaan, pendapatan dan banyak tas yang dimiliki. Maka di sajikan tabel mengenai responden yang di jelaskan sebagai berikut :

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	(%)
Wanita	87	100
Total	87	100

Pada tabel 1 terlihat bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, semua responden berjenis kelamin perempuan.

Karena mayoritas pelanggan tas Sophie Paris adalah perempuan.

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Rentang Usia	Jumlah	(%)
20-25 tahun	38	43.7
26-30 tahun	32	36.8
dias 30 tahun	17	19.5
Total	87	100

Pada tabel 2 menunjukkan bahwa sasaran yang tepat untuk konsumen tas Sophie Paris di Babelan adalah para wanita muda pada rentang usia 20-25 tahun.

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	(%)
SMP	2	2.3
SMA	52	59.8
Diploma	7	8.0
Sarjana	26	29.9
Total	87	100

Tabel 3 menunjukkan bahwa responden konsumen tas Sophie Paris di Babelan rata-rata berpendidikan menengah dan tinggi.

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pekerjaan

Pekerjaan	Jumlah	(%)
Lainnya	29	33.3
Mahasiswa	12	13.8
PNS	6	6.9
Peg. Swasta	29	33.3
Wiraswasta	11	12.6
Total	87	100

Berdasarkan data pada tabel 4 di atas memperlihatkan bahwa konsumen tas Sophie Paris yang di ambil sebagai responden mayoritas yaitu 33,3% atau sebanyak masing-masing 29 responden adalah lainnya (Admin Online, ART, IRT, Bidan, Dosen, dan TKI) dan pegawai swasta.

Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan

Pendapatan	Jumlah	(%)
< Rp. 1jt	20	23.0
1jt s.d 2 jt	16	18.4
2jt s.d 3jt	16	18.4
> Rp. 3jt	35	40.2
Total	87	100

Berdasarkan data pada tabel 5 di atas menunjukkan bahwa, karakteristik responden tertinggi dengan penghasilan > Rp 3000.000 dengan persentase 40,2% sebanyak 35 orang. Hal ini menunjukkan bahwa responden konsumen tas Sophie Paris di Babelan yang berpenghasilan > Rp 3.000.000 yang paling banyak untuk memutuskan pembelian.

Tabel 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Tas Yang Dimiliki

Pendapatan	Jumlah	(%)
1 tas	23	26.4
2 tas	16	18.4
3 tas	16	18.4
lebih dari 3 tas	32	36.8
Total	87	100

Berdasarkan tabel 6 di atas, dapat diketahui bahwa konsumen tas Sophie Paris di Babelan banyak yang memiliki lebih dari 3 tas yaitu 36,8% atau sebanyak 32 orang. Artinya, konsumen tas Sophie Paris di Babelan mempunyai lebih dari 3 tas yang telah mereka gunakan dalam menunjang penampilannya

Analisis Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk dapat mengetahui pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen. Variabel independent pada penelitian ini adalah Brand Image, Harga, dan Kualitas Produk. Untuk variabel dependen pada penelitian ini yaitu Keputusan Pembelian. Analisis data ini ditampilkan dalam tabel yang berisikan Skor, Rata-rata dan TCR (tingkat capaian responden), dimana setiap responden penelitian mengisi kuesioner yang berbentuk

google form yang dibagikan oleh peneliti kepada seluruh konsumen tas Sophie Paris di Babelan sebanyak 87 responden. Dibawah ini merupakan klasifikasi tingkat capaian responden (TCR) :

Tabel 7. Klasifikasi Tingkat Capaian Responden

No	Presentasi Pencapaian	Kriteria
1	85% - 100%	Sangat Baik
2	66% - 84%	Baik
3	51% - 65%	Cukup
4	36% - 50%	Kurang Baik
5	0% - 3%	Tidak Baik

Pada variabel *brand image* ini terdapat tiga sub indikator dengan delapan pernyataan yang sudah di isi oleh responden konsumen tas Sophie Paris di Babelan. Keseluruhan nilai TCR pada variabel *brand image* (X_1) adalah 90% dengan rata-rata 4,48 dan total skor adalah 3116. Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel *brand image* (X_1) memiliki kategori sangat baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *brand image* (X_1) tas Sophie Paris di Babelan sangatlah baik di kalangan konsumen tersebut.

Pada variabel Harga terdapat empat sub indikator dengan delapan pernyataan yang telah diisi oleh konsumen tas Sophie Paris di Babelan. Keseluruhan nilai TCR pada variabel harga (X_2) adalah 90% dengan rata-rata 4,48 dan total skor adalah 3116. Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel harga (X_2) memiliki kategori sangat baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa harga (X_2) tas Sophie Paris di Babelan sangatlah baik di kalangan konsumen tersebut.

Pada variabel Kualitas Produk ini terdapat tujuh sub indikator dengan tujuh belas pernyataan yang telah diisi oleh konsumen tas Sophie Paris di Babelan. Keseluruhan nilai TCR dalam variabel kualitas produk yaitu 90%, dengan rata-rata (mean) 4,5 dengan total skor 7646. Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel kualitas produk (X_3) memiliki kategori sangat baik. Dapat disimpulkan bahwa kualitas produk

(X₃) tas Sophie Paris di Babelan di mata konsumen sangat baik.

Pada variabel Keputusan Pembelian terdapat empat sub indikator dengan sebelas pernyataan yang telah diisi oleh konsumen tas Sophie Paris di Babelan. Keseluruhan nilai TCR pada variabel Keputusan Pembelian adalah 83%, dengan rata-rata (*mean*) 41,9 dan total skor 4564. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Keputusan Pembelian memiliki kategori baik. Disimpulkan bahwa Keputusan Pembelian tas Sophie Paris di Babelan dimata konsumen adalah baik.

Uji Validitas

Hasil perhitungan korelasi untuk uji validitas ditunjukkan dengan nilai r_{hitung} . Item yang memiliki nilai r_{hitung} diatas 0,210 dikatakan valid, sedangkan item dengan nilai dibawah 0,210 dikatakan tidak valid yang kemudian akan disisihkan dari analisis selanjutnya. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa delapan item pernyataan variabel X₁, delapan item pernyataan variabel X₂, dan tujuh belas item pernyataan variabel X₃ disimpulkan bahwa item pernyataan pada setiap variabel telah valid dan dinyatakan dapat dilanjutkan ke perhitungan selanjutnya yaitu uji reliabilitas.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah data yang didapatkan melalui kuesioner dapat dipercaya dan mampu mengungkapkan informasi yang sebenarnya. Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *Cronbach Alpha* masing-masing variabel. Suatu variabel dapat dikatakan reliabel jika mendapatkan nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,6 (Ghozali, 2018).

Tabel 8. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	N of Items
X ₁	0.879	8
X ₂	0.848	8
X ₃	0.853	17

Variabel	Cronbach Alpha	N of Items
Y	0.725	11

Berdasarkan hasil perhitungan tabel 8 di atas, diperoleh nilai *Cronbach Alpha* > 0,6 maka dapat disimpulkan bahwa semua variable penelitian tersebut reliabel.

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel independen dan variabel dependen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak.

Tabel 9. Hasil Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		87
Normal Parameter ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	7.51685426
Most Extreme Differences	Absolute	.074
	Positive	.048
	Negative	-.074
Kolmogorov-Smirnov Z		.691
Asymp.Sig. (2-tailed)		.727

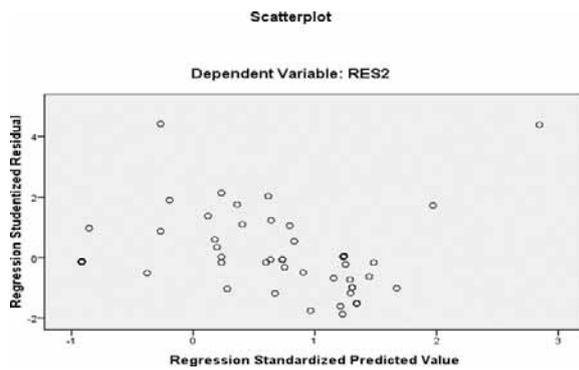
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data

Berdasarkan uji Kolmogorov-smirnov dapat diketahui bahwa seluruh variabel memiliki nilai signifikan 0.727 > 0.05, ini mengartikan bahwa semua data terdistribusi dengan normal.

Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan yang lain. Heteroskedastisitas menunjukkan bahwa variasi variabel tidak sama untuk semua pengamatan. Pada heterokedastisitas kesalahan yang terjadi tidak secara acak tetapi menunjukkan hubungan yang sistematis sesuai dengan besarnya satu atau lebih variabel.



Gambar 1. Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Dari grafik scatterplot yang ada pada gambar 1 di atas dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar secara acak, serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolonieritas dilakukan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Untuk mendeteksi adanya problem multikol, maka dapat dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) serta besaran korelasi antar variabel independen.

Tabel 10. Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error					
1 (Constant)	14.086	1.693		8.318	.000		
<i>brand image</i> (X ₁)	.496	.106	.464	4.689	.000	.135	7.418
harga (X ₂)	.300	.118	.257	2.539	.013	.130	7.720
kualitas produk (X ₃)	.105	.030	.261	3.506	.001	.239	4.177

a. Dependent Variable: Keputusan pembelian (Y)

Tabel 10 menjelaskan bahwa data yang ada tidak terjadi gejala multikolinearitas antara masing-masing variabel independen yaitu dengan melihat nilai VIF. Nilai VIF menunjukkan nilai lebih kecil dari 10 dan

nilai *tolerance* lebih besar dari 0.10 keadaan seperti itu membuktikan tidak terjadinya multikolinearitas.

Uji Autokorelasi

Tujuan Autokorelasi adalah menguji ada tidaknya korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan t-1 pada persamaan regresi linear. Apabila terjadi autokorelasi maka menunjukkan adanya problem autokorelasi. Model regresi yang baik adalah dengan uji model yang bebas autokorelasi. Salah satu cara untuk mendeteksi autokorelasi adalah dengan uji Durbin Watson.

Tabel 11. Hasil Uji Autokorelasi

Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.944 ^a	.890	.886	.720	1.928

a. Predictors: (Constant), Kualitas Produk, Brand Image, Harga

b. Dependent Variable: Keputusan Pembelian

Berdasarkan tabel 11 diatas, diketahui bahwa, 1,723 ((dU) < 1,928 (DW) dan 1,928 (DW) < 4-1,723 (dU) = 2,277. Sehingga dapat dikatakan tidak terdapat autokorelasi pada penelitian ini.

Uji Analisis Linier Berganda

Uji analisis linier berganda digunakan untuk memprediksi sebuah variabel dependen dengan menggunakan beberapa variabel independent sebagai indikator. Analisis ini digunakan dengan melibatkan dua atau lebih variabel bebas antara variabel variabel dependen (Y) dan variabel independent (X₁, X₂ dan X₃).

Dari hasil pada tabel 12 didapatkan persamaan

$$Y = 14,086 + 0,496 + 0,300 + 0,105$$

Berdasarkan hasil model regresi di atas dapat disimpulkan bahwa :

- Nilai Constant = 14,086. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel *Brand Image* (X₁), Harga (X₂), dan Kualitas Produk (X₃) berpengaruh terhadap Keputusan Pembelian (Y).

- b. Variabel *Brand Image* (X_1) memiliki nilai positif sebesar 0,496, Harga (X_2) sebesar 0,300, dan Kualitas Produk (X_3) memiliki nilai positif sebesar 0,105.

Tabel 12. Hasil Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	14.086	1.693		8.318	.000
<i>brand image</i> (X_1)	.496	.106	.464	4.689	.000
harga (X_2)	.300	.118	.257	2.539	.013
kualitas produk (X_3)	.105	.030	.261	3.506	.001

a. Dependent Variable: keputusan pembelian (Y)

Hal ini menggambarkan bahwa setiap kenaikan *Brand Image* (X_1), Harga (X_2), dan Kualitas Produk (X_3) sebesar satu satuan akan meningkatkan Keputusan Pembelian (Y) sebesar nilai koefisien beta pada variabel bebas dikalikan dengan besar kenaikan yang terjadi.

Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independent secara individual terhadap variabel dependen. Nilai uji-t statistic akan dibandingkan dengan nilai t-tabel dengan tingkat kesalahan $\alpha=5\%$.

Berdasarkan tabel 12 diketahui bahwa besarnya nilai t_{hitung} untuk variabel Brand Image sebesar (4,689), Harga sebesar (2,539) dan Kualitas Produk (3,506). Kemudian dihitung T_{tabel} , didapatkan nilai T_{tabel} adalah 1,988. Kesimpulan yang didapatkan setelah mengetahui nilai t_{hitung} dan t_{tabel} beserta nilai signifikasinya:

a. *Brand Image*

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui variabel *Brand Image* (X_1) terhadap Keputusan Pembelian diperoleh angka t_{hitung} sebesar 4,689 > t_{tabel} sebesar 1,988, maka dapat disimpulkan bahwa *Brand Image* secara parsial berpengaruh terhadap Keputusan Pembelian. Hal ini juga diperkuat dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05 yang diperoleh pada variabel *Brand*

Image (X_1) sehingga dapat disimpulkan bahwa *Brand Image* (X_1) mempunyai pengaruh yang searah dengan Keputusan Pembelian (Y), sehingga disimpulkan ada pengaruh *Brand Image* (X_1) terhadap Keputusan Pembelian (Y).

b. Harga

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui variabel Harga (X_2) terhadap Keputusan Pembelian diperoleh angka t_{hitung} sebesar 2,539 > t_{tabel} sebesar 1,988, maka dapat disimpulkan bahwa Harga secara parsial berpengaruh terhadap Keputusan Pembelian. Hal ini juga diperkuat dengan nilai signifikansi sebesar 0,013 < 0,05, yang diperoleh pada variabel Harga (X_2) sehingga dapat disimpulkan bahwa Harga (X_2) mempunyai pengaruh yang searah dengan Keputusan Pembelian (Y), sehingga disimpulkan ada pengaruh Harga (X_2) terhadap Keputusan Pembelian (Y).

c. Kualitas Produk

Pengaruh variabel Kualitas Produk (X_3) terhadap Keputusan Pembelian diperoleh angka t_{hitung} sebesar 3,506 > t_{tabel} sebesar 1,988, maka dapat disimpulkan bahwa Kualitas Produk secara parsial berpengaruh terhadap Keputusan Pembelian. Hal ini juga diperkuat Variabel Kualitas Produk (X_3). memiliki nilai signifikansi sebesar 0,001 < 0,05, yang diperoleh pada variabel Kualitas Produk (X_3). sehingga dapat disimpulkan bahwa Kualitas Produk (X_3). mempunyai pengaruh yang searah dengan Keputusan Pembelian (Y), sehingga disimpulkan ada pengaruh Kualitas Produk (X_3) terhadap Keputusan Pembelian (Y).

Uji F (Uji Simultan)

Pengujian ini bertujuan untuk membuktikan apakah variabel-variabel independen secara simultan (bersama-sama) mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen. Hasil uji statistik F dapat dilihat pada tabel 13 di bawah ini.

Tabel 13. Hasil Uji F
ANOVA^a

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	348.608	3	116.203	224.412	.000 ^b
	Residual	42.978	83	.518		
	Total	391.586	86			

- a. Dependent Variable: keputusan pembelian
b. Predictors: (Constant), kualitas produk, *brand image*, harga

Berdasarkan data pada tabel 13 diperoleh $F_{hitung} 224,412 > F_{tabel} 2,71$ dapat dilihat bahwa nilai signifikansi pada uji F sebesar $0,000 < 0,05$, yang diperoleh pada variabel *Brand Image* (X_1), Harga (X_2), dan Kualitas Produk (X_3). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel *Brand Image* (X_1), Harga (X_2), dan Kualitas Produk (X_3) berpengaruh secara simultan terhadap Keputusan Pembelian (Y).

Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan (*share*) pengaruh *brand image*, harga dan kualitas produk terhadap keputusan pembelian.

Tabel 14. Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.944 ^a	.890	.886	.71959

- a. Predictors: (Constant), Kualitas produk (X_3), harga (X_2), *brand image* (X_1)
b. Dependent Variable: keputusan pembelian (Y)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa Nilai R Square atau koefisien determinasi sebesar 0,890. Nilai R Square 0,890 atau sama dengan 89% mengandung arti bahwa variabel bebas *Brand Image* (X_1), Harga (X_2), dan Kualitas Produk (X_3) berpengaruh terhadap Keputusan Pembelian (Y) sebesar 89%. Sedangkan sisanya sebesar 11% dipengaruhi oleh variabel lain di luar

persamaan regresi ini atau variabel yang tidak diteliti.

Pembahasan

Berdasarkan hasil olah data yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *Brand Image*, Harga, dan Kualitas Produk memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Keputusan Pembelian Tas Sophie Paris di Babelan. Adapun detailnya adalah sebagai berikut :

Pengaruh *Brand Image* (X_1) terhadap Keputusan Pembelian (Y)

Berdasarkan perhitungan Uji t untuk uji variabel *Brand Image* terhadap Keputusan Pembelian diperoleh angka dimana $t_{hitung} (4,689) > t_{tabel} (1,988)$, maka dapat disimpulkan bahwa *Brand Image* (X_1) secara positif dan signifikan terhadap Keputusan Pembelian (Y).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Bisma et al., 2025; Boleng et al., 2023; Ikhsan & Satria, 2025; Mega & Setiawan, 2025; Nurjaya et al., 2021) yang menyatakan bahwa *Brand Image* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Keputusan Pembelian. Brand Sophie Paris diketahui dikalangan konsumen tas Sophie Paris di Babelan memiliki *brand image* dan popularitas yang baik. Selain itu konsumen tas Sophie Paris di Babelan merasa *brand image* tas Sophie Paris sangat familiar dikalangan mereka.

Hal ini dapat diartikan bahwa *brand image* baik di kalangan konsumen tas Sophie Paris di Babelan mampu meningkatkan keputusan pembelian.

Pengaruh Harga Terhadap Keputusan Pembelian

Berdasarkan hasil Uji t pada variabel Harga menunjukkan nilai $t_{hitung} (2,539) > t_{tabel} (1,988)$, maka dapat disimpulkan bahwa Harga secara parsial berpengaruh terhadap Keputusan Pembelian. Hal ini juga diperkuat dengan nilai signifikansi $0,013 < 0,05$. Jadi terdapat pengaruh signifikan antara Harga dengan Keputusan Pembelian.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ikhsan & Satria, 2025) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara harga terhadap keputusan pembelian, namun hasil ini bertentangan dengan hasil penelitian (Bisma et al., 2025; Boleng et al., 2023) yang menyatakan bahwa harga secara parsial tidak berpengaruh terhadap keputusan pembelian.

Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa di mata konsumen di Babelan, tas Sophie Paris memiliki popularitas dan kredibilitas yang baik dari segi harga. Selain itu konsumen tas Sophie Paris di Babelan merasa harga tas Sophie Paris terjangkau apalagi dengan menggunakan *member card* yang dimiliki dikalangan pengguna tas Sophie Paris tersebut. Hal ini dapat diartikan bahwa harga yang terjangkau di kalangan konsumen tas Sophie Paris di Babelan mampu meningkatkan keputusan pembelian.

Pengaruh Kualitas Produk Terhadap Keputusan Pembelian

Berdasarkan hasil Uji t pada variabel kualitas produk menunjukkan nilai t_{hitung} (3,506) > t_{tabel} (1,988), maka dapat disimpulkan bahwa Harga secara parsial berpengaruh terhadap Keputusan Pembelian. Hal ini juga diperkuat dengan nilai signifikansi $0,001 < 0,05$. Jadi terdapat pengaruh signifikan antara Kualitas Produk dengan Keputusan Pembelian.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Bisma et al., 2025; Boleng et al., 2023; Ikhsan & Satria, 2025; Mega & Setiawan, 2025) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kualitas produk terhadap keputusan pembelian. Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa di mata konsumen di Babelan, tas Sophie Paris memiliki popularitas dan kredibilitas yang baik dari segi kualitas produk. Selain itu konsumen tas Sophie Paris di Babelan merasa kualitas produk tas Sophie Paris sudah terjamin sesuai dengan *brand image* yang ia miliki dikalangan pengguna tas Sophie Paris

tersebut. Hal ini dapat diartikan bahwa kualitas produk yang baik di kalangan konsumen tas Sophie Paris di Babelan mampu meningkatkan keputusan pembelian.

Pengaruh Brand Image, Harga, dan Kualitas Produk Terhadap Keputusan Pembelian

Dari hasil uji F diperoleh F_{hitung} 224,412 > F_{tabel} 2,71 dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Brand Image* (X_1), Harga (X_2), dan Kualitas Produk (X_3) berpengaruh secara Bersama-sama (simultan) terhadap Keputusan Pembelian (Y).

D. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan uraian tersebut, dapat diketahui bahwa *Brand Image* berpengaruh secara positif dan signifikan dengan Keputusan Pembelian yang terjadi pada konsumen tas Sophie Paris di Babelan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel *brand image* secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Keputusan Pembelian.

Harga berpengaruh secara positif dan signifikan dengan Keputusan Pembelian yang terjadi pada konsumen tas Sophie Paris di Babelan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel harga secara positif dan signifikan berpengaruh secara parsial terhadap Keputusan Pembelian.

Kualitas Produk berpengaruh secara positif dan signifikan dengan Keputusan Pembelian yang terjadi pada konsumen tas Sophie Paris di Babelan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kualitas produk secara positif dan signifikan berpengaruh secara parsial terhadap Keputusan Pembelian.

Ditemukan pula bahwa *Brand Image*, Harga, dan Kualitas Produk secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap Keputusan Pembelian.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Anggreini, & Samboro, J. (2021). Pengaruh Citra Merek dan Gaya Hidup Terhadap Keputusan Pembelian Produk The Body Shop. *Jurnal Aplikasi Bisnis*, 7(2), 181–184.
<https://jurnal.polinema.ac.id/index.php/jab/article/view/1970>
- Bisma, M. R. D., Asnawi, A., & Widayati, I. (2025). Pengaruh Brand Image, Harga, dan Kualitas Produk terhadap Keputusan Pembelian di Excelso Pakuwon Surabaya. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 6(1), 159–182.
<https://doi.org/10.47467/elmal.v6i1.5680>
- Boleng, T. A., Fanggidae, R. P. C., Salean, D. Y., & Amtiran, P. Y. (2023). Pengaruh Harga, Kualitas Produk, dan Brand Image Terhadap Keputusan Berlangganan Indihome (Studi Kasus Pada Pelanggan Indihome di Kota Kupang). *GLORY Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 4(5), 1251–1269.
<https://doi.org/10.35508/glory.v4i5.11702>
- Budiara, M., & Basyir, M. (2021). Pengaruh Promosi, Kualitas Produk, Citra Merk dan Harga Terhadap Pengalihan Merk Handphone Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Konsumen Pada Mahasiswa Fakultas Ekonomi di Universitas Syiah Kuala BANDA ACEH. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 6(1), 25–47.
<https://doi.org/10.24815/jimen.v6i1.16005>
- Farid, A. M., Hufron, M., & Wahono, B. (2020). Pengaruh Brand Image, Kualitas Produk Dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian (Studi Kasus Pada Konsumen Tas Eiger Mahasiswa Penghuni Kost Di Kelurahan Dinoyo). *E-JRM: Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 9(6), 129–143.
<https://jim.unisma.ac.id/index.php/jrm/article/view/7940>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Husna, F., Maulina, E., & Hakim, R. M. A. (2024). Pengaruh Brand Image dan Sales Promotion Terhadap Keputusan Pembelian (Studi Pada Tekun Jatinangor). *Jurnal Lentera Bisnis*, 13(2), 902–914.
<https://doi.org/10.34127/jrlab.v13i2.1095>
- Hutagalung, D. L., & Fadillah, A. (2020). Pengaruh Harga, Keragaman Produk Tas, Dan Kestrategisan Lokasi Terhadap Keputusan Pembelian Di Terminal Tas Bogor. *JIPKES: Jurnal Ilmiah Pariwisata Kesatuan*, 1(2), 71–80.
<https://doi.org/10.37641/jipkes.v1i2.918>
- Ikhsan, M., & Satria, F. (2025). Pengaruh Citra Merek, Kualitas Produk dan Harga terhadap Keputusan Pembelian Smartphone Berbasis Android. *Lokawati: Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 3(1), 371–389.
<https://doi.org/10.61132/lokawati.v3i1.1556>
- Ma'sum, T., Inám, A., & Alpiansih, D. P. (2023). Strategi Membangun Brand Image dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan. *JlEM: Journal Of Islamic Education and Management*, 3(2), 35–52.
<https://ejournal.staidapondokkrempyang.ac.id/index.php/jiem/article/view/426/>
- Mega, S. A., & Setiawan, R. E. (2025). Pengaruh Brand Image dan Kualitas Produk Terhadap Keputusan Pembelian Martabak Sinar Fajar 26 Antasari di Bandar Lampung. *ECo-Fin: Economy and Financial*, 7(1), 392–403.
<https://doi.org/10.32877/ef.v7i1.2085>
- Musyawah, I. Y. (2020). Pengaruh Harga Dan Kualitas Produk Terhadap Keputusan Pembelian Produk Busana
-

- Muslim Pada Toko Rumah Jahit Akhwat (Rja) Di Kabupaten Mamuju. *Journal of Economic, Management and Accounting*, 1(1), 49–59.
<https://jurnal.adpertisi.or.id/index.php/JEMA/article/view/111>
- Nurjaya, Erlangga, H., Oktarini, R., Sunarsi, D., & Jasmani. (2021). Pengaruh Brand Image Terhadap Keputusan Pembelian Pada PT. Wahana Motor Di Wilayah Cianjur. *PERKUSI: Pemasaran, Keuangan, Sumber Daya Manusia*, 1(2), 291–296.
<https://doi.org/10.32493/j.perkusi.v1i2.11044>
- Purwanto, E. (2020). *Pengantar Bisnis Era Revolusi Industri 4.0*. Banyumas : Sasanti Institute.
- Ramdhan, M. (2021). *Metode Penelitian*. Surabaya : Cipta Media Nusantara.
- Rehansyah, F., & Simatupang, L. N. (2023). Pengaruh Desain Produk, Citra Merek dan Gaya Hidup Terhadap Keputusan Pembelian Sepatu Olahraga Merek Adidas (Studi pada Mahasiswa FEB Universitas Satya Negara Indonesia). *Jurnal Manajemen USNI*, 7(2), 20–32.
<https://doi.org/10.54964/manajemen.v7i2.244>
- Rooroh, A. R., & Manengkey, J. (2022). Pengaruh Kualitas Produk dan Harga terhadap Keputusan Pembelian Mobil Terios Pada PT Astra Internasional Tbk Cabang Malalayang Manado. *Economics and Digital Business Review*, 3(1), 158–171.
<https://doi.org/10.37531/ecotal.v3i1.203>
- Sakinah, N., Nanda, D. M., & Tohiruddin. (2022). Trend Fashion di Kalangan Mahasiswa-Mahasiswi Universitas Negeri Surabaya. *Prosiding Seminar Nasional Ilmu Ilmu Sosial (SNIIS)*, 32–38.
<https://proceeding.unesa.ac.id/index.php/sniis/article/view/37>
- Zusrony, E. (2021). *Perilaku Konsumen di Era Modern*. Semarang : Yayasan Prima Agus Teknik.

PENGARUH KEPEMIMPINAN, PERKEMBANGAN TEKNOLOGI, DAN KOMPETENSI TERHADAP OPTIMALISASI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) PERSONEL DI MARKAS KOMANDO OPERASI UDARA III (MAKOOPSUD III)

Theresia Oktavia Sadipung¹⁾, Herni Pujiati²⁾, Andhika Rachman³⁾
^{1,2,3}Magister Manajemen, Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma

Correspondence author: T.O.Sadipung, theresia.sadipung@gmail.com, Jakarta, Indonesia

Abstract

This study aims to analyze the influence of Leadership, Technology, and Competence in Optimizing the Development of Human Resources (HR) of Military Personnel at the III Air Operations Command Headquarters (Makoopsud III). The study is based on the phenomenon that several factors affect the performance of Military personnel at the III Air Operations Command Headquarters, such as lack of competence between individuals or teams, inadequate technology, and lack of personnel who have supporting competence, so that automatically the work carried out is not appropriately achieved following the expected goals. The method used is quantitative research with a survey method through the distribution of questionnaires and questionnaires or interviews. This study uses a causality approach that is analyzed using path analysis to analyze the relationship between independent variables. The Role of Leadership, Technology, and Competence affects the dependent variable HR. The results of the study found that (1) There is a significant influence of the role of leadership on competence; the better the leadership, the better the personnel competence; (2) There is a significant influence of technological development on competence, the better the development of technology, the better the personnel competence; (3) There is a significant influence of the role of leadership on optimizing HR development, the better the leadership, the better the optimization of personnel HR development; (4) There is a significant influence of technological development on optimizing human resource development, the better the technological development, the better the optimization of personnel human resource development; and (5) There is a significant influence of competence on optimizing human resource development, the better the competence, the better the optimization of personnel human resource development.

Keywords: leadership, technology, competence, optimizing human resource

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan, Teknologi, Dan Kompetensi Dalam Optimalisasi Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Personel Militer Di Markas Komando Operasi Udara III

(Makoopsud III). Penelitian didasarkan atas adanya fenomena bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja personil Militer Markas Komando Operasi Udara III, seperti kurangnya kompetensi antar individu atau tim, teknologi yang kurang memadai, dan kurangnya personil yang mempunyai kompetensi menudukung maka secara otomatis pekerjaan yang dilakukan tidak tercapai dengan baik sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Metode yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan metode survey melalui pengedaran angket dan kuesioner, ataupun wawancara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kausalitas yang dianalisis menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*) untuk menganalisis hubungan antar variabel independen Peran Kepemimpinan, Teknologi, dan Kompetensi berpengaruh terhadap variabel dependen SDM. Hasil penelitian mendapatkan bahwa (1) Terdapat pengaruh yang signifikan dari peran kepemimpinan terhadap kompetensi, semakin baik kepemimpinan maka kompetensi personel semakin baik; (2) Terdapat pengaruh yang signifikan dari perkembangan teknologi terhadap kompetensi, semakin baik perkembangan teknologi maka kompetensi personel semakin baik; (3) Terdapat pengaruh yang signifikan dari peran kepemimpinan terhadap optimalisasi pengembangan SDM, semakin baik kepemimpinan maka optimalisasi pengembangan SDM personel semakin baik; (4) Terdapat pengaruh yang signifikan dari perkembangan teknologi terhadap optimalisasi pengembangan SDM, semakin baik perkembangan teknologi maka optimalisasi pengembangan SDM personel semakin baik; dan (5) Terdapat pengaruh yang signifikan dari kompetensi terhadap optimalisasi pengembangan SDM, semakin baik kompetensi maka optimalisasi pengembangan SDM personel semakin baik.

Kata Kunci: kepemimpinan, teknologi, kompetensi, optimalisasi sdm

A. PENDAHULUAN

Komando Operasi Udara III merupakan salah satu Komando utama dibawah jajaran Komando Operasi Udara Nasional (Koopsudnas) yang mencakup wilayah Indonesia bagian timur. Sejarah pembentukan Makoopsud III pada tanggal 15 Juni 1951 berdasarkan surat pengumuman KASAU Nomor 57/23/Peng/KS/51 tanggal 9 Juni 1951, bermula dari upaya restrukturisasi dan modernisasi TNI AU untuk menghadapi tantangan keamanan yang semakin kompleks, dengan visi “Menjadi Komando Operasi Udara yang Profesional, Modern, dan Tangguh dalam Menjaga Kedaulatan Udara Nasional”. Makoopsud III disamping dalam peran strategisnya menjaga kedaulatan udara nasional di wilayah Indonesia bagian timur juga melaksanakan

pembinaan personel sebagai bagian dari tugas pokok dalam mendukung proses perkembangan sumber daya organisasi.

Komando Operasi Udara III di bawah kepemimpinan perwira tinggi (Pati) berpangkat Marsekal Muda TNI, dalam mendukung kelancaran tugasnya Panglima Komando Operasi Udara III harus memiliki personel yang mempunyai sumber daya manusia yang baik demi kemajuan organisasi, sumber daya manusia dalam suatu organisasi memiliki peranan penting karena tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang baik suatu organisasi akan menghadapi masalah dalam pencapaian tujuan. Namun, terdapat permasalahan terkait organisasi. Masih tingginya tumpang tindih pekerjaan akibat dari kurangnya personel. Berdasarkan data yang diperoleh bahwa masih adanya kekurangan total 379 personel atau 53,5%. Hal ini tentunya

menjadi kendala dalam upaya mewujudkan personel yang mempunyai sumber daya manusia yang baik demi kemajuan organisasi karena masih tingginya angka posisi jabatan yang kosong dan tingginya tumpang tindih pekerjaan.

Analisis Kebutuhan Pengembangan SDM merupakan sebuah langkah awal yang krusial dalam merancang program pengembangan SDM yang efektif bagi organisasi. Melalui analisis ini, organisasi dapat mengidentifikasi kesenjangan antara keahlian dan kompetensi yang dimiliki SDM saat ini dengan kebutuhan yang dipersyaratkan untuk mencapai tujuan organisasi di masa depan. Manfaat bagi organisasi dengan melakukan analisis terhadap kebutuhan dan pengembangan SDM akan membantu pada saat penempatan anggota organisasi sesuai dengan keterampilan yang dimiliki (Irawan et al., 2024).

Sumber daya manusia menjadi komponen penting dalam sebuah organisasi, bahkan sebuah negara. Kepemimpinan dalam pengembangan sumber daya manusia sektor publik menuntut visi dan perencanaan yang jelas, keterbukaan dan akuntabilitas, kolaborasi stakeholders, membangun budaya inovasi, membangun budaya mutu, mendorong penerapan teknologi informasi, integrasi seluruh sumber daya organisasi, dan kemampuan adaptif terhadap perubahan (Destiana, 2023).

Kepemimpinan mengambil peranan penting dalam pengembangan SDM. Keberadaan pemimpin sangat menentukan keberhasilan program pengembangan, karena kepemimpinan merupakan pengambil kebijakan dalam segala hal yang berkaitan dengan keberhasilan organisasi. Kepemimpinan tersebut tentunya menjadi sangat penting, karena dalam kepemimpinan terlihat bagaimana cara pemimpin memperlakukan dan mengelola sumberdaya organisasi. Terdapat tiga macam gaya kepemimpinan, yakni gaya kepemimpinan otokratik, gaya kepemimpinan partisipatif

dan gaya kepemimpinan pendelegasian. Penelitian (Masmarulan et al., 2021) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan otokratik tidak berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan, namun gaya kepemimpinan partisipatif serta gaya kepemimpinan pendelegasian berpengaruh positif terhadap semangat kerja.

Kepemimpinan memiliki peran yang krusial dalam menciptakan perubahan positif dalam membangun SDM yang berkualitas, peningkatan kualitas pelayanan publik dan kinerja organisasi secara menyeluruh (Syakoer, 2023). Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dapat dilihat melalui peran dari seorang pemimpin tersebut sebagai *Interpersonal role* (Peranan pribadi), *Decision making* (peranan pembuat keputusan), dan *Informational role* (peranan sumber informasi) (Meilvindra & Subroto, 2022). Peran kepemimpinan atau *leadership* dapat mengelola sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan memiliki kemampuan yang meningkat. Hal tersebut dikarenakan peran pemimpin yang telah berupaya memberikan sesuatu kepada petugas untuk dapat meningkatkan kualitas dan kemampuan dirinya sendiri agar dapat terus berinovasi dan memberikan pelayanan yang prima.

Kepemimpinan lebih banyak didefinisikan oleh kemampuan untuk berkolaborasi, inovasi, dan adaptasi terhadap perubahan. Para pemimpin modern dituntut untuk memiliki keterampilan interpersonal yang kuat, kecerdasan emosional, serta kemampuan untuk memotivasi dan memberdayakan anggota timnya (Sugiarti & Jamaludin, 2024). Pengembangan kepemimpinan adalah salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan efektivitas para pemimpin dalam sebuah organisasi. Pemimpin yang efektif tidak hanya mampu mengarahkan dan menginspirasi timnya, tetapi juga dapat membuat keputusan yang

tepat dan strategis untuk mencapai tujuan organisasi (Mulyasa, 2022).

Selain kepemimpinan, teknologi merupakan hal penting dalam upaya pengembangan SDM. Penggunaan teknologi dalam pengembangan SDM menawarkan berbagai keuntungan dalam organisasi. Pertama, teknologi memungkinkan akses ke materi pembelajaran yang lebih luas dan beragam, sehingga karyawan dapat belajar kapan saja dan di mana saja. Kedua, teknologi memfasilitasi metode pembelajaran yang lebih personal dan adaptif, dimana konten dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan kecepatan belajar masing-masing individu. Hal ini sangat penting dalam memastikan bahwa pelatihan yang diberikan benar-benar efektif dan relevan dengan tugas dan tanggung jawab karyawan (Sugiarti & Jamaludin, 2024). Penelitian (Sinaga, 2022) menemukan bahwa teknologi berkontribusi positif pada pengelolaan sumber daya manusia yang efisien yang mampu meningkatkan keterampilan karyawan. Sejumlah bidang utama dampak teknologi pada pengembangan sumber daya manusia yang dibahas untuk mendapatkan pengembangan sumber daya manusia yang inovatif.

Perkembangan teknologi yang pesat dalam beberapa dekade terakhir telah membawa perubahan signifikan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk di bidang pengembangan sumber daya manusia (SDM). Teknologi tidak hanya mengubah cara kita bekerja dan berkomunikasi, tetapi juga membuka peluang baru untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pengembangan kompetensi karyawan (Farida et al., 2023). Seiring dengan perkembangan teknologi dan perubahan demografi, organisasi dituntut untuk terus berinovasi dalam metode dan strategi pengembangan SDM. Teknologi digital dan pembelajaran berbasis teknologi telah membuka peluang baru untuk pengembangan SDM yang lebih fleksibel dan efektif (Irawan et al., 2024).

Perkembangan teknologi telah membawa dampak signifikan terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di berbagai aspek. Teknologi informasi dan komunikasi telah meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam proses rekrutmen, pelatihan, pengembangan karyawan, dan operasional sehari-hari melalui automasi, penggunaan big data, dan *platform online*. Hal ini memungkinkan organisasi untuk merekrut talenta yang berkualitas, menyediakan pelatihan yang lebih fleksibel dan terjangkau, serta meningkatkan produktivitas kerja melalui keterampilan teknologi yang dikuasai oleh karyawan. Teknologi membawa peluang dan tantangan yang signifikan bagi pengelolaan sumber daya manusia. Dengan strategi yang tepat, organisasi dapat memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi, sambil mengatasi tantangan yang muncul untuk memastikan kesejahteraan dan pengembangan berkelanjutan karyawan (Laura et al., 2024).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Indah, 2017) menunjukkan bahwa keterampilan teknologi memiliki pengaruh signifikan terhadap pengembangan sumber daya manusia. Penguasaan dan kemudahan dalam mempelajari dan menggunakan teknologi juga berkontribusi pada hasil kerja yang efektif dan berkualitas tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa keterampilan teknologi memainkan peran penting dalam mendorong produktivitas kerja. Penggunaan teknologi dalam manajemen sumber daya manusia telah mencakup proses rekrutmen melalui sistem-sistem seperti *HR Information Systems* (HRIS) dan *Applicant Tracking Systems* (ATS). Automatisasi dalam proses rekrutmen ini dapat membantu perusahaan dalam menemukan karyawan yang berbakat secara efisien, namun juga menimbulkan tantangan terkait keamanan informasi (Sudiantini et al., 2023).

Pengembangan SDM melibatkan identifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan yang spesifik untuk setiap

individu dan tim dalam organisasi. Dalam pengembangan SDM, pendekatan berbasis kompetensi memungkinkan organisasi untuk merancang program pelatihan yang tepat dan melakukan penilaian kinerja yang lebih efektif. Proses ini biasanya dimulai dengan analisis kebutuhan pelatihan yang sistematis, yang bertujuan untuk mengidentifikasi gap keterampilan dan kompetensi yang ada. Dengan memahami kebutuhan tersebut, organisasi dapat merancang program pelatihan yang sesuai, baik melalui pelatihan internal maupun eksternal, serta melalui mentoring dan *coaching*. Pendekatan yang terstruktur ini memastikan bahwa setiap karyawan memiliki kesempatan untuk meningkatkan kemampuan mereka dan berkontribusi lebih efektif terhadap tujuan organisasi (Sugiarti & Jamaludin, 2024).

Kualitas SDM memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pengelolaan aset (Syarifudin et al., 2020). Hasil penelitian (Ekayanti et al., 2018) menyatakan bahwa kualitas SDM merupakan salah satu faktor yang diperlukan dalam peningkatan efektivitas pengelolaan aset. Hal ini ditunjukkan dari latar belakang pendidikan SDM yang sesuai dengan bidang kerja, masa kerja yang cukup lama, serta diklat dan bimtek yang memadai.

Adanya tuntutan kompetisi bisnis global, dalam hal ini terkait pengelolaan sumber daya manusia, kecenderungan saat ini memperlihatkan bahwa optimalnya kinerja karyawan apabila karyawan tersebut memiliki kompetensi dan keahlian yang mumpuni di bidangnya (Damingun, 2017). Dalam pengembangan kompetensi SDM dari sisi *soft skill*, *hard skill*, *social skill*, maupun *mental skill*, sudah menjadi penunjang dalam performance individu maupun organisasi dalam era kompetisi global. Strategi organisasi salah satunya pengembangan dan pelatihan SDM yang harus segera direspon oleh organisasi sebagai bentuk optimalisasi kompetensi pegawai (Apriliana & Nawangsari, 2021).

Pengaruh dari kepemimpinan, perkembangan teknologi, dan kompetensi dinilai penting dalam menganalisis pengembangan SDM. Markas Komando Operasi Udara III (Makoopsud III) merupakan salah satu institusi militer yang sangat penting dalam menjaga kedaulatan dan keamanan negara. Sebagai salah satu unit strategis, keberadaan personel yang cukup dan berkualitas merupakan faktor krusial untuk mendukung kelancaran operasional dan pelaksanaan tugas-tugas pertahanan. Namun kekurangan personel sebanyak 379 orang atau 53,5% dari jumlah yang dibutuhkan mengakibatkan berbagai kendala serius dalam pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) serta dapat menghambat kinerja organisasi secara keseluruhan.

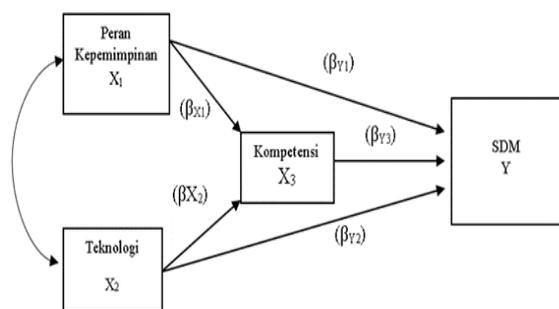
Kekurangan personel yang cukup besar ini tidak hanya mengganggu kelancaran tugas operasional tetapi juga menyebabkan masalah dalam pengelolaan jabatan, tumpang tindih pekerjaan, dan kesulitan dalam memastikan setiap personel dapat berkembang sesuai dengan kompetensinya, terkait kekurangan personel ini menjadi sangat penting untuk merumuskan langkah-langkah strategis yang dapat diambil oleh Makoopsud III untuk mengatasinya. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aspek vital dalam meningkatkan kapasitas dan kemampuan personel militer, pengembangan SDM menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan misi dan operasional yang semakin kompleks. Dengan adanya kekurangan personel yang signifikan dan tuntutan tugas yang semakin berat, optimalisasi pengelolaan SDM di Makoopsud III harus menjadi prioritas. Oleh karena itu, penting untuk memahami pengaruh faktor-faktor kunci seperti kepemimpinan, perkembangan teknologi, dan kompetensi dalam mencapainya. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan, Teknologi, Dan Kompetensi Dalam Optimalisasi

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Personel Militer Di Markas Komando Operasi Udara III (Makoopsud III).

B. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Pemanfaatan metodologi penelitian kuantitatif memungkinkan peneliti menguji hipotesis secara objektif, menarik generalisasi yang lebih luas tentang populasi, dan memberikan data empiris yang kuat untuk memperkuat kesimpulan terhadap fenomena yang diteliti (Priyanda et al., 2022). Data dikumpulkan menggunakan metode survey.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kausalitas yang dianalisis menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*) untuk menganalisis hubungan antar variabel dan bagaimana suatu variabel dapat mempengaruhi variabel lainnya baik secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian ini ingin mengetahui apakah variabel independen Peran Kepemimpinan (X_1), Teknologi (X_2) dan Kompetensi (X_3) berpengaruh terhadap variabel dependen SDM (Y). pola keterikatan variabel yang akan diteliti terdapat pada gambar 1.



Gambar 1. Model Teori Pengaruh Antar Variabel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini berjumlah 330 orang sampel personil Makoopsud III. Dalam keperluan uji instrumen penelitian digunakan 20 orang staf. Sampel yang

digunakan untuk uji penelitian berjumlah 77 orang staf, selain yang digunakan dalam uji instrumen.

Tabel 1. Perhitungan Jumlah Sampel

Pangkat	Jumlah Populasi	Jumlah Sampel	Jumlah Sampel
PA	106	24.65	25
BA	122	28.37	28
TA	93	21.63	22
PNS	9	2.09	2
Jumlah	330	76.74	77

Berdasarkan tabel diatas diperoleh jumlah sampel total 77 sampel dengan 25 personel PA, 28 personel BA, 22 personel TA, dan 2 personel PNS

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Tujuan karakteristik responden adalah memberikan gambaran dari objek yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil olah data diperoleh karakteristik berdasarkan pangkat seperti dapat dilihat pada tabel 1 berikut:

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat

Pangkat	Jumlah	(%)
PA	25	32.5
BA	28	36.4
TA	22	28.6
PNS	2	2.5
Total	77	100

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	(%)
Pria	69	89.6
Wanita	8	10.4
Total	77	100

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Rentang Usia	Jumlah	(%)
20-30 tahun	28	36.4

Rentang Usia	Jumlah	(%)
31-40 tahun	11	14.2
41-50 tahun	38	49.4
Total	77	100

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	(%)
SMA	2	2.5
SMK	19	24.7
Diploma	35	45.5
Lainnya	21	27.3
Total	77	100

Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	(%)
1-10 tahun	37	48.1
11-20 tahun	29	37.7
21-30 tahun	11	14.3
Total	77	100

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan dengan frekuensi jawaban responden dan kategori setiap variabel. Berikut ini adalah hasil deskriptif setiap variabel.

Tabel 6. Hasil Deskriptif Variabel Kepemimpinan

Item	Frekuensi					Mean
	STS	TS	N	S	SS	
kp1	1	21	20	20	15	3.35
kp2	0	16	14	30	17	3.62
kp3	5	13	8	31	20	3.62
kp4	3	20	10	28	16	3.44
kp5	4	17	12	27	17	3.47
kp6	6	17	12	27	15	3.36
kp7	7	14	14	22	20	3.44
kp8	4	17	15	24	17	3.43
kp9	0	13	14	30	20	3.74
kp10	0	14	15	29	19	3.69
kp11	0	14	17	26	20	3.68
kp12	0	11	18	27	21	3.75
kp13	1	16	19	24	17	3.52
Mean Variabel						3.55

Hasil analisis deskriptif variabel kepemimpinan diperoleh rata-rata variabel 3.55 sehingga pada umumnya kepemimpinan dinilai cukup baik oleh personel. Item dengan rerata paling rendah yaitu item ke 1 (Pimpinan menggunakan kecerdasannya dalam mengambil keputusan) yaitu dengan rerata 3.35.

Tabel 7. Hasil Deskriptif Variabel Perkembangan Teknologi

Item	Frekuensi					Mean
	STS	TS	N	S	SS	
tk1	0	8	23	17	29	3.87
tk2	5	9	4	26	33	3.95
tk3	2	11	13	22	29	3.84
tk4	3	9	18	26	21	3.69
tk5	4	12	20	29	12	3.43
tk6	2	10	21	27	17	3.61
tk7	0	7	27	20	23	3.77
tk8	2	18	16	24	17	3.47
tk9	0	9	23	28	17	3.69
tk10	0	11	22	23	21	3.70
tk11	2	11	14	27	23	3.75
tk12	2	11	14	27	23	3.75
tk13	3	14	12	29	19	3.61
tk14	2	6	13	26	30	3.99
tk15	2	10	22	25	18	3.61
Mean Variabel						3.72

Hasil analisis deskriptif variabel perkembangan teknologi diperoleh rata-rata variabel 3.72 sehingga pada umumnya perkembangan teknologi dinilai cukup baik oleh personel. Item dengan rerata paling rendah yaitu item ke 5 (mempunyai keahlian dalam mengidentifikasi teknologi informasi dan komunikasi) yaitu dengan rerata 3.43.

Tabel 8. Hasil Deskriptif Variabel Kompetensi

Item	Frekuensi					Mean
	STS	TS	N	S	SS	
kmp1	3	13	17	28	16	3.53
kmp2	1	7	23	19	27	3.83
kmp3	1	16	12	26	22	3.68
kmp4	1	12	19	27	18	3.64
kmp5	1	14	18	27	17	3.58
kmp6	2	4	18	37	16	3.79
kmp7	6	13	12	26	20	3.53

Item	Frekuensi					Mean
	STS	TS	N	S	SS	
kmp8	5	12	18	27	15	3.45
kmp9	4	11	24	27	11	3.39
kmp10	5	5	13	33	21	3.78
kmp11	3	20	21	21	12	3.25
kmp12	5	7	16	35	14	3.60
kmp13	2	5	16	35	19	3.83
kmp14	2	8	11	41	15	3.77
kmp15	5	6	14	33	19	3.71
Mean Variabel						3.62

Hasil analisis deskriptif variabel kompetensi diperoleh rata-rata variabel 3.62 sehingga pada umumnya kompetensi nilai cukup baik oleh personel. Item dengan rerata paling rendah yaitu item ke 11 (Dalam melaksanakan pekerjaan saya didukung oleh pengetahuan atau latar belakang pendidikan yang sesuai) yaitu dengan rerata 3.25.

Tabel 9. Hasil Deskriptif Variabel Optimalisasi Pengembangan SDM

Item	Frekuensi					Mean
	STS	TS	N	S	SS	
sdm1	8	9	15	19	26	3.60
sdm2	4	12	13	14	34	3.81
sdm3	7	6	18	30	16	3.55
sdm4	7	8	12	21	29	3.74
sdm5	6	16	16	21	18	3.38
sdm6	4	13	16	23	21	3.57
sdm7	7	8	17	28	17	3.52
sdm8	7	8	16	25	21	3.58
sdm9	9	3	16	30	19	3.61
sdm10	4	10	13	26	24	3.73
sdm11	7	6	14	31	19	3.64
sdm12	6	15	10	17	29	3.62
sdm13	5	15	20	14	23	3.45
sdm14	11	7	9	24	26	3.61
sdm15	6	9	15	31	16	3.55
Mean Variabel						3.60

Hasil analisis deskriptif variabel Optimalisasi Pengembangan SDM diperoleh rata-rata variabel 3.60 sehingga pada umumnya Optimalisasi Pengembangan SDM dinilai cukup baik oleh personel. Item dengan rerata paling rendah yaitu item ke 5 (Saya berusaha untuk tidak menunda-nunda

pekerjaan, meskipun ada tantangan) yaitu dengan rerata 3.38.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel independen dan dependennya berdistribusi normal atau tidak. Berikut pada tabel 10 adalah hasil pengujian uji normalitas.

Tabel 10. Hasil Pengujian Normalitas

Model	Sig. Kolmogorov Smirnov	Keterangan
Sub Struktur 1	0.200	Berdistribusi Normal
Sub Struktur 2	0.087	Berdistribusi Normal

Hasil pengujian normalitas diperoleh kedua model sub struktur memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0.05 sehingga data berdistribusi normal..

Uji Linieritas

Uji linearitas dilakukan dengan melihat hubungan antar data menggunakan tabel ANOVA dengan melihat nilai signifikansi pada Linearity. Berikut pada tabel 11 adalah hasil pengujian uji linieritas

Tabel 11. Hasil Pengujian Linearitas

Model	Sig. deviation from linearity	Keterangan
$X_1 \rightarrow X_3$	0.065	Linier
$X_2 \rightarrow X_3$	0.064	Linier
$X_1 \rightarrow Y$	0.180	Linier
$X_2 \rightarrow Y$	0.063	Linier
$X_3 \rightarrow Y$	0.762	Linier

Hasil pengujian linieritas diperoleh seluruhnya memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 sehingga data linier.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji sebaran data homogen atau tidak dengan membandingkan kedua varian. Uji homogenitas dilakukan apabila kelompok data tersebut dalam distribusi normal. Pengujian ini menggunakan uji *Glejser Test*.

Berikut pada tabel 12 adalah hasil pengujian heteroskedastisitas.

Tabel 12. Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

Model	Sig.	Keterangan
$X_1 \rightarrow X_3$	0.201	Homogen
$X_1 \rightarrow X_3$	0.910	Homogen
$X_1 \rightarrow Y$	0.168	Homogen
$X_2 \rightarrow Y$	0.091	Homogen
$X_3 \rightarrow Y$	0.287	Homogen

Hasil pengujian heteroskedastisitas diperoleh seluruhnya memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 sehingga data linier

Path Analysis

Analisis jalur adalah sebuah model perluasan dari analisis regresi linear berganda untuk mengukur hubungan antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya. Analisis jalur ini digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel bebas dan terikat (Ghozali, 2018). Teknik analisis jalur ini akan digunakan dalam menguji besarnya sumbangan (kontribusi) yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dan pengaruh kausal antar variabel X_1 , X_2 , dan X_3 terhadap Y . berikut ini adalah hasil *path analysis*:

Tabel 13. Hasil Sub Struktural 1

Model Sub Struktural 1	Koefisien	Beta	Sig.
(Constant)	1.167		
Kepemimpinan	0.235	0.304	0.006
Teknologi	0.437	0.496	0.000
R square = 0.547			

$$X_3 = 0,235 X_1 + 0,437 X_2 + 0,673$$

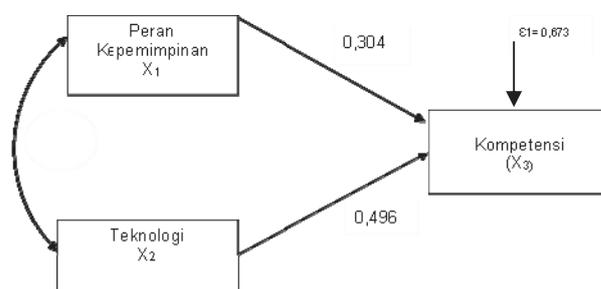
Berdasarkan hasil sub struktural 1 diperoleh penjelasan sebagai berikut:

- Terdapat pengaruh yang signifikan dari peran kepemimpinan terhadap kompetensi yang dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,006 ($\text{sig} < 0,05$). Nilai koefisien regresi yaitu 0,235 yang mengartikan adanya pengaruh positif

yaitu semakin baik kepemimpinan maka kompetensi personel semakin baik, begitu pula sebaliknya.

- Terdapat pengaruh yang signifikan dari perkembangan teknologi terhadap kompetensi yang dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,000 ($\text{sig} < 0,05$). Nilai koefisien regresi yaitu 0,437 yang mengartikan adanya pengaruh positif yaitu semakin baik perkembangan teknologi maka kompetensi personel semakin baik, begitu pula sebaliknya.

Berdasarkan hasil *path analysis*, diperoleh koefisien β_1 yaitu 0,304 dan β_2 yaitu 0,496. Nilai R^2 yaitu 0,547 yang mengartikan kepemimpinan dan perkembangan teknologi mempengaruhi kompetensi sebesar 54,7%. Berdasarkan nilai R square, diperoleh nilai ϵ_1 yaitu $= \sqrt{1-0,547} = 0,673$. Oleh karena itu diperoleh model struktural sebagai berikut:



Gambar 2. Model Substruktur 1

Sedangkan pengujian untuk model substruktur 2 adalah sebagai berikut:

Tabel 14. Hasil Sub Struktural 2

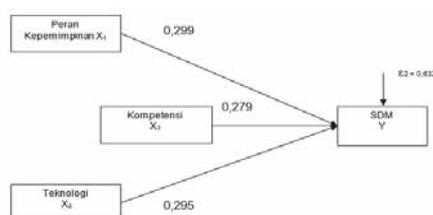
Model Sub Struktural 2	Koefisien	Beta	Sig.
(Constant)	-0.139		
Kepemimpinan	0.308	0.299	0.007
Teknologi	0.328	0.279	0.018
Kompetensi	0.394	0.295	0.009
R square = 0.600			

$$Y = 0,308 X_1 + 0,328 X_2 + 0,394 X_3 + 0,632$$

Berdasarkan hasil sub struktural 2 diperoleh penjelasan sebagai berikut:

- a. Terdapat pengaruh yang signifikan dari peran kepemimpinan terhadap optimalisasi pengembangan SDM yang dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,007 ($\text{sig} < 0,05$). Nilai koefisien regresi yaitu 0,308 yang mengartikan adanya pengaruh positif yaitu semakin baik kepemimpinan maka optimalisasi pengembangan SDM personel semakin baik, begitu pula sebaliknya.
- b. Terdapat pengaruh yang signifikan dari perkembangan teknologi terhadap optimalisasi pengembangan SDM yang dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,018 ($\text{sig} < 0,05$). Nilai koefisien regresi yaitu 0,328 yang mengartikan adanya pengaruh positif yaitu semakin baik perkembangan teknologi maka optimalisasi pengembangan SDM personel semakin baik, begitu pula sebaliknya.
- c. Terdapat pengaruh yang signifikan dari kompetensi terhadap optimalisasi pengembangan SDM yang dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,009 ($\text{sig} < 0,05$). Nilai koefisien regresi yaitu 0,394 yang mengartikan adanya pengaruh positif yaitu semakin baik kepemimpinan maka optimalisasi pengembangan SDM personel semakin baik, begitu pula sebaliknya.

Berdasarkan hasil *path analysis*, diperoleh koefisien β_1 yaitu 0,299; β_2 yaitu 0,279; β_3 yaitu 0,295. Nilai R^2 yaitu 0,600 yang mengartikan kepemimpinan, perkembangan teknologi, dan kompetensi mempengaruhi optimalisasi pengembangan SDM sebesar 60%. Berdasarkan nilai R^2 , diperoleh nilai ϵ^2 yaitu $= \sqrt{1 - 0,600} = 0,632$. Oleh karena itu diperoleh model struktural sebagai berikut



Gambar 3. Model Substruktur 2

Pembahasan

Pengaruh Langsung Peran Kepemimpinan Terhadap Kompetensi Pada Optimalisasi Pengembangan SDM

Terdapat pengaruh yang signifikan dari peran kepemimpinan terhadap kompetensi yang dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,006 ($\text{sig} < 0,05$). Nilai koefisien regresi yaitu 0,235 yang mengartikan adanya pengaruh positif yaitu semakin baik kepemimpinan maka kompetensi personel semakin baik, begitu pula sebaliknya.

Kepemimpinan lebih banyak didefinisikan oleh kemampuan untuk berkolaborasi, inovasi, dan adaptasi terhadap perubahan. Para pemimpin modern dituntut untuk memiliki keterampilan interpersonal yang kuat, kecerdasan emosional, serta kemampuan untuk memotivasi dan memberdayakan anggota timnya (Sugiarti & Jamaludin, 2024). Pengembangan kepemimpinan adalah salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan efektivitas para pemimpin dalam sebuah organisasi. Pemimpin yang efektif tidak hanya mampu mengarahkan dan menginspirasi timnya, tetapi juga dapat membuat keputusan yang tepat dan strategis untuk mencapai tujuan organisasi (Mulyasa, 2022).

Pengaruh Langsung Teknologi Terhadap Kompetensi Pada Optimalisasi Pengembangan SDM

Terdapat pengaruh yang signifikan dari perkembangan teknologi terhadap kompetensi yang dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,000 ($\text{sig} < 0,05$). Nilai koefisien regresi yaitu 0,437 yang mengartikan adanya pengaruh positif yaitu semakin baik perkembangan teknologi maka kompetensi personel semakin baik, begitu pula sebaliknya.

Perkembangan teknologi yang pesat dalam beberapa dekade terakhir telah membawa perubahan signifikan dalam berbagai aspek kehidupan. Teknologi tidak

hanya mengubah cara kita bekerja dan berkomunikasi, tetapi juga membuka peluang baru untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pengembangan kompetensi karyawan (Farida et al., 2023). Seiring dengan perkembangan teknologi dan perubahan demografi, organisasi dituntut untuk terus berinovasi dalam metode dan strategi pengembangan SDM.

Pengaruh Langsung Peran Kepemimpinan Terhadap Optimalisasi Pengembangan SDM

Terdapat pengaruh yang signifikan dari peran kepemimpinan terhadap optimalisasi pengembangan SDM yang dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,007 ($\text{sig} < 0,05$). Nilai koefisien regresi yaitu 0,308 yang mengartikan adanya pengaruh positif yaitu semakin baik kepemimpinan maka optimalisasi pengembangan SDM personel semakin baik, begitu pula sebaliknya.

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam pengembangan SDM. Unsur pengaruh dalam kepemimpinan militer sangat menonjol karena doktrin dan hirarki. Selain itu, unsur tujuan juga merupakan ciri kepemimpinan militer karena keberhasilan keberhasilan setiap personil dalam melaksanakan kewajiban, tugas pokok, dan fungsi sebagai personil merupakan usaha dalam mencapai tujuan organisasi. Berbeda dengan tujuan para pemimpin pada sektor bisnis atau publik yang bertujuan untuk mendapatkan keuntungan. Implikasi dari tujuan kepemimpinan adalah pada pendekatan dan cara berpikir dalam pengambilan keputusan dan pencapaian tujuan organisasi. Dalam kepemimpinan militer, personel militer memiliki kualifikasi khusus dengan jenjang karir yang terukur dan terikat pada fungsi tertentu (Yogaswara et al., 2023).

Pengaruh Langsung Teknologi Terhadap Optimalisasi Pengembangan SDM

Terdapat pengaruh yang signifikan dari perkembangan teknologi terhadap optimalisasi pengembangan SDM yang dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,018 ($\text{sig} < 0,05$). Nilai koefisien regresi yaitu 0,328 yang mengartikan adanya pengaruh positif yaitu semakin baik perkembangan teknologi maka optimalisasi pengembangan SDM personel semakin baik, begitu pula sebaliknya.

Manajemen Sumber Daya Manusia mengacu pada orang-orang yang bekerja pada suatu organisasi yang terdapat kebijakan serta penerapan yang diberlakukan untuk mengelola dan mendukung karyawan tersebut. Konsep SDM mencakup berbagai fungsi dan pekerja yang berbeda, yang semuanya dirancang untuk memastikan bahwa suatu organisasi tersebut memiliki seseorang yang tepat dalam peran yang tepat, dengan keterampilan, pengalaman, dan pengetahuan untuk mendukung tujuan dan sasaran organisasi. SDM adalah fungsi penting dalam perorganisasian manapun, karena bertanggungjawab untuk mengelola asset terpenting organisasi orang-orangnya, Departemen SDM bertanggungjawab untuk bisa menarik lawan dan merekrut karyawan baru, serta mengelola kinerja dari pengembangan karyawan yang ada, HR juga bertanggungjawab untuk dapat membuat suatu kebijakan dan prosedur yang mengatur perilaku karyawannya. Tantangan Dalam Implementasi Teknologi Di Manajemen SDM Teknologi di era sekarang telah mengubah banyak hal dalam aktivitas bisnis, Divisi HR harus menghadapi suatu tantangan besar dalam menyesuaikan strategi manajemen SDM mereka dengan teknologi, Dalam penggunaan teknologi di dunia SDM, kita harus tahu bahwa ada beberapa tantangan yang harus dihadapi dan diatasi. Dampak Penggunaan Teknologi Dalam Manajemen SDM Kemajuan yang telah dicapai manusia dalam bidang teknologi informasi akan memudahkan manusia dalam mengerjakan pekerjaan dan

tugas yang harus dikerjakannya (Nikmah et al., 2023).

Perkembangan teknologi telah membawa dampak signifikan terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di berbagai aspek. Teknologi informasi dan komunikasi telah meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam proses rekrutmen, pelatihan, pengembangan karyawan, dan operasional sehari-hari melalui automasi, penggunaan big data, dan platform online. Hal ini memungkinkan organisasi untuk merekrut talenta yang berkualitas, menyediakan pelatihan yang lebih fleksibel dan terjangkau, serta meningkatkan produktivitas kerja melalui keterampilan teknologi yang dikuasai oleh karyawan. Teknologi membawa peluang dan tantangan yang signifikan bagi pengelolaan sumber daya manusia. Dengan strategi yang tepat, organisasi dapat memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi, sambil mengatasi tantangan yang muncul untuk memastikan kesejahteraan dan pengembangan berkelanjutan karyawan (Laura et al., 2024).

Pengaruh Langsung Kompetensi Terhadap Optimalisasi Pengembangan SDM

Terdapat pengaruh yang signifikan dari kompetensi terhadap optimalisasi pengembangan SDM yang dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,009 ($\text{sig} < 0,05$). Nilai koefisien regresi yaitu 0,394 yang mengartikan adanya pengaruh positif yaitu semakin baik kepemimpinan maka optimalisasi pengembangan SDM personel semakin baik, begitu pula sebaliknya.

Sumber daya harus dipersiapkan dan dibina secara terus menerus dalam mendukung terwujudnya kesiapan operasional. Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang dominan bagi keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan. Sumber daya manusia sebagai aset organisasi memiliki peran yang dominan jika dibandingkan

dengan sumber daya lainnya dilihat dari peran dan fungsinya dalam organisasi. Sumber daya manusia yang berperan dalam organisasi harus selaras dengan visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi yang diawaki. Untuk mencapai visi, misi, tujuan tersebut tentu harus mempunyai kompetensi yang dibutuhkan oleh organisasi. Kompetensi sangat penting dalam suatu organisasi. Dengan adanya kompetensi, organisasi dapat menentukan standar pengetahuan, keahlian, kemampuan kerja personel pada bidang tertentu. Adanya kompetensi juga memudahkan organisasi dalam mendeskripsikan bagaimana kinerja seorang personel dan melakukan pemetaan personel. Dengan pengukuran kompetensi yang tampak inilah organisasi dapat mengetahui bagaimana personel di dalam organisasi dapat bertanggung jawab, menyelesaikan masalah, mengikuti prioritas dan tujuan organisasi, mengendalikan diri saat menghadapi permasalahan, dan sebagainya.

Adanya kompetensi, organisasi dapat menentukan standar pengetahuan, keahlian, kemampuan kerja personel pada bidang tertentu. Adanya kompetensi juga memudahkan organisasi dalam mendeskripsikan bagaimana kinerja seorang personel dan melakukan pemetaan personel. Dengan pengukuran kompetensi yang tampak inilah organisasi dapat mengetahui bagaimana personel di dalam organisasi dapat bertanggung jawab, menyelesaikan masalah, mengikuti prioritas dan tujuan organisasi, mengendalikan diri saat menghadapi permasalahan, dan sebagainya. Berdasarkan pengukuran pada kompetensi pula, dapat diketahui kompetensi-kompetensi apa saja yang perlu dikembangkan pada masing-masing personel sehingga kinerjanya dapat meningkat.

D. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian mengenai optimalisasi pengembangan SDM di Markas Komando Operasi Udara III (Makoopsud III), dapat diberikan bahwa terdapat

pengaruh yang signifikan dari peran kepemimpinan terhadap kompetensi. Nilai koefisien regresi yaitu 0,235 yang mengartikan adanya pengaruh positif yaitu semakin baik kepemimpinan maka kompetensi personel semakin baik, begitu pula sebaliknya.

Terdapat pengaruh yang signifikan dari perkembangan teknologi terhadap kompetensi. Nilai koefisien regresi yaitu 0,437 yang mengartikan adanya pengaruh positif yaitu semakin baik perkembangan teknologi maka kompetensi personel semakin baik, begitu pula sebaliknya.

Terdapat pengaruh yang signifikan dari peran kepemimpinan terhadap optimalisasi pengembangan SDM. Nilai koefisien regresi yaitu 0,308 yang mengartikan adanya pengaruh positif yaitu semakin baik kepemimpinan maka optimalisasi pengembangan SDM personel semakin baik, begitu pula sebaliknya.

Terdapat pengaruh yang signifikan dari perkembangan teknologi terhadap optimalisasi pengembangan SDM. Nilai koefisien regresi yaitu 0,328 yang mengartikan adanya pengaruh positif yaitu semakin baik perkembangan teknologi maka optimalisasi pengembangan SDM personel semakin baik, begitu pula sebaliknya.

Terdapat pengaruh yang signifikan dari kompetensi terhadap optimalisasi pengembangan SDM. Nilai koefisien regresi yaitu 0,394 yang mengartikan adanya pengaruh positif yaitu semakin baik kepemimpinan maka optimalisasi pengembangan SDM personel semakin baik, begitu pula sebaliknya.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Apriliana, S. D., & Nawangsari, E. R. (2021). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Berbasis Kompetensi. *Forum Ekonomi*, 23(4), 804–812. <https://doi.org/10.30872/jfor.v23i4.10155>
- Damingun, D. (2017). Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*.
- Destiana, R. (2023). Kepemimpinan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Publik. *Dialogue: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 5(1), 437–460. <https://doi.org/10.14710/dialogue.v5i1.15762>
- Ekayanti, S. M., Rifa'i, A., & Irwan. (2018). Determinants Effectiveness Fixed Asset Management of District Government on the Island of Lombok. *Journal of Business Management and Economic Research*, 9(1), 1219–1229.
- Farida, U., Zainal, H., & Aslinda, A. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Indah, A. T. (2017). Pengaruh Keterampilan Teknologi Terhadap Produktivitas Pada Subbagian Evaluasi dan Pengembangan SDM Dirjen Perhubungan Udara Jakarta. *Widya Cipta - Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 1(2), 105–110.
- Irawan, Idayati, F., Praskadinata, H. Y. C., Dina, F., Abdurrohman, Tasriastuti, N. A., Triono, F., Irdhayanti, E., Bisri, T. S., Nurdiah, S., Harapan, E., Koesmono, T., Rachmawati, I. A. K., & Saputra, M. A. (2024). *Pengembangan Sumber Daya Manusia Yang Berkelanjutan (Strategi Untuk Meningkatkan Keterampilan dan Kompetensi dalam Organisasi)*.
- Laura, K., Lee, F. V., Pranoto, E., Gunawan, K., Lim, K., Fransisca, C., Widya, W., & Christine, N. (2024). Dampak Perkembangan Teknologi Terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia. *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2(2), 31–34.

- Masmarulani, Yasin, N. A., & Kurniawaty, K. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Koperasi PT. Pelayaran Tonasa Lines Kabupaten Pangkep. *Economos : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 4(3), 159–165. <https://doi.org/10.31850/economos.v4i3.909>
- Meilvindra, A., & Subroto, M. (2022). Upaya Marketing Hasil Industri Pembinaan Kemandirian Narapidana Di Lembaga Pemasyarakatan Kelas Iia Tembilahan. *Jurnal Komunikasi Hukum*, 8(2), 871–876.
- Mulyasa. (2022). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara.
- Nikmah, W., Mukarromah, A., Widyansyah, D., & Anshori, M. I. (2023). Penggunaan Teknologi dalam Pengembangan SDM. *Mutiara : Jurnal Penelitian Dan Karya Ilmiah*, 1(5), 366–386.
- Sinaga, K. (2022). Implementasi Teknologi Untuk Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Korporasi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 22(1), 42. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v22i1.2007>
- Sudiantini, D., Naiwasha, A., Izzati, A., Ayunia, A., Putri, B., & Rindiani, C. (2023). Penggunaan Teknologi Pada Manajemen Sumber Daya Manusia Di Dalam Era Digital Sekarang. *Digital Bisnis : Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Dan E-Commerce*, 2(2), 262–269. <https://doi.org/10.30640/digital.v2i2.1082>
- Sugiarti, E., & Jamaludin, P. P. (2024). *Pengembangan SDM Optimalisasi Sumber Daya Manusia* (Issue 39). PT Dewangga Energi Internasional.
- Syaifudin, Ritchi, & Avianti. (2020). Determinants of Asset Management Effectiveness and Its Impact on The Fairness of The Asset Presentation. *Jurnal ASET (Akuntansi Riset)*, 12(2).
- Syakoer, M. (2023). Integritas yang Kokoh dalam Membentuk Kepribadian ASN. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 8(1), 922. <https://doi.org/10.33087/jmas.v8i1.1187>
- Yogaswara, A. S., Disman, D., Ahman, E., & Nugraha, N. (2023). Kinerja Dilihat dari Perspektif Kepemimpinan Militer dan Budaya Organisasi. *Image : Jurnal Riset Manajemen*, 11(2), 142–151. <https://doi.org/10.17509/image.2023.013>

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. DINAMIKA DUTA BANGSA BEKASI

Sri Iswati¹⁾, Herni Pujiati²⁾

¹Prodi Magister Ekonomi Pertahanan, Fakultas Manajemen Pertahanan, Universitas Pertahanan

²Magister Manajemen, Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma

Correspondence author: S.Iswati, iswati.sri@gmail.com, Jakarta, Indonesia

Abstract

This study aims to analyze the influence of organizational culture, work discipline, and employee work motivation on employee performance at PT. Dinamika Duta Bangsa Bekasi. This research is because employee performance is still considered low due to low work discipline, possibly due to low employee work motivation. This condition is because the company has not established a good organizational culture. The research approach used in this study is the Positivist Quantitative Paradigm or Traditional Method, with data collection techniques using a survey method with a questionnaire distributed to 364 respondents. The study's results found that organizational culture, work discipline, and motivation partially and simultaneously influenced employee performance at PT. Dinamika Duta Bangsa Bekasi. The company can use these findings to formulate company policies concerning human resource management.

Keywords: organizational culture, work discipline, work motivation, employee performance

Abstrak

Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan PT. Dinamika Duta Bangsa Bekasi. Hal ini didasari karena masih dirasa rendahnya kinerja karyawan dikarenakan disiplin kerja yang rendah, yang bisa jadi dikarenakan rendahnya motivasi kerja karyawan. Kondisi ini diperparah karena belum terbangunnya budaya organisasi yang baik di perusahaan. Pendekatan penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah Paradigma *Positivist Quantitative* atau Metode Tradisional dengan teknik pengumpulan data menggunakan metode survei dengan kuesioner yang dibagikan kepada 364 responden. Hasil penelitian mendapatkan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja dan motivasi kerja baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Dinamika Duta Bangsa Bekasi. Temuan ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi perumusan kebijakan perusahaan dalam masalah pengelolaan Sumber Daya Manusia.

Kata Kunci : budaya organisasi, disiplin kerja, motivasi kerja, kinerja karyawan

A. PENDAHULUAN

Tujuan organisasi baik komersial maupun non komersial antara lain sebagai wadah untuk bersama-sama mencapai tujuan dengan efektif dan efisien dalam rangka meningkatkan kemampuan, kemandirian, dan sumberdaya yang dimiliki (Hermawati et al., 2023). Dalam hal ini, keikutsertaan para peserta dalam organisasi diatur dengan adanya pembedaan pemberian wewenang dan tanggung jawab (*authority and responsibility*) (Hidayat et al., 2018). Dengan jelasnya wewenang dan tanggung jawab yang dilimpahkan kepada masing-masing peserta organisasi diharapkan dapat berkinerja dengan baik. Manajemen kinerja adalah suatu pendekatan strategik dan terintegrasi untuk menghasilkan keberhasilan yang berkelanjutan bagi pekerja di dalam organisasi dan dengan mengembangkan kapabilitas tim dan individu pemberi kontribusi (Rumawas, 2021).

Manajemen kinerja dapat memberi kontribusi kepada pengembangan organisasi dengan keterlibatan tinggi dengan mengajak tim dan individu berpartisipasi dalam menetapkan sasaran mereka dan untuk memberikan cara dimana hasil yang lebih baik dapat diperoleh dari organisasi, tim dan individu dengan memahami dan mengelola kinerja dalam kerangka yang disetujui mengenai kebutuhan tujuan, standar dan kompetensi yang direncanakan (Aswaruddin et al., 2023). Manajemen kinerja merupakan kerangka dimana pimpinan dapat mendukung anggota timnya dan berdampak pada hasil yang akan menjadi lebih penting jika dihargai sebagai proses transformasional daripada sebagai proses penilaian (Simatupang & Hayati, 2023).

Organisasi baik komersial maupun non komersial dituntut untuk menangani sumber daya manusia secara tepat, sehingga kinerja yang dihasilkan sesuai dengan harapan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan

perusahaan akan tercapai (Yaqien et al., 2022). Kemampuan karyawan tercermin dari kinerja, kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Tupti et al., 2022).

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain budaya organisasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja (Alimuddin & Artiyany, 2022; Marlina & Febrian, 2023; Wijaya et al., 2023). Karyawan dengan disiplin kerja yang baik diharapkan mampu melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya dengan dengan efektif dan efisien serta tepat pada waktunya (Erliawan, 2022).

Disiplin kerja merupakan suatu keadaan tertib dimana seseorang atau sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi tersebut berkehendak mematuhi dan menjalankan peraturan-peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis dengan dilandasi kesadaran dan keinsyafan akan tercapainya suatu kondisi antara keinginan, kenyataan, dan diharapkan agar para karyawan memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam bekerja sehingga produktivitasnya meningkat. Disiplin merupakan modal utama yang amat menentukan terhadap tingkat kinerja karyawan (Akerina et al., 2023).

Karyawan yang tingkat disiplinnya baik, maka kinerja karyawan yang bersangkutan cenderung baik. Sedangkan karyawan yang tingkat disiplinnya rendah, maka kinerja karyawan yang bersangkutan cenderung rendah (Alimuddin & Artiyany, 2022; Ekayanti et al., 2018; Hasibuan et al., 2024; Hutabarat et al., 2024; Marlina & Febrian, 2023; Santika et al., 2024).

Ditenggarai aspek yang turut memberikan kontribusi besar bagi kinerja karyawan adalah motivasi kerja karyawan (Alimuddin & Artiyany, 2022; Hasibuan et al., 2024; Hutabarat et al., 2024; Wijaya et

al., 2023). Motivasi dapat berperan dalam meningkatkan aktifitas kerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi akan selalu berusaha semaksimal mungkin dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Karyawan yang memiliki motivasi akan mencapai kinerja yang tinggi dan sebaliknya karyawan yang kinerjanya rendah disebabkan karena tidak adanya motivasi dalam bekerja (Satrya & Putra, 2023).

Untuk mengatasi problematika kedisiplinan dan memotivasi karyawan, perlu kehadiran Budaya Organisasi. Budaya Organisasi berguna bagi organisasi dan karyawan. Budaya mendorong terciptanya komitmen organisasi dan meningkatkan konsistensikap kerja karyawan. Keadaan seperti ini jelas menguntungkan sebuah organisasi. Budaya menyampaikan kepada karyawan bagaimana pekerjaan dilakukan dan apa saja yang bernilai penting (Mawarti et al., 2025).

Dari latar belakang tersebut, tujuan penelitian adalah untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan PT. Dinamika Duta Bangsa Bekasi.

B. METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah *Paradigma Positivistic Quantitative* atau Metode Tradisional. Menurut Sugiyono (2013: 13), pendekatan penelitian berparadigma *Positivistic Quantitative* merujuk pada filsafat *Positivism* sebagai metode ilmiah atau *scientific*. Metode ini juga berlabel *Quantitative*. Karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Penelitian ini adalah penelitian lapangan (*Field Research*) bewujud pengamatan lapangan (*Observation*) dan pengumpulan data dengan penyebaran daftar angket atau daftar kuesioner.

Populasi sasaran dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Dinamika Duta Bangsa Bekasi yang berjumlah 4.000 karyawan ($N = 4.000$). Teknik penentuan sampel menggunakan teknik *Probability Random Sampling*. Menggunakan rumus Slovin dengan *margin error* 5% didapatkan jumlah sampel sebanyak 363.63 dibulatkan menjadi 364 responden.

Penelitian ini menggunakan pernyataan terstruktur yang tertutup. Dikatakan terstruktur, karena setiap item pernyataan tersusun di dalam daftar kuesioner berdasarkan dimensi dan indikator yang ada pada masing-masing variabel yang diteliti. Dikatakan tertutup, karena setiap item pernyataan sudah disediakan alternatif pernyataan dengan menerapkan skala Likert.

Hasil pengisian kuesioner kemudian dilakukan uji instrumen, uji asumsi klasik, uji hipotesis dan uji koefisien determinasi.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik responden digunakan untuk memberikan gambaran dari objek yang menjadi sampel dalam penelitian ini

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	(%)
Pria	246	67.6
Wanita	118	32.4
Total	364	100

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Rentang Usia	Jumlah	(%)
20 - 25 tahun	141	38.74
26 - 35 tahun	119	32.69
36 - 45 tahun	61	16.76
> 45 tahun	43	11.81
Total	364	100

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	(%)
SMA	167	45.88
Diploma	116	31.87
Sarjana	81	22.25
Total	364	100

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kerja

Masa Kerja	Jumlah	(%)
Tetap	171	46.98
<i>Outsourcing</i>	193	53.02
Total	364	100

Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Masa Kerja	Jumlah	(%)
Staff	242	66.48
Supervisor	86	23.63
Manager	31	8.52
General Manager	5	1.37
Total	364	100

Tabel 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Pengeluaran Per Bulan

Masa Kerja	Jumlah	(%)
< 2.5 juta	174	47.80
2.5 – 3.5 juta	136	37.36
> 3.5 juta	54	14.84
Total	364	100

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk melihat jawaban responden dan kategori setiap variabel. Pada tabel 7 adalah hasil analisis statistik deskriptif.

Tabel 7. Hasil statistic descriptive (n=364)

		Statistics			
		KP	BO	DKP	MKP
N	Valid	364	364	364	364
	Missing	0	0	0	0
	Mean	3.9979	3.9758	3.9774	3.9935
	Median	3.9800	3.9800	3.9800	3.9600
	Mode	3.73	4.19	3.76 ^a	4.30
	Std. Deviation	.45012	.42061	.40902	.40434

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Hasil Uji Parsial Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel 8.

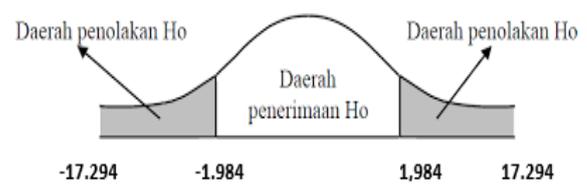
Tabel 8. Hasil Uji Partial Regrsson Analisis Model Pada YX1 (n = 364)

VARIABEL	R	R ²	β_0	β	ϵ
YX ₁	0.673	0.4529	0.361	0.673	0.7403

VARIABEL	T _{HITUNG}	T _{TABEL}	Asymp Sig	0.05
YX ₁	17.294	1.984	0.00	0.05

Pada Tabel 8 di atas memperlihatkan bahwa persamaan f (KP) = 0.361 + 0.673BO + 0.7403, sehingga disimpulkan :

- Koefisien Korelasi = 0.673 ini menggambarkan kekuatan pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan bersifat moderat (berada dikategori 0.40-0.69) dan signifikan.
- Korelasi Determinasi = 0.4529 ini menggambarkan 45.29% Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh Budaya Organisasi. Sedangkan 54.71% Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh variabel lain.
- Uji Hipotesis secara *Partial*, melalui uji t. T_{HITUNG} sebesar 17.294 sedangkan T_{TABEL} diperoleh dari df = n-k, dimana n = jumlah sampel, k = banyak variabel. Jadi T_{TABEL} adalah 1.984. Dengan demikian, T_{HITUNG} > T_{TABEL} maka H_{a1} diterima (H_{o1} ditolak) artinya Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.
- Uji Hipotesis secara *Partial* melalui Uji t di atas, diperkuat dengan argumentasi dengan *Asymptotic Significancy* sebear 0.00 < 0.05, maka H_{a1} diterima (H_{o1} ditolak) artinya Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan



Gambar 1. Curva Uji T 2-Tailed pada YX₁

Hasil Uji Parsial Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel 9.

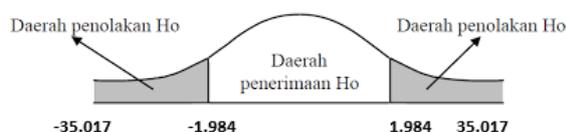
Tabel 9. Hasil Uji *Partial Regrsson Analysis Model* Pada YX_2 (n = 364)

VARIABEL	R	R ²	β_0	β	ϵ
YX ₂	0.879	0.7726	0.152	0.879	0.4768

VARIABEL	T _{HITUNG}	T _{TABEL}	Asymp Sig	0.05
YX ₂	35.017	1.984	0.00	0.05

Pada Tabel 9 di atas memperlihatkan bahwa persamaan $f(KP) = 0.152 + 0.879DKP + 0.4768$, sehingga disimpulkan :

- Koefisien Korelasi = 0.879 ini menggambarkan kekuatan pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan bersifat tinggi (berada dikategori 0.70-0.89) dan signifikan.
- Korelasi Determinasi = 0.7726 ini menggambarkan 77.26% Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh Disiplin Kerja Karyawan. Sedangkan 22.74% Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh variabel lain.
- Uji Hipotesis secara Partial, melalui uji t. T_{HITUNG} sebesar 35.017 sedangkan T_{TABEL} diperoleh dari $df = n - k$, dimana n = jumlah sampel, k = banyak variabel. Jadi T_{TABEL} adalah 1.984. Dengan demikian, $T_{HITUNG} > T_{TABEL}$ maka H_0 diterima (H_0 ditolak) artinya Terdapat Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan.
- Uji Hipotesis secara Partial melalui Uji t di atas, diperkuat dengan argumentasi dengan *Asymptotic Significancy* sebesar $0.00 < 0.05$, maka H_0 diterima (H_0 ditolak) artinya Terdapat Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan



Gambar 2. Curva Uji T 2-Tailed pada YX_2 (n = 364 responden)

Hasil Uji Parsial Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian pengaruh Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan dapat dilihat pada tabel 10.

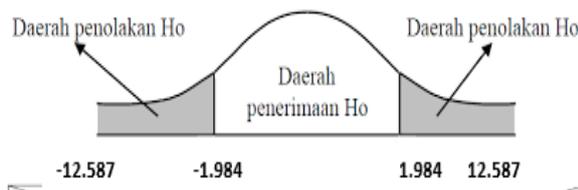
Tabel 10. Hasil Uji *Partial Regrsson Analysis Model* Pada YX_3 (n = 364)

VARIABEL	R	R ²	β_0	β	ϵ
YX ₃	0.752	0.5655	0.399	0.752	0.6592

VARIABEL	T _{HITUNG}	T _{TABEL}	Asymp Sig	0.05
YX ₃	12.587	1.984	0.01	0.05

Pada Tabel 10 di atas memperlihatkan bahwa persamaan $f(KP) = 0.399 + 0.752MKP + 0.6592$, sehingga disimpulkan:

- Koefisien Korelasi = 0.673 ini menggambarkan kekuatan pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan bersifat moderat (berada dikategori 0.40-0.69) dan signifikan.
- Korelasi Determinasi = 0.4529 ini menggambarkan 45.29% Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh Budaya Organisasi. Sedangkan 54.71% Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.
- Uji Hipotesis secara *Partial*, melalui uji t. T_{HITUNG} sebesar 17.294 sedangkan T_{TABEL} diperoleh dari $df = n - k$, dimana n = jumlah sampel, k = banyak variabel. Jadi T_{TABEL} adalah 1.984. Dengan demikian, $T_{HITUNG} > T_{TABEL}$ maka H_0 diterima (H_0 ditolak) artinya Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.
- Uji Hipotesis secara *Partial* melalui Uji t di atas, diperkuat dengan argumentasi dengan *Asymptotic Significancy* sebesar $0.00 < 0.05$, maka H_0 diterima (H_0 ditolak) artinya Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan



Gambar 3. Curva Uji T 2-Tailed pada YX_3 ($n = 364$ responden)

Hasil Uji *Multiple Regression Analysis Model*

Hasil pengujian seluruh variabel independen terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan dapat dilihat pada tabel 11.

Tabel 11. Hasil Uji Multiple Regrsson Analysis Model Pada $YX_1X_2X_3$ ($n = 364$)

VARIABEL	β_0	β_1	β_2	β_3	ϵ
$YX_1X_2X_3$	0.314	0.407	0.234	0.310	0.4338

VARIABEL	F_{HITUNG}	F_{TABEL}	<i>Asymp Sig</i>	0.05
$YX_1X_2X_3$	514.685	2.64	0.00	0.05

Pada Tabel 11 di atas memperlihatkan bahwa persamaan $f(KP) = 0.314 + 0.407BO + 0.234DKP + 0.310MKP + 0.4338$, sehingga disimpulkan:

- Uji Hipotesis secara simultan, melalui uji F. F_{HITUNG} sebesar 514.685 sedangkan F_{TABEL} diperoleh dari $df_1 = k-1$, $df_2 = n-k$ dimana $n =$ jumlah sampel, $k =$ banyak variabel. Jadi F_{TABEL} adalah 2.64. Dengan demikian, $F_{HITUNG} > F_{TABEL}$ maka H_0 ditolak (artinya secara Simultan, Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Karyawan dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan).
- Uji Hipotesis secara Simultant melalui Uji F di atas, diperkuat dengan argumentasi dengan *Asymptotic Significance* sebesar $0.00 < 0.05$, maka H_0 ditolak (artinya secara Simultant, Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Karyawan dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan).

Pembahasan

Hasil *Partial Regression Analysis Model*, mendapatkan hasil yang sama dengan penelitian terdahulu yang relevan di mana Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja masing masing secara partial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Alimuddin & Artiyany, 2022; Hasibuan et al., 2024; Hutabarat et al., 2024; Santika et al., 2024). Ini semua diperkuat dengan hasil uji t dimana $T_{HITUNG} > T_{TABEL}$ yang diperkuat dengan *asymptotic signficancy* < 0.05 . Dengan demikian, bisa dikatakan bahwa H_0 ditolak sedangkan H_a diterima untuk setiap item *Partial Regression Analysis Model* yang dilakukan pada penelitian ini. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian (Wijaya et al., 2023) yang menyatakan secara parsial budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai namun variabel disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian (Marliana & Febrian, 2023) juga mendapatkan hasil yang berbeda yaitu bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan namun budaya organisasi dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dilanjutkan dengan hasil *Multiple Regression Analysis Model* ditemukan Variabel Budaya Organisasi sebagai *Predictor* Dominan ketimbang Variabel Disiplin Kerja Karyawan dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di lingkungan PT. Dinamika Duta Bangsa Bekasi. Argumentasi ini dibuktikan melalui uji F yang merupakan uji yang bisa membedakan antara variabel mana yang menjadi *Predictor* Dominan dengan variabel mana yang tidak menjadi *Predictor* Dominan. Uji F ini diperkuat lagi dengan hasil *Asymptotic Significance* < 0.05 sehingga penelitian ini menghasilkan penelitian yang signifikan.

D. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, penelitian ini menemukan fakta bahwa dari hasil pengujian secara partial terbukti positif dan signifikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT. Dinamika Duta Bangsa Bekasi.

Dari hasil pengujian secara partial melalui uji t, maka terbukti positif dan signifikan terdapat pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Dinamika Duta Bangsa Bekasi.

Dari hasil pengujian secara partial melalui uji t, maka terbukti positif dan signifikan terdapat pengaruh Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Dinamika Duta Bangsa Bekasi.

Dari hasil pengujian secara simultan melalui uji F, maka terbukti positif dan signifikan secara simultan terdapat pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Karyawan, Motivasi Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Dinamika Duta Bangsa Bekasi. Dalam hal ini, Variabel Budaya Organisasi terbukti sebagai *predictor* dominan ketimbang variabel Disiplin Kerja Karyawan dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di lingkungan PT. Dinamika Duta Bangsa Bekasi.

E. DAFTAR PUSTAKA

Akerina, J. W., Tatimu, V., & Rogahang, J. J. (2023). Disiplin Kerja dan Penempatan Kerja Kaitannya Dengan Kinerja Karyawan PT Henri Elyon Narwastu Kota Manado. *Productivity*, 4(4), 456–462. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/productivity/article/view/48267>

Alimuddin, M. I., & Artiyany, M. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Gowa. *Al-Buhuts*, 18(1),

139–150.

<https://doi.org/10.30603/ab.v18i1.2412>

- Aswaruddin, Fadilla, H., Dewi, P., Putri, R., Ridho, A., & Baihaq'qi, F. (2023). Prinsip-Prinsip Manajemen Kinerja. *Jurnal Bima: Pusat Publikasi Ilmu Pendidikan Bahasa Dan Sastra*, 1(4), 112–126. <https://doi.org/10.61132/bima.v1i4.296>
- Ekayanti, S. M., Rifa'i, A., & Irwan. (2018). Determinants Effectiveness Fixed Asset Management of District Government on the Island of Lombok. *Journal of Business Management and Economic Research*, 9(1), 1219–1229.
- Erliawan, A. D. (2022). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Pada Pemerintah Kabupaten Jombang. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(8), 1331–1342. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i8.170>
- Hasibuan, R. A., Absah, Y., & Munir, E. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 5(2), 8209–8225. <https://doi.org/10.37385/msej.v5i2.5595>
- Hermawati, N., Emiyanti, Cholis, Yusniah, & Sayroji, A. (2023). Konsep-Konsep Kepemimpinan dalam Organisasi. *Jurnal Syntax Admiration*, 4(1), 109–116. <https://doi.org/10.46799/jsa.v4i1.507>
- Hidayat, R., Chandra, T., & Panjaitan, H. P. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir. *Kurs: Jurnal Akuntansi, Kewirausahaan Dan Bisnis*, 3(2), 142–155.

- <https://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/KURS/article/view/83>
- Hutabarat, E., Handayani, M., Wijayaningsih, R., Yunita, T., & Hasanuddin, H. (2024). Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Ardisal Jasa Utama. *Maeswara: Jurnal Riset Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(2), 196–209.
<https://doi.org/10.61132/maeswara.v2i2.766>
- Marliana, L., & Febrian, W. D. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Anjungan Lampung TMII. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 1(1), 53–71.
<https://doi.org/10.572349/neraca.v1i1.22>
- Mawarti, A., Gemina, D., & Palahudin. (2025). Kinerja Karyawan Berbasis Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja. *Jurnal Ekonomi Dirgantara*, 9(1), 71–79.
<https://eco.ojs.co.id/index.php/jed/article/view/1076/>
- Rumawas, W. (2021). *Manajemen Kinerja*. Manado : Unsrat Press.
- Santika, E., Yohanas, A. A., Rahmadiani, R., & Maulia, I. R. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Literature Review). *Trending: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 2(1), 187–199.
<https://doi.org/10.30640/trending.v2i1.1938>
- Satrya, I. G. A. E. B., & Putra, M. S. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 12(10), 1122–1141.
<https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2023.v12.i10.p06>
- Simatupang, B. M., & Hayati, K. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Kepuasan Kerja Pada PT Sari Segar Husada Lampung Selatan. *MANEKIN: Jurnal Manajemen, Ekonomi, Hukum, Kewirausahaan, Kesehatan, Pendidikan Dan Informatika*, 2(2), 370–383.
<https://doi.org/https://journal.mediapublikasi.id/index.php/manekin/article/view/3992>
- Tupti, Z., Simarmata, K. S., & Arif, M. (2022). Faktor – Faktor Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(2), 161–176.
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v5i2.15202>
- Wijaya, I., Rakhman, B., & Herianto, D. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Kota Makassar. *Gema Kampus IISIP YAPIS Biak*, 18(1), 66–77.
<https://doi.org/10.52049/gemakampus.v18i1.278>
- Yaqien, N., Chamariyah, & Hartati, C. S. (2022). Pengaruh Kemampuan Kerja dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Ganding Kabupaten Sumenep Yang Dimediasi Oleh Profesionalisme. *Ekonomika45: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 9(2), 67–85.
<https://doi.org/10.30640/ekonomika45.v9i2.209>

PENGARUH KOMPETENSI, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BOLANG PERSADA

Noerlina Anggraeni

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi IBI Kosgoro 1957

Correspondence author: N.Anggraeni, noerlina@ibi-k57.ac.id, Jakarta, Indonesia

Abstract

The study aims to determine the influence of Competence, Work Environment, and Motivation on Employee Performance at PT Bolang Persada Jakarta. This study uses the path analysis method. Data were collected through a questionnaire with 65 respondents. After that, the analysis requirements were tested using the normality, linearity, and homogeneity tests. Hypothesis testing uses path analysis. The results of the study concluded that (1) Competence has a positive and significant influence with an influence of 0.527 on motivation; (2) Work Environment has a positive and significant influence of 0.451 on motivation; (3) Competence has a positive and significant influence with an influence of 0.239 on employee performance; (4) Work Environment has a positive and significant influence of 0.524 on employee Performance; and (5) Motivation has a positive and significant influence of 0.256 on employee Performance. The results of the study also showed that 87.7% of Performance Variables can be explained by the Competence, Work Environment, and Motivation variables, while other variables outside this study influence the rest.

Keywords: competence, work environment, motivation, employee performance

Abstrak

Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Bolang Persada Jakarta. Penelitian ini menggunakan metode path analysis (analisis jalur). Data dikumpulkan melalui kuisioner dengan 65 responden. Setelah itu dilakukan pengujian persyaratan analisis dengan menggunakan uji normalitas, uji linearitas dan uji homogenitas. Pengujian hipotesis menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian memperoleh kesimpulan bahwa (1) Kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dengan pengaruh sebesar 0,527 terhadap motivasi; (2) Lingkungan Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan sebesar 0,451 terhadap motivasi; (3) Kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dengan pengaruh sebesar 0,239 terhadap kinerja karyawan; (4) Lingkungan Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan sebesar 0,524 terhadap Kinerja karyawan; dan (5) Motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan sebesar 0,256 terhadap Kinerja karyawan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa 87,7 % Variabel Kinerja dapat dijelaskan oleh variabel Kompetensi, Lingkungan kerja dan Motivasi, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Kata Kunci : kompetensi, lingkungan kerja, motivasi, kinerja karyawan

A. PENDAHULUAN

Salah satu aset yang memiliki peran penting bagi organisasi adalah sumber daya manusia (SDM). SDM merupakan kombinasi antara tenaga, fisik, ide, bakat, pengetahuan, kreatifitas dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menggerakkan organisasi (Asy'ari & Sukmaningrum, 2022). Sumber daya manusia harus diperhatikan pengelolanya oleh perusahaan karena merupakan modal perusahaan untuk dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Dalam upaya mencapai tujuan tersebut seiring dengan perkembangan perusahaan, perusahaan pasti akan menghadapi beberapa masalah yang berkaitan dengan SDM. Beberapa diantaranya menurunnya kualitas kerja, perubahan kebijakan, dan masuknya teknologi baru, sehingga diperlukan upaya perbaikan maupun peningkatan kompetensi SDM (Muktamar et al., 2024). Keberhasilan meningkatkan kinerja organisasi sangat dipengaruhi banyak faktor. Salah satu faktor yang berpengaruh adalah faktor sumber daya manusia. Demikian besar pengaruhnya, karena berdaya dan bermanfaatnya unsur-unsur lain dalam manajemen organisasi ditentukan oleh sumber daya manusia. Sumber daya ini menurut pakar memberikan kontribusi yang cukup nyata dalam meningkatkan kinerja organisasi (Tambunan & Pandiangan, 2024).

Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan (Rahayu & Sutrischastini, 2022). Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Mangkunegara, 2021). Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya (Fitria & Setya, 2021).

Faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah kompetensi, Kompetensi adalah karakteristik pribadi yang dapat ditunjukkan seperti pengetahuan, keterampilan dan perilaku pribadi seperti kepemimpinan (Soetrisno & Gilang, 2018). Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan itu tersebut (Tupti & Siswadi, 2022).

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan (Sari et al., 2023). Lingkungan kerja merupakan kondisi dari segala sesuatu yang terdapat di sekitar tempat kerja karyawan yang mampu memberikan pengaruh bagi dirinya dalam melaksanakan pekerjaannya (Lamandasa et al., 2024). Secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua faktor yaitu faktor lingkungan kerja fisik dan faktor lingkungan kerja non fisik (Andayani et al., 2020).

Faktor terakhir yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi. Motivasi kerja merupakan faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, atau sebagai faktor pendorong perilaku seseorang (Syafitri et al., 2024). Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Motivasi kerja dapat dikatakan sebagai penggerak maupun dorongan yang dapat memicu timbulnya rasa semangat dan juga mampu mengubah tingkah laku individu untuk menuju pada hal yang lebih baik (Damanik & Boimau, 2019). Motivasi kerja meliputi usaha untuk mendorong atau memberikan semangat kepada pegawai dalam bekerja.

Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan SDM yang terlibat di dalamnya sangat penting. Sebagaimana organisasi

pada umumnya, PT. Bolang Persada membutuhkan personel yang mempunyai kompetensi yang tinggi yang dapat menyelesaikan pekerjaannya, memiliki semangat kerja yang tinggi, juga didukung motivasi yang tinggi pula. Lingkungan kerja yang baik juga sangat dibutuhkan dalam mencapai kinerja yang baik.

Dalam pengamatan penulis, masih terdapat kekurangan pada masalah kinerja, yaitu keluhan dari para karyawan mengenai motivasi yang kurang dan disiplin yang masih harus diperbaiki. Pada aspek kompetensi masih terdapat permasalahan, diantaranya kompetensi yang dimiliki oleh para karyawan tidak sesuai diantaranya adalah kurangnya pengetahuan yang mengakibatkan pekerjaan yang ada sering mengalami kendala dalam melakukan pekerjaan teknis, serta sikap para karyawan yang kurang bertanggungjawab dalam pekerjaan yang telah diberikan.

Dari sisi lingkungan kerja fisik, masih terdapat fasilitas kerja yang belum memadai, seperti komputer yang belum di *upgrade* dengan yang baru, kemudian ruangan yang tidak terlau memadai untuk menampung jumlah karyawan. Sedangkan lingkungan kerja non fisik, masih terdapat kekurangan, yaitu permasalahan antar karyawan yang tidak bisa bekerjasama, kemudian pimpinan juga mengeluh mengenai anak buah, serta ketidaknyamanan dalam berkerja karena tidak bisa berkerja dalam tim.

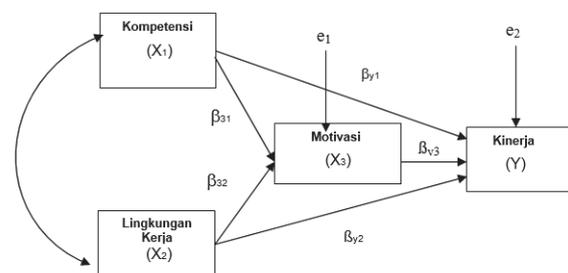
Kondisi motivasi kerja karyawan dari aspek tingkat kesadaran dalam melakukan pekerjaan, terdapat beberapa karyawan yang masih perlu diperbaiki tingkat kehadiran, penyelesaian pekerjaan dan kepatuhan pada pimpinan, hal ini mengindikasikan bahwa tingkat motivasi karyawan PT. Bolang Persada dalam melakukan penyelesaian pekerjaan masih kurang.

Dari latar belakang tersebut, tujuan penelitian adalah untuk menganalisis pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Bolang Persada Jakarta.

B. METODE PENELITIAN

Metode Penelitian yang digunakan adalah metode survei dengan pendekatan kausal. Sedangkan untuk menganalisis ada atau tidaknya pengaruh antara satu variabel dengan variabel yang lain menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur ini memerlukan persyaratan adanya hubungan regresional linear yang signifikan antara setiap dua variabel. Namun untuk menghitung koefisiensi tiap jalur diperlukan koefisiensi korelasi setiap dua variabel. Oleh karena itu, untuk menyelesaikan perhitungan koefisiensi jalur terlebih dahulu harus dilakukan analisis korelasi dan regresi tiap dua variabel.

Penelitian ini dilakukan dengan mengkaji atau menganalisis pengaruh satu variabel terhadap variabel lainnya. Variabel yang akan dikaji terdiri dari 4 (empat) variabel yaitu : (1) Kompetensi; (2) Lingkungan Kerja ; (3) Motivasi ; (4) Kinerja Personel. Model pengaruh antar variabel tersaji pada gambar 1.



Gambar 1. Model Teori Pengaruh Antar Variabel Penelitian

Populasi dalam penelitian adalah karyawan PT. Bolang Persada Jakarta berjumlah 65. Pada penelitian ini sampel yang digunakan adalah sampling Jenuh (*total sampling*) yaitu semua karyawan atau sama dengan jumlah populasinya.

Teknik pengumpulan dilakukan dengan menggunakan instrumen kuesioner, berbentuk skala penilaian (*rating scale*). Hasil pengumpulan data memperoleh data variabel dari : (1)

Kompetensi, (2) Lingkungan Kerja, (3) Motivasi dan (4) Kinerja Karyawan. Skala penilaian untuk variabel-variabel tersebut, menggunakan Skala Likert dengan lima pilihan jawaban, yaitu: 1) Sangat Tidak Setuju (STS); 2) Tidak Setuju (TS); 3) Netral (N); 4) Setuju (S); dan 5) Sangat Setuju (SS).

Hasil pengumpulan data kemudian diuji menggunakan uji instrumen, uji normalitas, uji linieritas, homogenitas, analisa jalur.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Data Penelitian

Adapun deskripsi data yang disajikan dalam bagian ini, meliputi variabel Kinerja (Y) sebagai variabel terikat (endogen), Motivasi (X₃), Lingkungan kerja (X₂) dan Kompetensi (X₁) sebagai variabel bebas (eksogen). Deskripsi dari data penelitian digunakan untuk mengungkapkan beberapa statistik deskriptif variabel-variabel, yang diukur dalam penelitian. Data penelitian dikumpulkan dengan cara membagikan kuesioner secara langsung kepada responden. Kuesioner diperoleh dengan cara peneliti langsung menemui responden dan memberikan kuesioner untuk diisi oleh para responden. Jumlah responden sebanyak 65 orang.

Statistik deskriptif yang adalah ukuran pemusatan data, yang terdiri dari: nilai mean, modus, dan median. Sedangkan ukuran penyebaran data, adalah: range dan standar deviasi. Deskripsi Statistik variabel dapat dilihat dalam tabel 1.

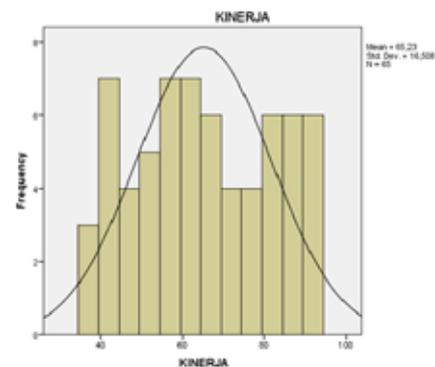
Tabel 1. Ringkasan Deskripsi Statistik Variabel

Statistics				
	Kompetensi	Lingkungan Kerja	Motivasi	Kinerja
N	Valid 65	65	65	65
	Missing 0	0	0	0
Mean	56,54	62,49	57,26	65,23
Std. Error of Mean	2,305	1,888	2,251	2,048
Median	57,00	66,00	58,00	64,00
Mode	85	67 ^a	39 ^a	90

Std. Deviation	18,580	15,223	18,148	16,508
Variance	345,221	231,754	329,352	272,524
Skewness	-,061	-,261	-,086	-,004
Std. Error of Skewness	,297	,297	,297	,297
Kurtosis	-1,243	-1,138	-1,321	-1,204
Std. Error of Kurtosis	,586	,586	,586	,586
Range	61	53	59	53
Minimum	24	32	26	37
Maximum	85	85	85	90
Sum	3675	4062	3722	4240

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

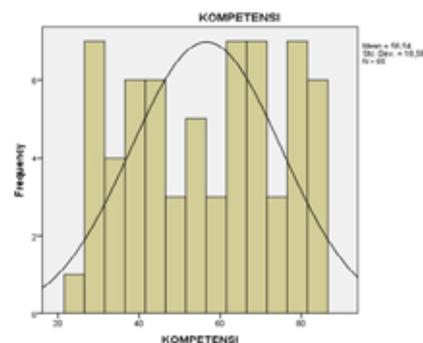
Berdasarkan data pada tabel 1, diperoleh rentangan data hasil penelitian untuk variabel Kinerja (Y) antara 37 sampai dengan 90, dengan demikian jangkauan nilai skor sebesar 63.



Gambar 1. Histogram skor variabel Kinerja (Y)

Dari hasil analisis gambar 1 didapatkan bahwa variabel Kinerja mempunyai nilai mean 65,23 dan simpangan baku atau standar deviasi adalah 16,508.

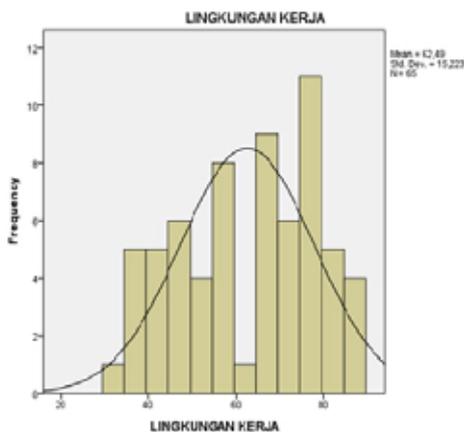
Berdasarkan data pada tabel 1, diperoleh rentangan data hasil penelitian untuk variabel Kompetensi (X₁) antara 24 sampai dengan 85, dengan demikian jangkauan nilai skor sebesar 61.



Gambar 2. Histogram skor variabel Kompetensi (X₁)

Dari hasil analisis gambar 2 didapatkan bahwa variabel Kompetensi mempunyai nilai mean 56,54 dan simpangan baku atau standar deviasi adalah 18,58.

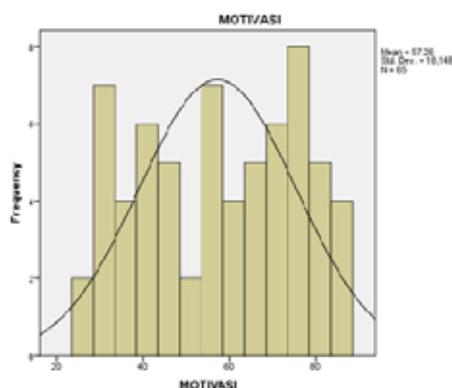
Berdasarkan data pada tabel 1, diperoleh rentangan data hasil penelitian untuk variabel Lingkungan Kerja (X_2) diperoleh rentangan data hasil penelitian antara 32 sampai dengan 85, dengan demikian jangkauan nilai skor sebesar 62.



Gambar 3. Histogram skor variabel Lingkungan Kerja (X_2)

Dari hasil analisis data tersebut didapatkan bahwa variabel Lingkungan Kerja mempunyai nilai mean 62,49 dan simpangan baku atau standar deviasi adalah 15,223.

Berdasarkan data pada tabel 1, diperoleh rentangan data hasil penelitian untuk variabel Motivasi Kerja (X_3) diperoleh rentangan data hasil penelitian antara 26 sampai dengan 85 dan simpangan baku atau standar deviasi adalah 15,223.



Gambar 4. Histogram skor variabel Motivasi Kerja (X_3)

Dari hasil analisis data tersebut didapatkan bahwa variabel Motivasi mempunyai nilai mean 57,26 dan simpangan baku atau standar deviasi adalah 18,148.

Sebelum melaksanakan analisis data dengan menggunakan Analisis Jalur (*Path Analysis*) harus dilakukan beberapa uji statistik. Analisis Jalur mensyaratkan bahwa data yang akan dianalisis harus memenuhi uji statistik tertentu. Beberapa uji statistik yang harus dipenuhi data dalam analisis jalur, meliputi: (1) Uji Normalitas, (2) Uji Linearitas dan (3) Uji Homogenitas.

Uji Normalitas (Uji Kolmogorov Smirnov)

Persyaratan pertama yang harus dipenuhi dalam Analisis Jalur adalah galat sampel harus berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Data dikatakan normal apabila signifikansi yang diperoleh $> 0,05$, maka sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Berdasarkan hasil perhitungan uji normalitas didapat hasil seperti pada tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test					
	Kompetensi	Lingkungan Kerja	Motivasi	Kinerja	
N	65	65	65	65	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	56,54	62,49	57,26	65,23
	Std. Deviation	18,580	15,223	18,148	16,508
Most Extreme Differences	Absolute	,104	,109	,099	,091
	Positive	,104	,080	,092	,076
	Negative	-,077	-,109	-,099	-,091
Test Statistic	,104	,109	,099	,091	
Asymp. Sig. (2-tailed)	,078 ^c	,054 ^c	,183 ^c	,200 ^{c,d}	

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan hasil perhitungan statistik Kolmogorov Smirnov, untuk variabel Kompetensi (X_1) diperoleh nilai signifikansi KS sebesar $= 0,078 >$ dari sig tabel $= 0,05$. Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa Kinerja (X_1) berasal dari populasi yang didistribusi normal. Sedangkan untuk variabel Lingkungan Kerja (X_2), berdasarkan

hasil perhitungan statistik Kolmogorov Smirnov diperoleh nilai signifikansi KS sebesar = 0,054 > dari sig tabel = 0,05. Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa variabel Lingkungan kerja (X_2) berasal dari populasi yang didistribusi normal. Untuk variabel Motivasi (X_3), berdasarkan hasil perhitungan statistik Kolmogorov Smirnov diperoleh nilai signifikansi KS sebesar = 0,183 > dari sig tabel = 0,05. Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa variabel Motivasi (X_3) berasal dari populasi yang didistribusi normal. Terakhir untuk variabel Kinerja (Y), berdasarkan hasil perhitungan statistik Kolmogorov Smirnov diperoleh nilai signifikansi KS sebesar = 0,200 > dari sig tabel = 0,05. Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa variabel Kinerja (Y) berasal dari populasi yang didistribusi normal.

Uji Linearitas

Uji Linearitas adalah suatu hubungan linear yang sempurna (mendekati sempurna) antara beberapa atau semua variabel bebas.

1. Uji linearitas Motivasi (X_3) atas Kompetensi (X_1), hasil perhitungan diperoleh nilai *Deviation from linearity* sig = 0,454 < $\alpha = 0,05$ untuk $n = 65$ dengan $\alpha = 0,05$ maka data linear.
2. Uji linearitas Motivasi (X_3) atas Lingkungan Kerja (X_2), hasil perhitungan diperoleh nilai *Deviation from linearity* sig = 0,528 < $\alpha = 0,05$ untuk $n = 65$ dengan $\alpha = 0,05$ maka data linear.
3. Uji linearitas Kinerja (Y) atas Motivasi (X_1), hasil perhitungan diperoleh nilai *Deviation from linearity* sig = 0,164 < $\alpha = 0,05$ untuk $n = 65$ dengan $\alpha = 0,05$ maka data linear.
4. Uji linearitas Kinerja (Y) atas Lingkungan kerja (X_2), hasil perhitungan diperoleh nilai *Deviation from linearity* sig = 0,290 < $\alpha = 0,05$ untuk $n = 65$ dengan $\alpha = 0,05$ maka data linear.
5. Uji linearitas Kinerja (Y) atas Motivasi (X_3), hasil perhitungan diperoleh nilai

Deviation from linearity sig = 0,062 < $\alpha = 0,05$ untuk $n = 65$ dengan $\alpha = 0,05$ maka data linear.

Dari hasil uji linearitas dapat disimpulkan bahwa semua variabel penelitian merupakan data linear.

Uji Homogenitas

Uji Homogenitas data penelitian dilakukan dengan menggunakan *Lavene test*. Uji homogenitas data bertujuan untuk mengetahui apakah kedua sampel berasal dari populasi yang homogen atau tidak. Perhitungan uji homogenitas menggunakan Uji *Levene statistics*. Cara menafsirkan uji *Levene* ini adalah, jika nilai sig. *Lavene test* > 0,05 maka dapat dikatakan bahwa variasi data adalah homogen.

1. Uji homogenitas antara Motivasi (X_3) dengan Kompetensi (X_1), hasil perhitungan diperoleh nilai sig. *Lavene test* = 0,847 > 0,05 maka data homogen.
2. Uji homogenitas antara Motivasi (X_3) dengan Lingkungan Kerja (X_2), hasil perhitungan diperoleh nilai sig. *Lavene test* = 0,076 > 0,05 maka data homogen .
3. Uji homogenitas antara Kinerja (Y) dengan Kompetensi (X_1), hasil perhitungan diperoleh nilai sig. *Lavene test* = 0,189 > 0,05 maka data homogen.
4. Uji homogenitas antara Kinerja (Y) dengan Lingkungan Kerja (X_2), hasil perhitungan diperoleh nilai sig. *Lavene test* = 0,567 > 0,05 maka data homogen.
5. Uji homogenitas antara Kinerja (Y) dengan Motivasi (X_3), hasil perhitungan diperoleh nilai sig. *Lavene test* = 0,254 > 0,05 maka data homogen.

Dari hasil uji homogenitas dapat disimpulkan bahwa semua variabel penelitian berasal dari populasi yang homogen.

Pengujian Hipotesis

Hasil-hasil perhitungan koefisien jalur dapat dilihat pada tabel 3 dan 4.

Tabel 3. Output pengaruh variabel X₁ dan X₂ terhadap X₃

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-5,460	4,443		-1,229	,224
Kompetensi	,515	,075	,527	6,891	,000
Lingkungan Kerja	,538	,091	,451	5,900	,000

a. Dependent Variable: MOTIVASI

Interprestasi tabel 3 dapat diterangkan sebagai berikut :

1. Kompetensi (X₁) berpengaruh secara positif terhadap Motivasi (X₃). Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur (β_{31}) = 0,527 dengan t_{hitung} = 6,891 dan pada taraf nyata α = 0,05 diperoleh t_{tabel} (0,05) = 2,000 untuk n = 65, karena nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka tolak Ho, dengan demikian koefisien jalur signifikan. Dari temuan ini ternyata Kompetensi berhubungan dan berpengaruh langsung secara positif terhadap Motivasi.
2. Lingkungan Kerja (X₂) berpengaruh secara positif terhadap Motivasi (X₃). Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur (β_{32}) = 0,451 dengan t_{hitung} = 5,900 dan pada taraf nyata α = 0,05 diperoleh t_{tabel} (0,05) = 2,000 untuk n = 65. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka tolak Ho dengan demikian koefisien jalur signifikan. Dari temuan ini ternyata Lingkungan kerja berpengaruh langsung secara positif terhadap Motivasi.

Tabel 4. Output Pengaruh variabel X₁, X₂, X₃ terhadap Y

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4,393	3,193		1,376	,174
Kompetensi	,212	,070	,239	3,011	,004
Lingkungan Kerja	,568	,081	,524	7,018	,000
Motivasi	,233	,090	,256	2,586	,012

a. Dependent Variable: KINERJA

Interprestasi tabel 4 dapat diterangkan sebagai berikut :

1. Kompetensi (X₁) berpengaruh secara positif terhadap Kinerja (Y). Dari hasil

perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur (β_{Y1}) = 0,239 dengan t_{hitung} = 3,011 dan pada taraf nyata α = 0,05 diperoleh t_{tabel} (0,05) = 2,000 untuk n = 60, karena nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka tolak Ho, dengan demikian koefisien jalur signifikan. Dari temuan ini ternyata Kompetensi berpengaruh langsung secara positif terhadap Kinerja .

2. Lingkungan kerja (X₂) berpengaruh secara positif terhadap Kinerja (Y). Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur (β_{Y2}) = 0,524 dengan t_{hitung} = 7,018 dan pada taraf nyata α = 0,05 diperoleh t_{tabel} (0,05) = 2,000 untuk n = 65 . Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka tolak Ho dengan demikian koefisien jalur signifikan. Dari temuan ini ternyata Lingkungan kerja berpengaruh langsung secara positif terhadap Kinerja.
3. Motivasi (X₃) berpengaruh secara positif terhadap Kinerja (Y). Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur (β_{Y3}) = 0,256 dengan t_{hitung} = 2,586 dan pada taraf nyata α = 0,05 diperoleh t_{tabel} (0,05) = 2,000 untuk n = 65. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka tolak Ho dengan demikian koefisien jalur signifikan. Dari temuan ini ternyata Motivasi berpengaruh langsung secara positif terhadap Kinerja.

Koefisien Hubungan Kausal Antar Variabel Sub struktur-1

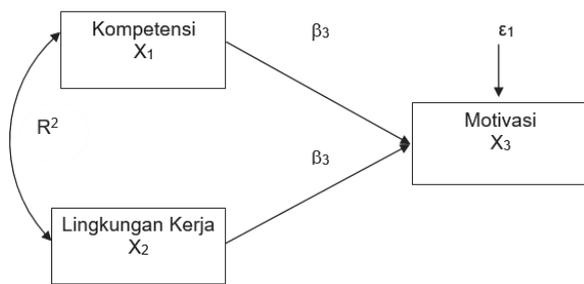
Hubungan kausal antar variabel pada substruktur-1 terdiri atas sebuah variabel endogen, yaitu X₃ dan dua variabel eksogen, yaitu X₁ dan X₂.

Tabel 5. Model Summary

Model Summary				
Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	,891 ^a	,794	,787	8,367

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kompetensi

Korelasi antar variabel mendapatkan nilai R^2 = 0,794 berarti bahwa 79,4 % variabel Kinerja dapat dijelaskan oleh variabel Kompetensi dan Lingkungan Kerja.



Gambar 5. Model Hubungan Kausal pada Sub-struktur-1

Selanjutnya dilakukan perhitungan masing masing koefisiensi jalur β . Dari hasil pengolahan data ditampilkan pada tabel 5 dibawah ini dengan rangkuman hasil perhitungan dan pengujian koefisiensi jalur :

Tabel 6. *Coefficients* (uji t) Sub-struktural 1 Koefisien X_1 dan X_2 terhadap X_3

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	16738,509	2	8369,254	119,560	,000 ^b
Residual	4340,045	62	70,001		
Total	21078,554	64			

a. Dependent Variable: Motivasi
 b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kompetensi

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error		
1	(Constant)	-5,460	4,443		
	Kompetensi	,515	,075	,527	,681
	Lingkungan Kerja	,538	,091	,451	,653

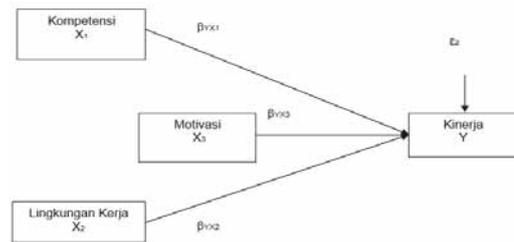
a. Dependent Variable: Motivasi

Dengan demikian hasil yang diperoleh yaitu koefisiensi jalur X_1 ke X_3 atau $\beta_{31} = 0,527$ dan koefisien jalur X_2 ke X_3 atau $\beta_{32} = 0,451$. Berdasarkan output *Model sampling* diperoleh $R^2 = 0,794$ variabel Motivasi dapat dijelaskan oleh variabel Kompetensi dan Lingkungan kerja serta berpengaruh signifikan ($0,000 < 0,05$), dengan koefisiensi residu $\epsilon_1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,794} = \sqrt{0,206} = 0,453$.

Koefisien Hubungan Kausal Antar Variabel Sub struktur-2

Hubungan kausal antar variabel pada substruktur-2 terdiri atas sebuah variabel

endogen, yaitu Y dan dua variabel eksogen, yaitu X_1 , X_2 dan X_3 .



Gambar 6. Model Hubungan Kausal pada Sub-struktur-2

Tabel 7. *Model Summary*

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,936 ^a	,877	,870	5,942

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi

Tabel 8. *Coefficients* (uji t) Sub-struktural 2 Koefisien X_1 dan X_2 , X_3 terhadap Y

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	15288,035	3	5096,012	144,349	,000 ^b
Residual	2153,503	61	35,303		
Total	17441,538	64			

a. Dependent Variable: Kinerja
 b. Predictors: (Constant), Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error		
1	(Constant)	4,393	3,193		
	Kompetensi	,212	,070	,239	,814
	Lingkungan Kerja	,568	,081	,524	,600
	Motivasi	,233	,090	,256	,801

a. Dependent Variable: Kinerja

Correlations					
	Kinerja	Kompetensi	Lingkungan Kerja	Motivasi	
Pearson Correlation	Kinerja	1,000	,794	,885	,871
	Kompetensi	,794	1,000	,657	,824
	Lingkungan Kerja	,885	,657	1,000	,798
	Motivasi	,871	,824	,798	1,000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	,000	,000	,000
	Kompetensi	,000	.	,000	,000
	Lingkungan Kerja	,000	,000	.	,000
	Motivasi	,000	,000	,000	.
N	Kinerja	65	65	65	65
	Kompetensi	65	65	65	65
	Lingkungan Kerja	65	65	65	65
	Motivasi	65	65	65	65

Dengan demikian hasil yang diperoleh yaitu koefisiensi korelasi X_1 ke Y atau $\beta_{y1} = 0,794$, X_2 ke Y atau $\beta_{y2} = 0,885$ dan $\beta_{y3} = 0,871$. $R^2 = 0,877$ berarti bahwa 87,7 % variabel Kinerja dapat dijelaskan oleh variabel Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Motivasi serta berpengaruh signifikan ($0,000 < 0,05$). Berdasarkan output *Model sampling* diperoleh $R^2 = 0,877$ sehingga koefisiensi residu adalah $\varepsilon_2 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,877} = \sqrt{0,123} = 0,350$.

D. PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis data penelitian dan pembahasan mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT Bolang Persada, hasil penelitian yang dilakukan membuktikan bahwa Kompetensi berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja sebesar 0,527, membuktikan bahwa Kompetensi mempunyai pengaruh signifikan terhadap peningkatan Motivasi kerja karyawan di PT Bolang Persada.

Lingkungan kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja sebesar 0,451, membuktikan bahwa Lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap peningkatan Motivasi kerja karyawan di PT Bolang Persada.

Kompetensi berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,239, membuktikan bahwa Kompetensi mempunyai pengaruh signifikan terhadap peningkatan Kinerja karyawan di PT Bolang Persada.

Lingkungan kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,524, membuktikan bahwa Lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT Bolang Persada.

Motivasi kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,256,

membuktikan bahwa Motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap peningkatan Kinerja karyawan di PT Bolang Persada.

Dengan demikian, secara umum dapat disimpulkan bahwa Kinerja karyawan PT Bolang Persada, dipengaruhi langsung secara positif oleh Lingkungan kerja, Motivasi kerja dan Kompetensi. Namun pengaruh yang paling besar terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT Bolang Persada adalah Lingkungan kerja, selanjutnya diikuti oleh Kompetensi dan yang terakhir adalah Motivasi kerja.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Andayani, Bakke, J., & Sahrin. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Area Kabupaten Buton Utara. *Business UHO: Jurnal Administrasi Bisnis*, 5(2), 510–521. <https://doi.org/10.52423/bujab.v5i2.16714>
- Asy'ari, A. W., & Sukmaningrum, D. A. S. (2022). Strategi Mengembangkan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 2(1), 25–34. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v2i1.490>
- Damanik, D., & Boimau, F. A. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Human Resource Department Hotel Veranda Jakarta. *Jurnal Sains Terapan Pariwisata*, 4(2), 202–214. <https://journal.polteksahid.ac.id/index.php/jstp/article/view/117>
- Fitria, L., & Setya, S. (2021). Kinerja Dosen di Perguruan Tinggi Swasta di Provinsi Riau. *EJAK: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Pajak*, 1(2), 31–35. <https://ojs->

- ejak.id/index.php/Ejak/article/view/21
- Lamandasa, S. R., Matana, T. R., & Narayanti, N. K. N. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Koperasi, Umkm dan Perdagangan Kabupaten Poso. *Jurnal Ilmiah Ekomen*, 24(1), 1–11. <https://ojs.unsimar.ac.id/index.php/EkoMen/article/view/592>
- Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja RosdaKarya.
- Muktamar, A., Novianti, Mirna, & Sahibuddin, A. R. (2024). Peranan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Keilmuan Mandira Cendikia*, 2(7), 52–69. <https://journal.mandiracendikia.com/index.php/mdi/article/view/829>
- Rahayu, Y. R., & Sutrischastini, A. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada PT. Smart Talenta Multitama. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 2(1), 69–88. <https://doi.org/10.32477/jrabi.v2i1.424>
- Sari, V. N., Agusti, A., & Nasra, E. A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Teluk Luas Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *HINEF: Jurnal Rumpun Ilmu Pendidikan*, 2(2), 48–56. <https://ojs.cbn.ac.id/index.php/hinef/article/view/1001>
- Soetrisno, A. P., & Gilang, A. (2018). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung). *JURISMA: Jurnal Riset Bisnis & Manajemen*, 8(1), 61–76. <https://doi.org/10.34010/jurisma.v8i1.99>
- 8
- Syafitri, M., Hidayati, R. A., & Baskoro, H. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap PT. Asuka Engineering Indonesia. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 3(9), 1165–1172. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v3i9.2319>
- Tambunan, H. N., & Pandiangan, S. M. T. (2024). Pengaruh Kegunaan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 4(2), 650–658. <https://doi.org/10.37481/jmh.v4i2.993>
- Tupti, Z., & Siswadi, Y. (2022). Antaseden Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi. *Prosiding Seminar Nasional Universitas Serambi Mekkah*, 3(1), 706–716. <https://ojs.serambimekkah.ac.id/semnas/article/view/5244>

ANALISIS PROGRAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN PERSONEL UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS REKRUTMEN TNI ANGKATAN UDARA DI DINAS PERSONEL LANUD MULJONO SURABAYA

Bagus Hardiyanto¹, Herni Pujiati²

^{1,2}Master of Management, Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma Jakarta

Correspondence author: B.Hardiyanto, hardiyantobagus3@gmail.com, Jakarta, Indonesia

Abstract

This study analyzes the effectiveness of the training and development programs for personnel at the Personnel Office of Lanud Muljono Surabaya in improving the quality of Air Force recruitment. Major challenges identified include low education levels, competency gaps, and suboptimal training programs. To address these issues, the study proposes the use of information technology, collaboration with educational institutions, and regular program evaluations. The findings indicate that these strategic approaches can enhance personnel competencies and recruitment effectiveness. The study emphasizes the importance of integrating technology, continuous human resource development, and systematic evaluation to create excellent human resources in the military environment.

Keywords : training, personnel development, recruitment, information technology, human resources

Abstrak

Penelitian ini menganalisis efektivitas program pelatihan dan pengembangan personel di Dinas Personel Lanud Muljono Surabaya dalam meningkatkan kualitas rekrutmen TNI Angkatan Udara. Ditemukan tantangan utama seperti rendahnya tingkat pendidikan, kesenjangan kompetensi, dan kurang optimalnya program pelatihan. Untuk mengatasi hal ini, diusulkan pemanfaatan teknologi informasi, kerja sama dengan institusi pendidikan, serta evaluasi berkala program. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan strategis ini dapat meningkatkan kompetensi personel dan efektivitas rekrutmen. Penelitian ini menegaskan pentingnya integrasi teknologi, pengembangan SDM yang berkelanjutan, serta evaluasi sistematis untuk menciptakan sumber daya manusia yang unggul di lingkungan militer.

Kata Kunci : pelatihan, pengembangan personel, rekrutmen, teknologi informasi, sumber daya manusia

A. PENDAHULUAN

Rekrutmen personel yang berkualitas dan berkompeten merupakan salah satu faktor utama dalam mendukung

keberhasilan organisasi militer, termasuk Tentara Nasional Indonesia Angkatan Udara (TNI AU). Proses rekrutmen yang efektif akan menghasilkan prajurit yang siap menghadapi berbagai tantangan dalam

menjaga kedaulatan dan keamanan negara. Dinas Personel (Dispers) Lanud Muljono Surabaya memiliki peran strategis dalam proses ini, khususnya dalam menyiapkan personel melalui program pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan standar tugas yang ditetapkan. Oleh karena itu, penting untuk menganalisis efektivitas program pelatihan yang dilaksanakan untuk meningkatkan kualitas rekrutmen personel TNI AU.

Namun, dalam implementasinya, Dispers Lanud Muljono menghadapi sejumlah tantangan. Salah satu kendala utama adalah adanya ketimpangan antara kompetensi personel yang direkrut dengan tuntutan tugas yang semakin kompleks. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Marpaung & Juniasih, 2020) kesenjangan kompetensi ini sebagian besar disebabkan oleh kurangnya relevansi materi pelatihan dengan kebutuhan aktual organisasi. Kondisi ini mengharuskan adanya evaluasi dan pembaruan kurikulum pelatihan agar lebih responsif terhadap perkembangan lingkungan strategis.

Selain itu, tingkat pendidikan personel yang bertugas dalam proses rekrutmen dan pelatihan juga menjadi perhatian. Berdasarkan penelitian (Heriyatno, 2021) masih terdapat personel yang belum memenuhi standar pendidikan yang dipersyaratkan untuk menempati posisi strategis. Hal ini berpotensi menghambat efektivitas pelaksanaan tugas rekrutmen dan pengembangan personel. Tingkat pendidikan yang rendah berdampak pada keterbatasan pemahaman terhadap penggunaan teknologi baru serta adaptasi terhadap tantangan operasional yang dinamis.

Penelitian oleh (Azzahro & Subarno, 2024) menegaskan bahwa peningkatan tingkat pendidikan berbanding lurus dengan peningkatan kinerja dan kemampuan adaptasi personel militer terhadap perubahan lingkungan. Oleh karena itu, upaya strategis perlu dilakukan, salah satunya dengan memperkuat kolaborasi antara Dinas

Personel dan lembaga pendidikan guna meningkatkan kualitas SDM melalui penyelenggaraan pelatihan yang lebih inovatif dan berstandar tinggi.

Selain aspek pendidikan, ketidaksesuaian antara pelatihan yang diberikan dengan kebutuhan lapangan juga menjadi sumber tantangan. Seperti yang diungkapkan oleh (Siburian, 2020) yang menyatakan bahwa pelatihan mempengaruhi profesionalisme prajurit, yang menekankan pentingnya kesesuaian materi pelatihan dengan tuntutan tugas operasional untuk mencapai hasil yang optimal. Evaluasi berkala terhadap program pelatihan diperlukan untuk memastikan bahwa materi yang diajarkan relevan dan sesuai dengan kebutuhan praktis di lapangan.

Di era digital saat ini, penggunaan teknologi informasi dalam pelatihan dan pengembangan personel juga menjadi kebutuhan mutlak. Pemanfaatan teknologi dapat meningkatkan efisiensi, mengurangi biaya, serta mempercepat penyebaran informasi dan materi pelatihan terkini. Penelitian yang dilakukan oleh ((Sinuhaji et al., 2025) menunjukkan bahwa integrasi teknologi dalam program pelatihan mampu meningkatkan efektivitas proses pembelajaran secara signifikan. Dalam konteks ini, Dinas Personel Lanud Muljono perlu mulai mengadopsi platform digital untuk memperluas akses pelatihan dan meningkatkan kompetensi personel secara lebih merata.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan memberikan rekomendasi strategis bagi Dinas Personel Lanud Muljono Surabaya dalam mengembangkan program pelatihan yang lebih efektif dan relevan guna mendukung peningkatan kualitas rekrutmen personel TNI AU. Penelitian ini juga menekankan pentingnya evaluasi berkala terhadap pelaksanaan pelatihan serta perlunya kolaborasi dengan berbagai lembaga pendidikan dan pelatihan sebagai upaya memperkuat pengembangan sumber

daya manusia di lingkungan Angkatan Udara.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggambarkan secara mendalam pelaksanaan dan dampak program pelatihan serta pengembangan personel di Dinas Personel Lanud Muljono Surabaya terhadap kualitas rekrutmen TNI Angkatan Udara. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai fenomena yang diteliti, tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel yang ada.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan informan kunci, seperti pejabat pengelola pelatihan, instruktur, dan staf administrasi. Selain itu, observasi partisipatif dilakukan untuk mengamati langsung proses pelatihan, serta studi dokumentasi terhadap modul pelatihan, laporan evaluasi, dan kebijakan internal yang relevan. Teknik triangulasi digunakan untuk memastikan validitas data dengan membandingkan hasil dari berbagai sumber dan metode pengumpulan data.

Analisis data dilakukan secara tematik dengan langkah-langkah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses analisis ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola, tema, dan hubungan antar data yang dapat menjawab rumusan masalah penelitian. Selain itu, *member checking* dilakukan dengan meminta konfirmasi dari informan mengenai temuan sementara untuk memastikan akurasi interpretasi peneliti.

Penelitian ini mematuhi prinsip-prinsip etika penelitian, termasuk memperoleh persetujuan dari informan (*informed consent*), menjaga kerahasiaan data pribadi, dan menggunakan data hanya untuk tujuan penelitian. Dengan pendekatan ini, diharapkan penelitian dapat memberikan gambaran yang jelas dan mendalam mengenai pelaksanaan program pelatihan

dan pengembangan personel di Dinas Personel Lanud Muljono Surabaya serta kontribusinya terhadap peningkatan kualitas rekrutmen Angkatan Udara.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

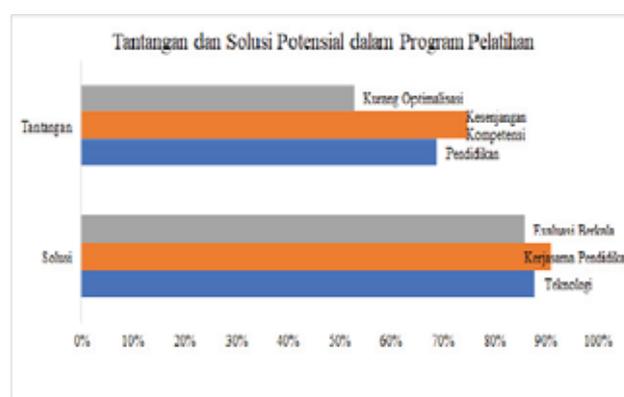
Hasil dari kuesioner didapatkan pemetaan awal permasalahan dan potensi solusi untuk mengatasi permasalahan yang ada

Tabel 1. Tingkat Tantangan dalam Program Pelatihan dan Pengembangan di Dinas Personel Lanud Muljono

Tantangan	Persentase (%)
Tingkat Pendidikan Belum Memenuhi	69%
Kesenjangan Kompetensi	75%
Kurang Optimalisasi Program Pelatihan	53%

Tabel 2. Potensi Solusi untuk Mengoptimalkan Program Pelatihan dan Pengembangan di Dinas Personel Lanud Muljono

Solusi	Persentase (%)
Pemanfaatan Teknologi Informasi	88%
Kerjasama dengan Institusi Pendidikan	91%
Evaluasi Berkala Program	86%



Data diolah berdasarkan hasil penelitian di Dinas Personel Lanud Muljono Surabaya, 2025.

Gambar 1. Grafik Tantangan dan Solusi

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, ditemukan sejumlah tantangan utama dalam pelaksanaan program pelatihan

dan pengembangan di Dinas Personel Lanud Muljono Surabaya. Tantangan tersebut meliputi tingkat pendidikan personel yang belum memenuhi harapan (69%), kesenjangan kompetensi personel terhadap tuntutan tugas (75%), serta kurangnya optimalisasi program pelatihan (53%). Data ini diperoleh melalui kuesioner dan wawancara langsung dengan 100 responden yang terdiri dari personel aktif di Dinas Personel Lanud Muljono Surabaya.

Tingkat pendidikan personel menjadi salah satu kendala utama dalam pelaksanaan program pelatihan. Sebanyak 69% personel memiliki latar belakang pendidikan yang dinilai belum cukup untuk mendukung pelaksanaan tugas-tugas yang semakin kompleks. Hal ini berimplikasi pada keterbatasan pemahaman terhadap materi pelatihan yang bersifat teknis maupun strategis, sehingga efektivitas program menjadi terhambat.

Selain itu, terdapat kesenjangan kompetensi antara kemampuan yang dimiliki personel dengan kebutuhan tugas yang mencapai 75%. Kesenjangan ini menunjukkan bahwa sebagian besar personel belum sepenuhnya mampu memenuhi standar keterampilan dan pengetahuan yang ditetapkan oleh organisasi. Hal ini berdampak pada rendahnya produktivitas dan efektivitas pelaksanaan tugas harian, serta meningkatkan risiko kesalahan dalam operasional. Kurangnya optimalisasi program pelatihan juga menjadi tantangan signifikan, dengan tingkat masalah sebesar 53%. Meskipun program pelatihan telah dirancang dan dilaksanakan, namun metode, materi, dan evaluasi yang digunakan masih belum sepenuhnya relevan dengan kebutuhan aktual organisasi. Banyak peserta pelatihan merasa bahwa konten yang disampaikan tidak cukup aplikatif dan kurang mengikuti perkembangan teknologi dan metodologi terbaru.

Dalam menghadapi tantangan tersebut, penelitian ini mengidentifikasi tiga solusi strategis utama. Pertama, pemanfaatan

teknologi informasi dalam program pelatihan diproyeksikan mampu meningkatkan efisiensi hingga 88%. Teknologi dapat digunakan untuk menyediakan platform pembelajaran daring, modul digital, serta sistem monitoring dan evaluasi berbasis aplikasi, sehingga proses pelatihan menjadi lebih fleksibel, terjangkau, dan terukur.

Kedua, menjalin kerja sama dengan institusi pendidikan formal maupun lembaga pelatihan profesional diperkirakan dapat meningkatkan akses terhadap sumber daya manusia berkualitas hingga 91%. Kolaborasi ini memungkinkan penyelenggaraan pelatihan yang lebih terstruktur, relevan, dan berstandar industri, sekaligus membuka peluang bagi personel untuk mendapatkan sertifikasi kompetensi yang diakui secara nasional maupun internasional.

Ketiga, pelaksanaan evaluasi berkala terhadap efektivitas program pelatihan diprediksi dapat meningkatkan relevansi program hingga 86%. Evaluasi ini mencakup analisis kebutuhan pelatihan yang lebih rinci, pengukuran hasil belajar, serta umpan balik dari peserta pelatihan, sehingga program dapat terus diperbaiki dan disesuaikan dengan perkembangan tugas dan teknologi. Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya penerapan strategi komprehensif melalui pemanfaatan teknologi, kolaborasi pendidikan, dan evaluasi berkelanjutan untuk meningkatkan efektivitas program pelatihan dan pengembangan di Dinas Personel Lanud Muljono Surabaya.

Pentingnya Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Personel

Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja personel. Hal ini konsisten dengan temuan (Giovanni & Ali, 2024), yang menekankan bahwa pelatihan yang dirancang secara sistematis dan berkelanjutan dapat meningkatkan kompetensi, produktivitas,

dan adaptabilitas personel terhadap perubahan lingkungan kerja. Personel yang mendapatkan pelatihan secara rutin menunjukkan kemampuan yang lebih baik dalam menjalankan tugasnya, berinovasi, serta berkontribusi lebih optimal dalam pencapaian tujuan organisasi.

Lebih lanjut (Gustiana et al., 2022) menambahkan bahwa pelatihan bukan hanya berfungsi meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga berkontribusi dalam membentuk perilaku kerja yang lebih positif, membangun motivasi internal, serta memperkuat rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan. Dengan demikian, pelatihan yang efektif tidak hanya meningkatkan kapasitas individu, tetapi juga memperkuat budaya kerja profesional di lingkungan organisasi.

Analisis Kebutuhan Pelatihan sebagai Dasar Strategi Pengembangan

Pelatihan yang efektif harus diawali dengan analisis kebutuhan yang mendalam. Temuan penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh (Sifak & Tukiran, 2024) yang menekankan pentingnya penerapan analisis kebutuhan pelatihan TNA (*Training Needs Analysis*) dalam program pengembangan sumber daya manusia. Tanpa analisis yang tepat, pelatihan cenderung tidak relevan dengan tantangan yang dihadapi organisasi dan karyawan. Analisis kebutuhan memungkinkan untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki saat ini dengan kompetensi yang diperlukan untuk menghadapi tantangan masa depan.

Dalam penelitian ini, analisis kebutuhan dilakukan melalui metode kombinasi, yakni wawancara, observasi langsung, dan penyebaran kuesioner kepada karyawan. Data yang diperoleh digunakan untuk merancang modul pelatihan yang sesuai dengan kondisi nyata di lapangan. Pendekatan ini memastikan bahwa program pelatihan tidak hanya teoritis, tetapi benar-benar menjawab permasalahan aktual dan

mendorong peningkatan kinerja secara terukur.

Hubungan antara Motivasi, Kompetensi, dan Kinerja Personel

Selain pelatihan, faktor motivasi dan kompetensi terbukti memainkan peran sentral dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian (Gustiana et al., 2022) menyatakan bahwa motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, menjadi penguat utama dalam mengoptimalkan hasil pelatihan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi akan lebih antusias dalam mengikuti program pelatihan dan menerapkan pengetahuan serta keterampilan baru dalam pekerjaannya.

(Fahlevi, 2024) menegaskan bahwa kompetensi yang dihasilkan dari pelatihan yang terintegrasi dengan motivasi kerja akan mendorong peningkatan kinerja yang lebih berkelanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa program pelatihan perlu dirancang untuk tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga memperhatikan aspek psikologis karyawan, seperti pemberian penghargaan, pengakuan, dan penciptaan lingkungan kerja yang suportif.

Implementasi Teknologi Informasi dalam Pelatihan dan Pengembangan SDM

Perkembangan teknologi informasi telah membawa perubahan signifikan dalam metode pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. (Palandi et al., 2025) menjelaskan bahwa penggunaan teknologi informasi, seperti e-learning, webinar, dan *Learning Management System* (LMS), memungkinkan pelatihan dilakukan secara fleksibel, efisien, dan dapat menjangkau lebih banyak peserta.

Dalam penelitian ini, penggunaan platform digital untuk pelatihan terbukti mempercepat proses penyampaian materi, mempermudah evaluasi hasil belajar, serta memberikan kemudahan akses bagi karyawan tanpa dibatasi oleh waktu dan lokasi. Data real-time dari LMS juga memudahkan proses monitoring dan

evaluasi, sehingga manajemen dapat mengambil keputusan berbasis data dalam mengelola program pelatihan.

Penerapan teknologi informasi dalam pelatihan ini tidak hanya meningkatkan efektivitas pembelajaran, tetapi juga membantu menghemat biaya, mempercepat adaptasi terhadap perubahan, serta meningkatkan pengalaman belajar personel secara keseluruhan.

Relevansi Manajemen SDM dalam Organisasi Pendidikan terhadap Sektor Lain

Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi pendidikan memberikan pelajaran penting tentang perlunya pendekatan sistematis dalam pengembangan SDM. (Ananda & Hayati, 2025) mengemukakan bahwa pengelolaan SDM yang efektif di sektor pendidikan melibatkan perencanaan berbasis kompetensi, pengembangan berkelanjutan, serta evaluasi berkala terhadap hasil pengembangan.

Prinsip-prinsip ini juga relevan untuk diterapkan di sektor organisasi lain, baik perusahaan swasta maupun lembaga pemerintahan. Dalam konteks penelitian ini, organisasi yang menerapkan prinsip perencanaan berbasis kompetensi, pengembangan berkelanjutan, serta evaluasi kinerja menunjukkan hasil yang lebih baik dalam meningkatkan produktivitas karyawan.

Dengan demikian, manajemen SDM yang berorientasi pada pengembangan potensi karyawan secara menyeluruh, sebagaimana diterapkan di dunia pendidikan, dapat menjadi strategi efektif dalam membangun organisasi yang kompetitif dan adaptif di era globalisasi.

Evaluasi Pelatihan sebagai Mekanisme Perbaikan Berkelanjutan

Evaluasi pelatihan merupakan tahapan krusial dalam memastikan efektivitas program pelatihan. (Harly & Andriani, 2024) menekankan bahwa evaluasi tidak hanya bertujuan untuk mengukur

keberhasilan program, tetapi juga sebagai dasar dalam merancang perbaikan di masa mendatang.

Dalam penelitian ini, evaluasi dilakukan melalui metode *pre-test* dan *post-test* terhadap kinerja karyawan, serta melalui survei kepuasan peserta pelatihan. Hasil evaluasi menunjukkan adanya peningkatan signifikan dalam beberapa indikator utama kinerja karyawan, seperti produktivitas kerja, efektivitas komunikasi, dan kemampuan menyelesaikan tugas secara mandiri.

Selain itu, evaluasi juga mengungkapkan beberapa aspek yang perlu diperbaiki, seperti penyempurnaan materi pelatihan dan penyesuaian metode pengajaran agar lebih interaktif. Evaluasi berkelanjutan ini menjadi landasan penting bagi organisasi untuk memastikan program pelatihan tetap relevan dengan kebutuhan organisasi dan perkembangan zaman.

D. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pelatihan memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja personel TNI AU. Pelatihan yang dirancang berdasarkan analisis kebutuhan yang tepat mampu menjawab kesenjangan kompetensi yang ada, sehingga personel dapat bekerja lebih produktif, adaptif, dan inovatif. Selain itu, motivasi dan kompetensi menjadi faktor pendukung utama yang memperkuat pengaruh pelatihan terhadap peningkatan kinerja. Personel yang memiliki motivasi kerja yang tinggi serta kompetensi yang mumpuni menunjukkan performa yang lebih konsisten dan berkontribusi lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Penggunaan teknologi informasi dalam pelatihan juga terbukti meningkatkan efektivitas program, baik dari segi jangkauan, efisiensi waktu, maupun kemudahan akses terhadap materi pelatihan. Hal ini sejalan dengan kebutuhan organisasi

modern yang harus cepat beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja. Manajemen sumber daya manusia yang sistematis dan berkelanjutan, sebagaimana diterapkan dalam organisasi pendidikan, terbukti dapat diadaptasi dan diterapkan dalam berbagai sektor organisasi lainnya. Evaluasi pelatihan yang dilakukan secara berkala menjadi mekanisme penting untuk memastikan bahwa program pengembangan personel tetap relevan, efektif, dan mampu memberikan dampak positif yang nyata terhadap kinerja organisasi.

Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan perhatian serius terhadap pelaksanaan program pelatihan, motivasi kerja, dan pengembangan kompetensi karyawan sebagai strategi utama dalam membangun sumber daya manusia yang unggul, berdaya saing, dan siap menghadapi tantangan masa depan.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Ananda, R., & Hayati, I. (2025). Implementasi Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia pada Tadika Brilliant BUDS Edukids Malaysia. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 6(4), 1301–1309. <https://doi.org/10.47467/elmal.v6i4.7474>
- Azzahro, W. R., & Subarno, A. (2024). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *JIKAP: Jurnal Informasi Dan Komunikasi Administrasi Perkantoran*, 8(5), 476–483. <https://doi.org/10.20961/jikap.v8i5.89945>
- Fahlevi, R. (2024). Inovasi Pengembangan Kompetensi ASN Melalui Corporate University untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik. *Prosiding Pertemuan Ilmiah Tahunan Nasional Widyaaiswara*, 338–348.
- Giovanni, N., & Ali, H. (2024). Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Kompetensi terhadap Kinerja (Pemanfaatan Artificial Intelligence dalam Systematic Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *JMPIS: Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 5(3), 564–573. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i3.2017>
- Gustiana, R., Hidayat, T., & Fauzi, A. (2022). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia). *JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(6), 657–666. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i6.1107>
- Harly, M. R., & Andriani, T. (2024). Strategi dan Evaluasi Pembelajaran Dalam Perencanaan Pendidikan. *Jurnal Pemikiran Dan Kajian Pendidikan*, 8(6), 92–97. <https://ojs.co.id/1/index.php/jpkp/article/view/1569>
- Heriyatno. (2021). Analisis Rekrutmen Elit Birokrasi Pejabat Struktural (Studi Kasus BKPSDMD Kabupaten Kerinci). *Ebisma: Economics, Business, Management, & Accounting Journal*, 1(1), 23–35. <https://doi.org/10.61083/ebisma.v1i1.3>
- Marpaung, I., & Juniasih, T. E. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Padangsidimpuan Batunadua Kota Padangsidimpuan. *Education and Development*, 8(4), 545–550. <https://journal.ipts.ac.id/index.php/ED/article/view/2219>
- Palandi, E. H., Sriyuliawati, F., & Aziz, A. (2025). Peran Teknologi dalam Pengembangan Sistem E-Learning yang Interaktif dan Efektif bagi Pendidikan. *JSM: Journal Scientific of Mandalika*, 6(7), 1987–1997. <https://doi.org/10.36312/vol6iss7pp1987-1997>

- Siburian, J. L. B. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Pelatihan Terhadap Profesionalisme Prajurit melalui Motivasi Variabel Intervening di Jajaran Satuan Lintas Laut Militer Jakarta. *E-Bis : Jurnal Ekonomi Bisnis*, 4(2), 265–275. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v4i2.252>
- Sifak, & Tukiran, M. (2024). Training Needs Analysis Suggested model for apparatus training. *JIEMAR : Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 5(3), 9–15. <https://doi.org/10.7777/jiemar.v5i3.524>
- Sinuhaji, E. M. R. B., Sidebang, D. G., Saragih, E. H., & Ginting, A. (2025). Pengaruh Teknologi Informasi Dan Komunikasi Terhadap Efektivitas Program Pelatihan Pendidikan Masyarakat. *Jurnal Intelek Dan Cendekiawan Nusantara*, 2(2), 823–827. <https://jicnusantara.com/index.php/jicn/article/view/2993>

SELASAR SUNARYO : GALERI SENI DENGAN BUDAYA ORGANISASI YANG HUMANIS, POSITIF, DAN ADAPTIF

Khansa Putri Khairani¹⁾, Lutfi Khoerunnisa²⁾, Linda Setiawati³⁾

^{1,2,3}Prodi Perpustakaan dan Sains Informasi, Universitas Pendidikan Indonesia

Correspondence author: K.P.Khairan, khairankansa07@upi.edu, Bandung, Indonesia

Abstract

This study aims to examine the organizational culture implemented by Selasar Sunaryo Gallery or Selasar Sunaryo Art Space (SSAS), a non-profit art gallery located in Bandung, West Java, with a focus on the humanist, positive, and adaptive approach in the governance of its organizational culture. The method used is qualitative, with direct and in-depth interview techniques with one of the gallery managers as an informant and literature study. The results of the study state that the organizational culture at Selasar Sunaryo Gallery is adaptive and flexible. Organizational culture grows from positive habits that all members of the organization maintain. This study also highlights how a humanist, positive, and adaptive organizational culture can provide positive feedback, such as member loyalty and the organization's sustainability. There are always challenges for organizations, especially in how the organization maintains and adapts to the sustainability of its organizational culture. Adaptation and innovation, as well as characteristics of the identity of Selasar Sunaryo Gallery, are the keys to the gallery remaining relevant and able to compete in the dynamic arts and culture industry. The success of maintaining the culture that has been formed is a positive indicator of the sustainability and competitiveness of Selasar Sunaryo Gallery in the future.

Keywords : organizational culture, humanist, positive, adaptive, art gallery

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji budaya organisasi yang diterapkan oleh Galeri Selasar Sunaryo atau Selasar Sunaryo Art Space (SSAS), sebuah galeri seni rupa nirlaba berlokasi di Bandung, Jawa Barat, dengan fokus pada pendekatan humanis, positif, dan adaptif dalam tata kelola budaya organisasinya. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan teknik wawancara secara langsung dan mendalam dengan salah satu pengelola galeri sebagai informan, dan studi pustaka. Hasil penelitian menyatakan bahwa budaya organisasi di Galeri Selasar Sunaryo itu bersifat adaptif dan juga fleksibel. Budaya organisasi itu tumbuh dari kebiasaan-kebiasaan positif yang dipertahankan oleh seluruh anggota organisasi. Penelitian ini juga menyoroti betapa budaya organisasi yang humanis, positif, dan adaptif dapat memberikan timbal balik yang positif juga, sebagai contoh adalah loyalitas anggota dan keberlanjutan berjalannya organisasi. Seiring dengan perkembangan zaman selalu ada tantangan untuk organisasi dan bagaimana organisasi tersebut mempertahankan juga beradaptasi untuk keberlanjutan budaya organisasinya.

Adaptasi dan inovasi serta ciri khas sebagai identitas dari Galeri Selasar Sunaryo menjadi kunci agar galeri tetap relevan dan mampu bersaing di industri seni budaya yang dinamis. Keberhasilan menjaga budaya yang telah terbentuk menjadi indikator yang positif bagi keberlangsungan dan daya saing Galeri Selasar Sunaryo di masa depan.

Kata Kunci : budaya organisasi, humanis, positif, adaptif, galeri seni

A. PENDAHULUAN

Budaya organisasi dalam sebuah lembaga atau perusahaan tidak kalah penting peranannya. Budaya organisasi merupakan fondasi yang menopang keharmonisan dan keberhasilan suatu organisasi. Budaya organisasi juga merupakan aset berharga yang dapat mempengaruhi kinerja, retensi, dan reputasi sebuah organisasi atau bahkan perusahaan (Juliawati et al., 2024).

Mengembangkan visi dan misi bersama merupakan syarat penting untuk menciptakan budaya organisasi yang baik (Firdaus et al., 2025). Terdiri dari serangkaian prinsip, keyakinan, dan kebiasaan yang diyakini orang semua anggota dalam organisasi. Budaya yang positif dapat meningkatkan motivasi, komitmen, dan loyalitas karyawan. Pada akhirnya, ini akan menghasilkan kinerja yang lebih baik (Putri et al., 2024). Karena budaya organisasi ini dapat dikatakan merupakan suatu nilai, keyakinan, dan norma yang dapat memandu perilaku dan cara kerja anggota atau karyawan dalam sebuah lembaga atau perusahaan termasuk juga pada sebuah galeri seni.

Pentingnya budaya organisasi yang telah terbangun dan terpelihara dengan baik dan kuat pada sebuah galeri seni selain dapat meningkatkan kinerja karyawan, mengurangi konflik, dan meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini juga nantinya akan mempengaruhi kemampuan sebuah galeri seni untuk berinovasi dan bersaing di pasar. Budaya organisasi karyawan yang dipengaruhi oleh keputusan kepemimpinan dalam menanggapi inovasi dan persaingan dapat digambarkan sebagai budaya berpikir kreatif, budaya keterlibatan, budaya kinerja,

budaya komunikasi, budaya kolaborasi, budaya perilaku, dan budaya sosial (Salsabila et al., 2024). Mengenai strategi untuk mengelola budaya organisasi harus menjadi prioritas bagi para pemimpin organisasi dalam mencapai tujuan pengembangan organisasi secara keseluruhan (Agustin & Tiawati, 2024).

Ketika mengelola budaya organisasi, penting bagi manajemen untuk menjadi agen perubahan yang efektif dan menjadi panutan bagi apa yang diharapkan dari mereka (Windari & Rini, 2024). Menciptakan budaya organisasi adalah proses yang rumit dan memakan waktu. Budaya organisasi berkembang melalui tindakan yang konsisten selama beberapa tahun. Pemimpin organisasi, dan terutama pendiri, memainkan peran penting dalam membentuk budaya ini (Fauzi & Purbasari, 2024).

Dalam situasi dimana budaya organisasi mendukung profesionalisme, manajemen yang efektif, dan integrasi, kinerja anggota cenderung lebih baik, yang pada akhirnya akan memberikan dampak positif pada perusahaan atau organisasi, sedangkan kepemimpinan servant yang mencerminkan kasih sayang, pemberdayaan, visi, kerendahan hati, dan kepercayaan menciptakan lingkungan yang mendukung tanggung jawab anggota terhadap pekerjaan mereka, meningkatkan motivasi kerja, dan mendorong inisiatif dalam pengembangan inovasi untuk perusahaan dan organisasi. Kepemimpinan servant yang efektif dapat memberikan dampak positif pada kinerja anggota yang pada gilirannya akan berkontribusi pada perbaikan proses berjalannya perusahaan atau organisasi (Kartiko et al., 2024).

Pada kenyataannya, masih banyak organisasi yang benar-benar menghadapi tantangan dalam hal meningkatkan produktivitas karyawan atau anggota. Rendahnya tingkat komitmen organisasi dan kurangnya implementasi budaya kerja yang positif menjadi penyebab utamanya. Ketidakharmonisan antara nilai-nilai organisasi dan perilaku karyawan atau anggota dapat menghambat upaya tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu penting juga memperhatikan pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan atau anggota (Sudrajat et al., 2025). Tidak kalah pentingnya juga mengenai motivasi kerja karyawan atau anggota, dimana motivasi kerja adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal-hal tertentu secara spesifik dan sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai-nilai ini merupakan kekuatan yang berupa dorongan perilaku individu dalam mencapai tujuan (Winukasto et al., 2022). Dengan kepemimpinan dan budaya organisasi yang positif dan juga harmonis, motivasi kerja para karyawan atau anggotanya pun pasti tumbuh meningkat sesuai dengan kondisi lingkungan kerjanya.

Penelitian yang dilakukan oleh (Cahyati & Adelia, 2024) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi yang positif merupakan dua aspek yang saling memperkuat dan menciptakan lingkungan kerja ideal yang memotivasi, menginspirasi, dan memberdayakan karyawan. Kolaborasi, inovasi, dan efisiensi pun akan mendorong, memperkuat reputasi dan menarik bakat dan talenta terbaik. Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan penggerak utama dalam menentukan kinerja karyawan yang baik dan optimal.

Adapun budaya organisasi yang telah berjalan pada Galeri Selasar Sunaryo atau dikenal juga sebagai Selasar Sunaryo Art Space (SSAS). Galeri ini merupakan galeri seni rupa nirlaba berlokasi di Bandung, Jawa Barat. dimana budaya organisasi di

Galeri Selasar Sunaryo tersebut adalah merupakan hal-hal atau suatu kebiasaan baik yang dapat diterapkan sehingga pada akhirnya dijadikan sebagai sebuah budaya organisasi yang tetap.

Disamping itu pula, budaya organisasi yang terjadi pada Galeri Selasar Sunaryo juga dapat diawali oleh pimpinan sebagai pencetus ide maupun oleh karyawan. Oleh sebab itu, hal ini berhubungan dengan gaya kepemimpinan demokratis yang lebih cocok diterapkan pada galeri Selasar Sunaryo. Sehingga gaya kepemimpinan demokratis tersebut dapat memberikan pengaruh dan dampak dari diterapkannya budaya organisasi yang humanis dan adaptif pada Galeri Selasar Sunaryo.

Selanjutnya mengenai tantangan yang dihadapi dalam budaya organisasi oleh Galeri Selasar Sunaryo antara lain yaitu mengenai pembiasaan seperti disiplin waktu, persaingan pada lingkungan kerja dan mengupayakan fasilitas umum yang memadai pada saat pelaksanaan suatu acara atau pameran serta keterbatasan sumber daya manusia yang tidak saja berkaitan hanya dalam bidang seni tetapi juga di bidang lain seperti di bidang manajemen.

Kemudian, jika terjadi perubahan, termasuk pada budaya organisasi seperti halnya adanya kemajuan teknologi. Selain itu juga penanganan permasalahan atau konflik yang mungkin saja dapat terjadi yang berpengaruh dan berdampak pada budaya organisasi. Terakhir adalah budaya organisasi sebagai suatu pembaharuan yang nantinya bisa saja akan ada pada Galeri Selasar Sunaryo di masa mendatang. Budaya harus sejalan dengan organisasi, karena yang hanya dibutuhkan nanti adalah pemeliharannya. Namun, Jika budaya tersebut tidak sesuai atau akan berdampak negatif pada kualitas kinerja, perubahan budaya perlu untuk dilakukan (Utamirohmahsari, 2024).

Dari pernyataan sebelumnya, maka penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis budaya organisasi yang diterapkan di Galeri Selasar Sunaryo. Fokus

utama penelitian ini adalah memahami bagaimana budaya organisasi terbentuk, dipelihara, dan berdampak terhadap kinerja dan kepuasan karyawan, termasuk dalam menghadapi konflik dan menghadapi tantangan seperti perkembangan teknologi dan sumber daya. Selain itu, penelitian ini juga mengeksplorasi peran kepemimpinan untuk bentuk budaya organisasi yang humanis dan adaptif, serta bagaimana budaya tersebut dapat menjadi landasan bagi inovasi, kolaborasi, dan pembaharuan organisasi kedepannya.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik wawancara dan studi kepustakaan. Teknik wawancara melibatkan interaksi komunikasi langsung antara peneliti dan subjek. Interaksi ini dilakukan secara terus menerus, langsung dan terarah. Tujuannya adalah untuk memperoleh informasi tentang pengalaman atau situasi subjek yang berguna untuk menyelaraskan antara deskripsi dengan fakta di lapangan (Hadziq et al., 2024). Wawancara dilakukan oleh narasumber langsung yang berada di bidang manajemen Galeri Selasar Sunaryo khususnya di bagian SDM (Sumber Daya Manusia).

Proses wawancara ini dilakukan bertujuan untuk menggali pandangan, pengalaman, serta interpretasi informan terhadap peristiwa yang terjadi. Sedangkan, teknik studi pustaka untuk menambahkan, melengkapi serta memperkuat data-data yang relevan. Studi pustaka dilakukan dengan menganalisis secara sistematis sumber-sumber akademik yang relevan, seperti buku, artikel jurnal, dan laporan penelitian, untuk memperoleh wawasan dan pemahaman mendalam tentang topik yang dikaji (Romdona et al., 2025)

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Budaya Organisasi Galeri Selasar Sunaryo: Humanis dan Partisipatif

Budaya organisasi di Galeri Selasar Sunaryo ditandai dengan pendekatan yang humanis, yaitu menjunjung tinggi nilai-nilai kekeluargaan, saling menghargai, sampai suasana yang nyaman dan terbuka. Uniknya, budaya ini muncul bukan dari surat-surat ketentuan atau keterangan atau bahkan seperti regulasi yang tertulis, melainkan dari kebiasaan-kebiasaan baik yang tumbuh dan terus menerus tetap dipertahankan.

Adapun pencetus budaya ini tidak hanya didapat dari pemimpin, melainkan juga partisipatif dari para anggota organisasi dan selanjutnya diakomodasi oleh pemimpin. Partisipatif menggambarkan sejauh mana organisasi menyediakan ruang bagi karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam keputusan dan inisiatif organisasi. Dukungan menunjukkan sejauh mana organisasi membantu dan mendukung karyawan dalam mencapai tujuan mereka.

Kolaborasi menunjukkan sejauh mana organisasi mendorong kerja sama dan interaksi positif antara karyawan, baik dalam tim maupun antar departemen, untuk mencapai tujuan bersama (Suhartini et al., 2024). Contoh budaya tersebut adalah terbiasa disiplin dengan datang tepat waktu, termasuk kegiatan *coffee morning* sampai dengan kegiatan-kegiatan khusus yang biasanya dilakukan setiap tahun sekali, yaitu adanya buka puasa bersama. Hal ini dapat menunjukkan bahwa budaya organisasi di Galeri Selasar Sunaryo selain humanis dan partisipatif juga bersifat organik dan mengakar dalam keseharian bukan hanya sekadar formalitas.

Strategi Pemeliharaan Budaya Organisasi Galeri Selasar Sunaryo

Upaya mempertahankan budaya organisasi di Galeri Selasar Sunaryo dilakukan secara fleksibel namun konsisten. Misalnya, ketika ada kegiatan rutin salah satunya yaitu *coffee morning* yang ternyata bertabrakan dengan hari libur atau tanggal merah, maka untuk jadwalnya hanya digeser

namun tidak langsung ditiadakan atau dihentikan. Karena kegiatan coffee morning itu setiap pekannya tetap harus berlangsung. Meskipun ada Kepala Divisi yang berhalangan hadir, maka akan ada yang mewakili. Hal ini menunjukkan komitmen kuat terhadap keberlangsungannya budaya dan menjaga konsistensi, sekaligus adanya fleksibilitas dengan kesiapan untuk dapat beradaptasi.

Budaya organisasi yang adaptif dan fleksibel merupakan kunci terpenting bagi keberhasilan perusahaan di era ini. Perusahaan yang dapat menyesuaikan budayanya dengan perubahan teknologi dan dinamika pasar mempunyai keunggulan kompetitif yang signifikan. Budaya yang terbuka terhadap inovasi, berfokus pada pembelajaran, dan mendorong kolaborasi antar tim akan membantu memfasilitasi pada adaptasi cepat dan pengambilan keputusan yang responsif dalam lingkungan kerja yang terus berubah (Akhsan & Pendrian, 2024).

Maka dari itu, sangat penting meningkatkan pengembangan dan pemeliharaan budaya organisasi yang baik karena itu merupakan sebuah investasi yang penting untuk menciptakan lingkungan organisasi efektif dan memotivasi serta dapat berkontribusi juga terhadap pembentukan karakter setiap anggota organisasinya dalam menghadapi setiap tantangan (Nindiati et al., 2025; Pandiangan, 2024).

Adaptasi Budaya Organisasi Galeri Selasar Sunaryo Terhadap Perubahan Zaman di Era Modern

Galeri Selasar Sunaryo menunjukkan bahwa adaptasi teknologi bukan untuk menghentikan hubungan manusia, melainkan untuk memperkuat komunikasi dan efisiensi kerja. Hal ini terlihat dari penggunaan media sosial seperti Instagram dan Tik Tok yang menjadi sarana promosi yang efektif. Meskipun perubahan teknologi seperti penggunaan media sosial mulai diadopsi, tetapi proses adaptasi dilakukan secara bertahap dan selektif. Ini menunjukkan bahwa Galeri Selasar Sunaryo

tetap mengedepankan nilai-nilai tradisional yang telah menjadi identitasnya, namun juga dapat beradaptasi sesuai kebutuhan galeri dengan menyesuaikan tuntutan zaman.

Teknologi memberikan kontribusi penting dalam menciptakan keseimbangan antara budaya organisasi dan hubungan kerja. Transformasi digital memungkinkan organisasi bersaing secara efektif dan beradaptasi dengan dinamika perubahan yang terus berubah dan berkembang. Dalam konteks ini, teknologi berperan penting dalam menciptakan perubahan mendalam di berbagai aspek pekerjaan, termasuk cara karyawan mengerjakan tugas dan proses kerja, serta dinamika hubungan sosial dalam organisasi (Hidayah et al., 2024).

Keberhasilan adaptasi teknologi salah satunya adalah transformasi digital sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam menghadapi tantangan budaya, terutama yang terkait dengan resistensi terhadap perubahan. Dengan memahami dampak dan tantangan yang dihadapi organisasi, mereka dapat merancang strategi budaya yang mendukung keberlanjutan transformasi digital (Fahmi, 2024).

Loyalitas Anggota dan Keberlanjutan Organisasi Galeri Selasar Sunaryo

Loyalitas karyawan adalah salah satu aspek paling penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Dengan adanya loyalitas kerja tinggi maka karyawan mempunyai empati lebih terhadap perusahaan dan memberikan kontribusi yang sangat berarti bagi perusahaan (Nahdiah et al., 2024). Dengan melihat tingkat retensi karyawan yang tinggi, sehingga dapat mencerminkan budaya organisasi yang sehat dan berkelanjutan. Di Galeri Selasar Sunaryo, banyak karyawan yang sudah bekerja selama puluhan tahun dari sejak awal mulai berdirinya Selasar Sunaryo hingga sampai saat ini.

Hal ini karena loyalitas juga merupakan kesetiaan karyawan untuk berkontribusi dalam melaksanakan pekerjaan untuk perusahaan yang mengharapkan imbalan atas

kesetiaan yang mereka tunjukkan demi kemajuan perusahaan. Sikap yang cerminan karyawan secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan pengaruh positif dan sehingga menciptakan rasa kesetiaan terhadap perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan secara sukarela (Pratama & Saputro, 2024).

Di Galeri Selasar Sunaryo sangat jarang terjadi pergantian atau keluar masuk karyawan. Bahkan ada beberapa karyawan yang telah mengabdikan bekerja sampai memasuki usia pensiun. Adapun jika terjadi pemberhentian karyawan biasanya hal ini karena karyawan tersebut akan melanjutkan studinya lagi keluar negeri atau karena tutup usia. Oleh sebab itu, dengan keberhasilan menjaga loyalitas karyawan menjadi indikator positif bahwa budaya organisasi yang selama ini berjalan telah dilaksanakan dengan baik dan efektif.

Lingkungan kerja positif, partisipatif, kolaboratif, serta didukung oleh loyalitas karyawan yang tinggi, maka budaya organisasi yang sudah dibentuk itu dapat menjadi fondasi yang kuat untuk keberlanjutan organisasinya. Dalam studi terkini, Barney dan Wright (2019) berpendapat bahwa budaya inovatif juga memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi organisasi. Mereka menemukan bahwa perusahaan yang secara konsisten mendukung inovasi melalui budaya yang mendorong keterbukaan, kolaborasi, dan pembelajaran berkelanjutan lebih mampu menciptakan nilai jangka panjang melalui produk dan layanan inovatif (Nugroho, 2024).

Seperti pada Galeri Selasar Sunaryo yang dapat melakukan layanan inovatif dengan mengikuti kemajuan teknologi dan perkembangan zaman, akan tetapi tetap harus dijalankan secara bertahap karena disesuaikan dengan situasi dan kondisi serta berdasarkan pada kebutuhan. Mengingat budaya inovatif itu juga merupakan sesuatu yang berproses sebelum menjadi suatu kebiasaan yang pada akhirnya dapat diterapkan menjadi budaya organisasi.

D. PENUTUP

Budaya organisasi yang diterapkan pada Galeri Selasar Sunaryo adalah merupakan contoh dari suatu praktik budaya kerja yang humanis, partisipatif, dan adaptif. Adapun budaya organisasi yang telah terbentuk di Galeri Selasar Sunaryo tersebut berlandaskan atau didasari oleh suatu kebiasaan yang baik dan positif serta nilai-nilai kekeluargaan yang tetap terpelihara, sehingga dapat terus menerus dipertahankan. Oleh karena itu, dengan adanya dukungan dari terciptanya lingkungan kerja yang sehat dan positif, sehingga Galeri Selasar Sunaryo mampu mempertahankan relevansi dan juga daya tariknya dalam industri seni budaya yang dinamis, berdaya guna serta mampu bersaing secara kompetitif.

Galeri Selasar Sunaryo harus tetap mempertahankan ciri khas sebagai identitas dari Galeri Selasar Sunaryo, hal itu juga merupakan aspek penting dalam bertahan dan bersaing di dunia yang serba kompetitif ini karena perubahan zaman.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, W., & Tiawati, S. (2024). Bagaimana Penerapan Budaya Organisasi Pada Karyawan Yang Seharusnya. *Kalijaga: Jurnal Penelitian Multidisiplin Mahasiswa*, 1(1), 14–16. <https://doi.org/10.62523/kalijaga.v1i1.5>
- Akhsan, L., & Pendrian, O. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Era Industri 4.0. *Journal of Economics and Business UBS*, 13(1), 259–268. <https://doi.org/10.52644/joeb.v13i1.1506>
- Cahyati, I. K., & Adelia, M. (2024). Kepemimpinan dan Budaya Organisasi: Kunci Optimalisasi Kinerja di Tempat Kerja. *Indonesian Journal of Public Administration Review*, 1(3), 1–14. <https://doi.org/10.47134/par.v1i3.2550>

- Fahmi, T. (2024). Transformasi Digital dan Pengaruhnya Terhadap Budaya Organisasi: Tinjauan Literatur Sistematis. *Jurnal Manajemen Akuntansi Dan Ilmu Ekonomi*, 1(2), 101–109.
<https://doi.org/10.70585/jumali.v1i2.46>
- Fauzi, K. A., & Purbasari, R. (2024). Peran Budaya Organisasi Dalam Manajemen Konflik Pada Tempat Kerja di Era Digital. *JBM: Jurnal Bisnis & Manajemen*, 20(2), 60–68.
<https://doi.org/10.23960/jbm.v20i2.2285>
- Firdaus, M. A., Salsabila, N. F., & Putri, S. M. (2025). Membangun Budaya Organisasi Positif: Manajemen Lingkungan Internal Sekolah. *AL-IED: Actual Learning and Islamic Education*, 1(1), 28–40.
<https://ejournal.iprija.ac.id/index.php/al-ied/article/view/82>
- Hadziq, F. H., Repelita, T., Saharani, M., & Suraya, M. (2024). Strategi Dalam Proses Wawancara Kerja. *Jurnal Pemasaran Bisnis*, 6(3), 438–445.
<https://journalpedia.com/1/index.php/jpb/article/view/2825>
- Hidayah, N. L., Andini, P. A., Putera, A. W., Anisa, S., & Anshori, M. I. (2024). Peran Revolusi Teknologi Terhadap Budaya Organisasi Dan Interaksi Antar Karyawan Dalam Lingkungan Kerja. *Nian Tana Sikka: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 2(1), 9–25.
<https://doi.org/10.59603/niantanasikka.v2i1.236>
- Juliawati, D. D., Anastasyiah, P. A., Cindy, A. H., & Windasari, W. (2024). Membangun Budaya Organisasi yang Positif untuk Mendukung Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 3(2), 109–120.
<https://doi.org/10.55123/mamen.v3i2.3471>
- Kartiko, A., Rokhman, M., Priyono, A. A., & Susanto, S. (2024). Peningkatan Kinerja Guru Melalui Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Servant Kepala Madrasah. *Urwatul Wutsqo: Jurnal Studi Kependidikan Dan Keislaman*, 13(1), 1–14.
<https://doi.org/10.54437/urwatulwutsqo.v13i1.1323>
- Nahdiah, F. A., Syafrudin, O., & Akbar, I. (2024). Analisis Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Z & J Bakery Kuningan. *Indonesian Journal of Strategic Management*, 7(1), 14–19.
<https://doi.org/10.25134/ijsm.v7i1.8689>
- Nindiati, D. S., Saputri, E. S., Kholifah, N., & Safitri, R. (2025). Pentingnya Budaya Organisasi Positif Dalam Sekolah. *Jurnal Ilmu Pengetahuan Naratif*, 6(1), 1–8.
<https://ijurnal.com/1/index.php/jipn/article/view/481>
- Nugroho, R. (2024). Budaya Organisasi Yang Mendorong Inovasi Kerja. *Jurnal Cahaya Mandalika*, 5(2), 882–893.
<https://doi.org/10.36312/jcm.v5i2.3200>
- Pandiangan, I. P. (2024). Pentingnya Budaya Organisasi Bagi Siswa. *Jurnal Komprehensif*, 2(1), 121–128.
<https://ejournal.edutechjaya.com/index.php/komprehensif/article/view/824>
- Pratama, M. F., & Saputro, A. H. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja, Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Divisi Merchandiser PT. Kao Indonesia Cabang Bandung. *JEMSI: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 10(1), 314–325.
<https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i1.1876>
- Putri, R. D. Z., Yulianti, S., & Anshori, M. I. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan; Literature Review. *JIKMA: Jurnal Ilmiah Dan Karya Mahasiswa*, 2(2), 298–310.

- <https://doi.org/10.54066/jikma.v2i2.1761>
- Romdona, S., Junista, S. S., & Gunawan, A. (2025). Teknik Pengumpulan Data: Observasi, Wawancara dan Kuesioner. *JISOSEPOL: Jurnal Ilmu Sosial Ekonomi Dan Politik*, 3(1), 39–47. <https://doi.org/10.61787/taceee75>
- Salsabila, F., Cahyo, R. D., Nadhira, S., & Amelia, D. (2024). Dampak Inovasi dan Daya Saing Perusahaan terhadap Budaya Organisasi. *JIPM: Jurnal Ilmiah Pengabdian Pada Masyarakat*, 2(2), 469–479. <https://jurnal.ittc.web.id/index.php/jipm/article/view/1960>
- Sudrajat, D., Sana, & Syamsurizal. (2025). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai (Studi Pada LAZ Harfa). *Jurnal Lentera Bisnis*, 14(1), 739–750. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i1.1400>
- Suhartini, N., Wolor, C. W., & Marsofyat. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT SOS Indonesia. *JUBIMA: Jurnal Bintang Manajemen*, 2(1), 32–45. <https://doi.org/10.55606/jubima.v2i1.2440>
- Utamirohmahsari. (2024). Membangun Budaya Organisasi pada Pembelajaran di Sekolah. *JME: Jurnal Management Education*, 2(2), 64–70. <https://journal.sabajayapublisher.com/index.php/jme/article/view/356>
- Windari, Y., & Rini, H. P. (2024). Peningkatan Kinerja Melalui Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Pada Pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan. *Jambura Economic Education Journal*, 6(2), 593–615. <https://doi.org/10.37479/jeej.v6i2.16772>
- Winukasto, S. G., Sembiring, E. C., & Maharani, M. D. D. (2022). Strategi Peningkatan Motivasi, Kompensasi dan Desain Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Dimasa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus di PT Infoarta Pratama). *JRB: Jurnal Riset Bisnis*, 6(1), 1–17. <https://doi.org/10.35814/jrb.v6i1.3805>

PENGARUH KERJASAMA TIM, STRES KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT. LALANG BUANA NUSANTARA

Riki Altobeli Sihaloho¹⁾, Yohanes Feri Cahaya²⁾, Herni Pujiati³⁾

^{1,2,3}Magister Manajemen, Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma

Correspondence author: R.A.Sihaloho, kallistaivana@gmail.com, Jakarta, Indonesia

Abstract

Employee performance is one of the key factors for the success of organizational development. From the phenomena that occur, the factors that cause problems in the study are teamwork, work stress, and work motivation. This study analyzes the effect of teamwork, work stress, and work motivation on employee performance at PT Lalang Buana Nusantara. The research approach is a quantitative approach using survey methods and path analysis. The population of the research object is 63 people, and a saturated sampling technique was used to obtain 63 respondents. Data were analyzed using Excel and SPSS software. The results of the study indicate that teamwork has a significant positive effect on work motivation; Work stress has a significant adverse effect on work motivation; Teamwork has a significant positive effect on employee performance; Work stress has a significant adverse effect on employee performance; and Work motivation has a significant positive effect on employee performance. The magnitude of the influence of the Employee Performance value variable (Y) is explained by Teamwork, Work Stress, and Work Motivation by 54%, while other variables outside this research model explain the rest.

Keywords : employee performance, teamwork, work stress, work motivation

Abstrak

Kinerja karyawan adalah salah satu faktor kunci keberhasilan perkembangan organisasi. Dari fenomena yang terjadi, faktor yang menjadikan permasalahan dalam penelitian adalah kerjasama tim, stres kerja dan motivasi kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kerjasama tim, stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Lalang Buana Nusantara. Pendekatan Penelitian adalah pendekatan kuantitatif menggunakan metode survei dan analisis jalur. Populasi pada objek penelitian berjumlah 63 orang, dengan teknik sampling jenuh diperoleh 63 orang responden. Data dianalisis menggunakan software Excell dan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kerjasama tim berpengaruh langsung positif secara signifikan terhadap motivasi kerja; Stres kerja berpengaruh langsung berbanding terbalik atau berlawanan arah dan signifikan terhadap motivasi kerja; Kerjasama Tim berpengaruh langsung positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan; Stres kerja berpengaruh langsung berbanding terbalik atau berlawanan dan signifikan terhadap kinerja karyawan; dan Motivasi kerja berpengaruh langsung positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh variabel nilai Kinerja Karyawan (Y) dijelaskan oleh Kerjasama Tim, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja sebesar 54%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian ini.

Kata Kunci : kinerja karyawan, kerjasama tim, stres kerja, motivasi

A. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) saat ini menarik perhatian banyak pihak. Peran SDM sangat penting untuk masa depan suatu organisasi, tetapi tampaknya tidak banyak orang yang menggunakan istilah *human capital* untuk SDM. Sumber daya manusia (SDM) adalah kapital yang dapat berkembang seiring dengan kemajuan teknologi, lingkungan, dan waktu. Paradigma baru, manusia sebagai modal, secara bertahap menggantikan era manusia sebagai sumber daya. Tidak lagi seperti sumber daya air, minyak, atau apa pun lainnya, manusia harus dikelola seperti modal (Diani et al., 2024).

Kinerja karyawan ini sangat penting untuk perkembangan suatu organisasi yang efektif dan efisien. Selain itu, kinerja dapat diukur berdasarkan hasil yang dicapai oleh suatu organisasi. Pengukuran kinerja adalah bagian penting dari sistem manajemen yang memungkinkan organisasi untuk meningkatkan motivasi karyawannya dan memberikan informasi tentang hasil pekerjaan dari perencanaan sumber daya manusia (Vuong & Nguyen, 2022). Tuntutan kinerja pegawai yang tinggi sudah menjadi bagian dari bisnis karena organisasi yang sukses tidak akan lepas dari kinerja karyawannya. Dengan aset manusia yang dapat diandalkan organisasi akan dapat mencapai tujuannya (Hakim et al., 2023). Berbicara tentang kinerja karyawan, tentunya akan memikirkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja mereka. Karena masalah kinerja karyawan sangat kompleks, orang-orang yang bekerja di perusahaan harus berhati-hati ketika masalah muncul pada sumber daya mereka

dan dapat memengaruhi kinerja karyawan. Kesuksesan seorang pekerja dipengaruhi oleh banyak variabel (Sumarsid et al., 2022). Pada penelitian ini, peneliti menduga bahwa masalah dalam penelitian ini disebabkan oleh kerja tim, stres kerja, dan motivasi kerja (Hakim et al., 2023; Prasetyo et al., 2024).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kerja sama tim. Kerjasama tim merupakan kelompok yang dibentuk untuk mengidentifikasi masalah dan menyelesaikan masalah dengan cepat dan tepat (Putri et al., 2023). Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti terhadap karyawan PT Lalang Buana Nusantara, kerja sama tim masih kurang efektif dan tidak maksimal, yang ditandainya dengan kurangnya hubungan antara sesama karyawan seperti rasa saling percaya, kurangnya keterbukaan, realisasi diri dari setiap karyawan dan saling ketergantungan sesama karyawan, komunikasi tidak terjalin dengan baik antar anggota tim. Dengan adanya kerja sama tim dapat mempengaruhi karyawan untuk bersikap bertanggung jawab yang akan berdampak pada hasil kinerja yang berkualitas. Kerjasama tim juga akan sangat mempengaruhi terhadap kinerja karyawan (Bharoto, 2023). Kerjasama dalam tim menjadi sebuah kebutuhan dalam mewujudkan keberhasilan kerja. Kerjasama dalam tim akan menjadi suatu daya dorong yang memiliki energi dan sinergisitas bagi individu-individu yang tergabung dalam kerjasama tim. Tanpa kerjasama yang baik tidak akan memunculkan ide-ide cemerlang (Ananda & Eriza, 2023). Kerja sama merupakan sinergisitas kekuatan dari beberapa orang dalam mencapai satu tujuan

yang diinginkan. Kerjasama akan menyatukan kekuatan ide-ide yang akan mengantarkan pada kesuksesan. Pelaksanaan kerjasama hanya dapat tercapai apabila diperoleh manfaat bersama bagi semua pihak yang terlibat di dalamnya. Apabila satu pihak dirugikan dalam proses kerjasama, maka kerjasama tidak lagi terpenuhi (Puspitasari et al., 2024). Hal ini sejalan dan juga diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Ananda & Eriza, 2023; Bharoto, 2023; Puspitasari et al., 2024; Putri et al., 2023) yang menyatakan bahwa kerja sama tim akan sangat mempengaruhi kinerja dari para pegawai untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dari penelitian terdahulu oleh (Prasetyo et al., 2024; Putra et al., 2023; Saleh & Shahidan, 2023) didapatkan hasil bahwa stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan sebagai makhluk sosial yang tidak terlepas dari permasalahan yang harus dihadapinya. Salah satu nya adalah stres yang disebabkan oleh pekerjaan (Prasetyo et al., 2024). Sumber stres yang berasal dari pekerjaan seperti beban tugas yang terlalu berat, sikap pimpinan yang kurang adil, hubungan yang buruk dengan rekan kerja, lingkungan kerja yang tidak menyenangkan, atau target pekerjaan yang harus dipenuhi dapat menyebabkan kondisi ketegangan pada diri karyawan. Jika kondisi yang menyebabkan ketegangan karyawan terus bertambah sehingga karyawan tidak mampu untuk menghadapi tuntutan kerja tersebut maka dapat menyebabkan stres kerja pada karyawan (Saleh & Shahidan, 2023). Stres kerja pada karyawan adalah permasalahan yang terkadang di abaikan oleh pimpinan perusahaan, apabila stres kerja tidak diawasi dengan baik maka dikhawatirkan karyawan merasa tidak terdorong untuk bekerja sehingga akan berdampak pada kinerja dari karyawan. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas, sehingga penting

untuk mengetahui apa yang di diharapkan oleh karyawan dapat terpenuhi yang berarti motivasi yang baik sudah dimiliki dalam bekerja dan berdampak pada kinerja karyawan (Putra et al., 2023). SDM yang dimiliki oleh perusahaan dapat bekerja dengan optimal ketika ada permasalahan kerja dapat dikelola dengan baik, sehingga permasalahan kerja seperti stres kerja dapat menjadi hal yang membangun karyawan untuk mendapatkan rangsangan yang positif untuk bekerja bukan justru menurunkan kondisi karyawan (Tran et al., 2020).

Faktor lain yang diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja (Prasetyo et al., 2024; Putra et al., 2023). Motivasi kerja berfungsi untuk mendorong sumber daya manusia untuk melakukan pekerjaan dengan baik sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Dengan demikian, motivasi kerja menjadi penting karena akan mendorong sumber daya manusia untuk bekerja lebih keras, saling terintegrasi dengan baik, dan bekerja sama dengan baik (Junaidi et al., 2024). Sumber daya manusia yang memiliki motivasi kerja yang tinggi terhadap hasil perusahaan akan memiliki kinerja yang baik. Fenomena yang terjadi di PT Lalang Buana Nusantara adalah karyawan kurang memiliki motivasi untuk melakukan pekerjaan mereka, yang menyebabkan mereka tidak melakukan pekerjaan dengan sepenuh hati. Faktor-faktor berikut menyebabkan kurangnya motivasi dalam bekerja: karyawan merasa tidak mendapat pengakuan dari atasan atas prestasinya, pimpinan sangat jarang mendelegasikan wewenang kepada para bawahannya, karyawan merasa tidak mendapat perhatian khusus dari pimpinan, dan kondisi kerja yang tidak mendukung. Sehingga hal tersebut mempengaruhi kinerja karyawan saat ini. Motivasi pada dasarnya adalah proses yang menentukan seberapa banyak usaha yang akan dicurahkan untuk menyelesaikan pekerjaan. Motivasi atau dorongan untuk bekerja sangat penting untuk mencapai tujuan tertentu, sehingga

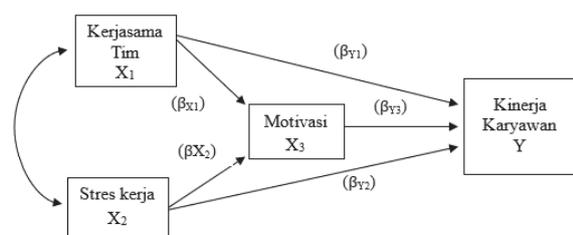
manusia harus dapat meningkatkan motivasi kerja bagi karyawan perusahaan. Semakin tinggi motivasi pegawai, semakin tinggi semangat kerja mereka, yang akan berdampak pada etos kerja yang lebih baik, yang pada gilirannya akan menghasilkan peningkatan kinerja karyawan (Aljumah, 2023).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kerjasama tim, stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Lalang Buana Nusantara.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di PT Lalang Buana Nusantara yang beralamat di Jl. Cemara Kel. Lagoa Kec. Koja Kota Jakarta Utara Propinsi Daerah Khusus Jakarta. Penelitian ini dilaksanakan selama 5 (Lima) bulan terhitung mulai bulan Oktober 2024 sampai dengan Februari 2025.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey yang menggunakan sumber data serta informasi utama melalui pengedaran angket dan kuesioner, test ataupun wawancara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kausalitas yang dianalisis menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Penelitian ini ingin mengetahui apakah variabel independen Kerjasama Tim (X_1), Stres kerja (X_2) dan Motivasi Kerja (X_3) berpengaruh terhadap variabel dependen kinerja karyawan (Y). pola keterikatan variabel yang akan diteliti terdapat pada gambar 1.



Gambar 1. Model Penelitian

Populasi dalam penelitian ini berjumlah 63 orang karyawan. Teknik sampling yang digunakan adalah *non-probability sampling* dengan sampling jenuh. Maka sampel pada penelitian ini adalah seluruh dari populasi yang diambil, yaitu seluruh karyawan dengan jumlah 50 orang.

Uji instrumen, uji asumsi klasik, analisis linier berganda, koefisien determinasi, dan uji hipotesis kemudian digunakan untuk memeriksa data yang dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala Likert.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuisioner. Uji validitas dianalisis dengan membandingkan nilai r_{hitung} (pada kolom *Correlated Item-Total Correlated*) dengan r_{tabel} ($df = n - k$) dengan taraf signifikansi 5%. Pengujian validitas tiap item pertanyaan dilakukan dengan menghitung korelasi *pearson product moment* antara skor item dengan skor total.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Butir	r_{hitung}	Sig.	r_{tabel}	Ket.
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	.823	.000	.444	Valid
	Y.2	.788	.000	.444	Valid
	Y.3	.832	.000	.444	Valid
	Y.4	.817	.000	.444	Valid
	Y.5	.905	.000	.444	Valid
	Y.6	.868	.000	.444	Valid
	Y.7	.913	.000	.444	Valid
	Y.8	.917	.000	.444	Valid
	Y.9	.897	.000	.444	Valid
	Y.10	.899	.000	.444	Valid
	Y.11	.905	.000	.444	Valid
	Y.12	.798	.000	.444	Valid
	Y.13	.811	.000	.444	Valid
	Y.14	.806	.000	.444	Valid
	Y.15	.844	.000	.444	Valid
	Y.16	.843	.000	.444	Valid
	Y.17	.911	.000	.444	Valid
	Y.18	.931	.000	.444	Valid
	Y.19	.896	.000	.444	Valid
	Y.20	.911	.000	.444	Valid

Variabel	Butir	r _{hitung}	Sig.	r _{tabel}	Ket.
Kerjasama Tim (X ₁)	Y.21	.892	.000	.444	Valid
	Y.22	.880	.000	.444	Valid
	Y.23	.896	.000	.444	Valid
	Y.24	.930	.000	.444	Valid
	Y.25	.837	.000	.444	Valid
	X _{1.1}	.975	.000	.444	Valid
	X _{1.2}	.917	.000	.444	Valid
	X _{1.3}	.970	.000	.444	Valid
	X _{1.4}	.920	.000	.444	Valid
	X _{1.5}	.916	.000	.444	Valid
	X _{1.6}	.906	.000	.444	Valid
	X _{1.7}	.866	.000	.444	Valid
	X _{1.8}	.968	.000	.444	Valid
	X _{1.9}	.952	.000	.444	Valid
	X _{1.10}	.958	.000	.444	Valid
	X _{1.11}	.965	.000	.444	Valid
	X _{1.12}	.960	.000	.444	Valid
	X _{1.13}	.926	.000	.444	Valid
	X _{1.14}	.964	.000	.444	Valid
	X _{1.15}	.965	.000	.444	Valid
	X _{1.16}	.968	.000	.444	Valid
	X _{1.17}	.956	.000	.444	Valid
	X _{1.18}	.947	.000	.444	Valid
X _{1.19}	.936	.000	.444	Valid	
X _{1.20}	.968	.000	.444	Valid	
X _{1.21}	.919	.000	.444	Valid	
X _{1.22}	.917	.000	.444	Valid	
X _{1.23}	.927	.000	.444	Valid	
Stres Kerja (X ₂)	X _{2.1}	.927	.000	0,444	Valid
	X _{2.2}	.531	.016	0,444	Valid
	X _{2.3}	.949	.000	0,444	Valid
	X _{2.4}	.956	.000	0,444	Valid
	X _{2.5}	.945	.000	0,444	Valid
	X _{2.6}	.923	.000	0,444	Valid
	X _{2.7}	.894	.000	0,444	Valid
	X _{2.8}	.785	.000	0,444	Valid
	X _{2.9}	.794	.000	0,444	Valid
	X _{2.10}	.938	.000	0,444	Valid
	X _{2.11}	.945	.000	0,444	Valid
	X _{2.12}	.887	.000	0,444	Valid
	X _{2.13}	.846	.000	0,444	Valid
	X _{2.14}	.870	.000	0,444	Valid
	X _{2.15}	.819	.000	0,444	Valid
	X _{2.16}	.866	.000	0,444	Valid
	X _{2.17}	.865	.000	0,444	Valid
	X _{2.18}	.838	.000	0,444	Valid
	X _{2.19}	.889	.000	0,444	Valid
	X _{2.20}	.734	.000	0,444	Valid
	X _{2.21}	.879	.000	0,444	Valid
Motivasi Kerja (X ₃)	X _{2.22}	.921	.000	0,444	Valid
	X _{2.23}	.728	.000	0,444	Valid
	X _{2.24}	.956	.000	0,444	Valid
	X _{2.25}	.947	.000	0,444	Valid
	X _{3.1}	.905	.000	0,444	Valid
	X _{3.2}	.924	.000	0,444	Valid
	X _{3.3}	.963	.000	0,444	Valid
	X _{3.4}	.948	.000	0,444	Valid
	X _{3.5}	.864	.000	0,444	Valid
	X _{3.6}	.916	.000	0,444	Valid
	X _{3.7}	.917	.000	0,444	Valid
	X _{3.8}	.911	.000	0,444	Valid
	X _{3.9}	.917	.000	0,444	Valid
	X _{3.10}	.938	.000	0,444	Valid
	X _{3.11}	.922	.000	0,444	Valid
	X _{3.12}	.958	.000	0,444	Valid
	X _{3.13}	.957	.000	0,444	Valid
	X _{3.14}	.961	.000	0,444	Valid
	X _{3.15}	.930	.000	0,444	Valid
	X _{3.16}	.953	.000	0,444	Valid
	X _{3.17}	.925	.000	0,444	Valid
	X _{3.18}	.913	.000	0,444	Valid
	X _{3.19}	.957	.000	0,444	Valid
	X _{3.20}	.959	.000	0,444	Valid
	X _{3.21}	.953	.000	0,444	Valid
	X _{3.22}	.920	.000	0,444	Valid
	X _{3.23}	.872	.000	0,444	Valid
	X _{3.24}	.935	.000	0,444	Valid
X _{3.25}	.917	.000	0,444	Valid	
X _{3.26}	.930	.000	0,444	Valid	
X _{3.27}	.948	.000	0,444	Valid	
X _{3.28}	.864	.000	0,444	Valid	

Berdasarkan hasil perhitungan validitas instrumen kinerja karyawan (Y) diketahui dari 25 butir pernyataan semua butir dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai data penelitian. Untuk kerjasama tim (X₁) diketahui dari 23 butir pernyataan semua butir dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai data penelitian. Pada variabel stres kerja (X₂) diketahui dari 25 butir pernyataan semua butir dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai data penelitian. Sedangkan variabel motivasi kerja (X₃) diketahui dari 28 butir pernyataan semua butir dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai data penelitian.

Uji Reliabilitas

Suatu data dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas dalam penelitian dilakukan menggunakan uji statistik Cronbach Alpha (α).

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Reliability Statistics		N of Items
	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	
Kinerja Karyawan (Y)	.986	.987	25
Kerjasama Tim (X ₁)	.994	.994	23
Stres Kerja (X ₂)	.984	.986	25
Motivasi Kerja (X ₃)	.994	.994	28

Hasil perhitungan reliabilitas instrumen variabel penelitian, semua variabel memiliki *Cronbach Alpha* > 0,05 sehingga semua variabel dinyatakan reliabel.

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau dapat didekati distribusi normal (Dirwan, 2021). Uji statistik yang dilakukan untuk menguji normalitas distribusi galat dalam penelitian ini adalah uji Kolmogorov Smirnov. Uji normalitas data dimaksudkan untuk memperlihatkan bahwa data sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Data dikatakan normal apabila signifikansi yang diperoleh > 0,05.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kinerja Karyawan	Kerjasama Tim	Stres Kerja	Motivasi Kerja	
N		43	43	43	43	
Normal Parameter ^{a,b}	Mean	102.14	99,23	105.58	122.60	
	Std. Deviation	11.918	11.647	11.411	9.974	
Most Extreme Differences	Absolute	.119	.079	.073	.112	
	Positive	.119	.054	.062	.112	
	Negative	-.092	-.079	-.073	-.089	
Test Statistic		.119	.079	.073	.112	
Asymp.Sig. (2-tailed)		.134	.200 ^c	.200 ^c	.200 ^c	
Monte Carlo Sig (2-tailed)	Sig. 99% Confidence Interval		.120	.715	.823	.190
		Lower Bound	.111	.703	.813	.180
		Upper Bound	.128	.726	.833	.200

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 743671174.

e. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan hasil perhitungan statistik Kolmogorov Smirnov pada tabel 3 diperoleh nilai signifikansi kinerja karyawan sebesar = 0,120 > dari Sig. tabel = 0,05. Dengan demikian distribusi galat Kinerja Karyawan (Y) berasal dari populasi yang didistribusi normal. Sementara untuk kerjasama tim

diperoleh nilai signifikansi = 0,715 > dari Sig. tabel = 0,05. Dengan demikian distribusi galat Kerjasama Tim (X₁) berasal dari populasi yang didistribusi normal. Untuk hasil perhitungan nilai signifikansi Stres Kerja sebesar = 0,823 > dari Sig. tabel = 0,05. Dengan demikian distribusi galat

stres kerja (X_2) berasal dari populasi yang didistribusi normal. Sedangkan untuk motivasi kerja diperoleh nilai signifikansi sebesar $= 0,190 >$ dari Sig. tabel $= 0,05$. Dengan demikian distribusi galat motivasi kerja (X_3) berasal dari populasi yang didistribusi normal.

Uji Linearitas

Uji Linearitas adalah suatu hubungan linear yang sempurna (mendekati sempurna) antara beberapa atau semua variabel bebas (endogen). Hasil uji linearitas ditampilkan pada tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji Linieritas ANOVA^a

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Motivasi Kerja * Kerjasama Tim	Between Groups	(Combined)	2270.946	24	94.623	.893	.608
		Linearity	107.534	1	107.534	1.015	.327
		Deviation from Linearity	2163.412	23	94.061	.888	.611
	Within Groups		1907.333	18	105.963		
	Total		4178.279	42			
Motivasi Kerja * Stres Kerja	Between Groups	(Combined)	2586.062	25	103.442	1.104	.424
		Linearity	105.870	1	105.870	1.130	.303
		Deviation from Linearity	2480.193	24	103.341	1.103	.424
	Within Groups		1592.217	17	93.660		
	Total		4178.279	42			
Kinerja Karyawan * Kerjasama Tim	Between Groups	(Combined)	4270.913	25	170.837	1.714	.127
		Linearity	660.962	1	660.962	6.632	.020
		Deviation from Linearity	3609.951	24	150.415	1.509	.193
	Within Groups		1694.250	17	99.662		
	Total		5965.163	42			
Kinerja Karyawan * Stres Kerja	Between Groups	(Combined)	2438.696	25	97.548	.470	.958
		Linearity	132.592	1	132.592	.639	.435
		Deviation from Linearity	2306.105	24	96.088	.463	.959
	Within Groups		3526.467	17	207.439		
	Total		5965.163	42			
Kinerja Karyawan * Motivasi Kerja	Between Groups	(Combined)	3599.963	23	156.520	1.257	.309
		Linearity	.357	1	.357	.003	.958
		Deviation from Linearity	3599.606	22	163.618	1.314	.276
	Within Groups		2365.200	19	124.484		
	Total		5965.163	42			

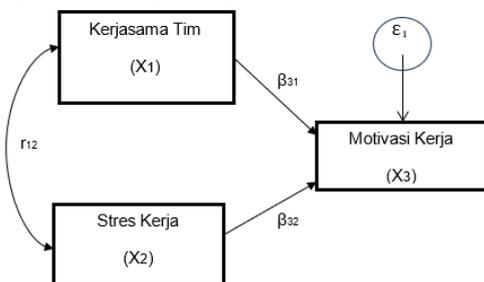
Setelah dilakukan perhitungan dan analisis motivasi kerja (X_3) atas kerjasama tim (X_1),

hasil perhitungan diperoleh nilai *deviation from linearity* Sig. $= 0,611 > \alpha = 0,05$ untuk

$n = 50$ maka data linear. Analisis untuk motivasi kerja (X_3) atas stres kerja (X_2) hasil perhitungan diperoleh nilai *deviation from linearity Sig.* = $0,424 > \alpha = 0,05$ untuk $n = 50$ maka data linear. Hasil analisis kinerja karyawan (Y) atas kerjasama tim (X_1) hasil perhitungan diperoleh nilai *deviation from linearity Sig.* = $0,193 > \alpha = 0,05$ untuk $n = 50$ maka data linear. Hasil analisis Kinerja (Y) atas Stres Kerja (X_2) hasil perhitungan diperoleh nilai *deviation from linearity Sig.* = $0,959 > \alpha = 0,05$ untuk $n = 50$, maka data linear. Analisis Kinerja (Y) atas Motivasi Kerja (X_3) hasil perhitungan diperoleh nilai *deviation from linearity Sig.* = $0,276 > \alpha = 0,05$ untuk $n = 50$ maka data linear.

Pengujian Hubungan Kausal Antar Variabel Pada Substruktur 1

Hubungan kausal antar variabel pada Substruktur 1 terdiri atas sebuah variabel endogen yaitu X_3 dan dua buah variabel eksogen yaitu X_1 dan X_2 . Model Substruktur 1 dapat dilihat pada gambar 2.



Gambar 2. Model Substruktur 1

Selanjutnya dapat dilakukan perhitungan masing-masing koefisien jalur. Dari hasil pengolahan data ditampilkan rangkuman hasil perhitungan dan pengujian koefisien jalur pada tabel 5.

Tabel 5. Uji-t Sub Struktural 1 Pengaruh variabel X_1 dan X_2 terhadap X_3

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients	t	Sig.
1 (Constant)	54.665	4.302		12.708	.000
Kerjasama	.232	.055	.518	4.216	.000
Stres Kerja	-.102	.041	-.303	-2.467	.018

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Dari tabel 5 diketahui bahwa variabel kerjasama tim terhadap variabel motivasi kerja menunjukkan jalur signifikan, karena nilai t_{hitung} variabel kerjasama tim terhadap variabel motivasi kerja $> t_{tabel}$. Begitupula variabel stres kerja terhadap variabel motivasi kerja menunjukkan jalur signifikan, karena nilai t_{hitung} variabel stres kerja terhadap variabel motivasi kerja $> t_{tabel}$. Sehingga dapat disimpulkan variabel kerjasama tim berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sedangkan variabel stres kerja berpengaruh langsung berbanding terbalik dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Tabel 6. Uji Koefisien Determinasi Model Summary

Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.686 ^a	.470	.443

a. Predictors: (Constant), Stres Kerja, Kerjasama

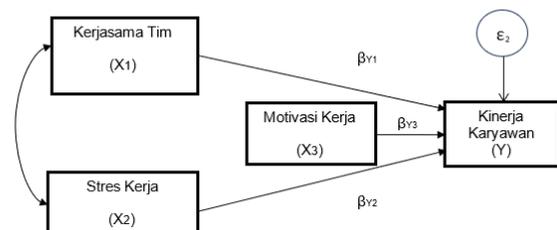
Dari nilai koefisien determinasi (*R square*) menunjukkan bahwa besarnya pengaruh variabel kerjasama dan stres kerja terhadap motivasi kerja sebesar 0,443. Sisanya disebabkan faktor lain selain kedua variabel tersebut. Dengan demikian persamaan Sub Struktur 1 adalah:

$$X_3 = \epsilon_1 + \beta_{31} X_1 + \beta_{32} X_2$$

$$X_3 = 0,746 + 0,518 X_1 - 0,303 X_2$$

Pengujian Hubungan Kausal Antar Variabel Pada Substruktur 2

Hubungan kausal antar variabel pada sub struktur 2 seperti pada Gambar 3 terdiri dari satu endogen yakni variabel kinerja (Y) dan tiga variabel eksogen yakni X_1 , X_2 , dan X_3 .



Gambar 3. Model Substruktur 2

Hasil perhitungan dan uji koefisien jalur pada substruktur 2 dapat dilihat pada tabel 7.

Tabel 7. Uji-t Sub Struktural 2 Pengaruh variabel X₁, X₂ dan X₃ terhadap Y

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	3.693	9.581		.385	.702
Kerjasama	.438	.146	.325	3.004	.005
Stres Kerja	-.659	.201	-.421	-3.285	.002
Motivasi Kerja	.274	.123	.278	2.228	.032

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Tabel 7 menunjukkan bahwa koefisien jalur ketiga variabel eksogen (kerjasama, stres kerja dan motivasi kerja) terhadap variabel endogen (kinerja) signifikan karena nilai t_{hitung} (3,004, -3,285, dan 2,228) > t_{tabel} (2,017) pada 0,05.

Tabel 6. Uji Koefisien Determinasi Substruktur 2

Model	Model Summary			
	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.757 ^a	.573	.540	7.070

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kerjasama, Stres Kerja

Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*) merupakan prosentase kontribusi ketiga variabel eksogen (kinerja) sebesar 0,540. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh variabel nilai Kinerja Karyawan (Y) dijelaskan oleh kerjasama tim, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja sebesar 0,540. Sedangkan sisanya merupakan pengaruh variabel lain di luar ketiga variabel eksogen. Dengan demikian persamaan Substruktur 2 adalah:

$$Y = 0,735 + 0,325 X_1 - 0,421 X_2 + 0,278 X_3$$

Pembahasan

Kerjasama Tim (X₁) berpengaruh langsung terhadap Motivasi Kerja (X₃)

Analisis hipotesis pertama menunjukkan bahwa kerjasama tim berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Tinggi rendahnya motivasi kerja dipengaruhi oleh kerjasama tim. Jika kerjasama tim ditingkatkan, maka akan meningkatkan motivasi kerjanya.

Kebenaran ini ditunjukkan terhadap pengujian secara parsial untuk menguji pengaruh kerjasama tim terhadap motivasi kerja. Dari pengujian tersebut terdapat temuan pengaruh langsung kerjasama tim terhadap motivasi kerja (β_{31}) adalah sebesar 0,518.

Secara empirik penelitian ini mendukung penelitian relevan sebelumnya diantaranya penelitian (Momanu & Potang, 2024) yang menyimpulkan adanya pengaruh langsung kerjasama tim terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian ini semakin mempertegas temuan penelitian relevan sebelumnya tentang adanya pengaruh positif dan signifikan kerjasama terhadap motivasi kerja.

Stres Kerja (X₂) berpengaruh langsung terhadap Motivasi Kerja (X₃).

Analisis hipotesis kedua menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh langsung berbanding terbalik atau berlawanan arah dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Tinggi rendahnya motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh stres kerja. Jika stres kerja ditingkatkan, maka akan menurunkan motivasi kerjanya.

Pengujian secara parsial ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi. Dari pengujian tersebut terdapat temuan pengaruh stres kerja terhadap motivasi kerja (β_{32}) adalah sebesar -0,303. Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh langsung berbanding terbalik atau berlawanan arah dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Secara empirik penelitian ini mendukung penelitian relevan sebelumnya diantaranya penelitian (Afriansyah et al., 2023; Andiani et al., 2021; Putra et al., 2023), yang menyimpulkan stres kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian ini semakin mempertegas temuan penelitian relevan sebelumnya tentang adanya stres kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Kerjasama Tim (X_1) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Analisis hipotesis ketiga menunjukkan bahwa kerjasama tim berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tinggi rendahnya kinerja karyawan dipengaruhi oleh kerjasama tim. Jika kerjasama tim ditingkatkan, maka akan meningkatkan kinerjanya.

Kebenaran ini ditunjukkan terhadap pengujian secara keseluruhan koefisien jalur. Dari pengujian tersebut terdapat temuan kerjasama berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa kerjasama tim berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Secara empirik penelitian ini mendukung penelitian relevan sebelumnya diantaranya penelitian (Ananda & Eriza, 2023; Bharoto, 2023; Puspitasari et al., 2024; Putri et al., 2023) menyimpulkan kerjasama tim berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini semakin mempertegas temuan penelitian relevan sebelumnya tentang adanya kerjasama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Dengan demikian, pembuktian secara empirik yang dilaksanakan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kerjasama berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Stres Kerja (X_2) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Analisis hipotesis keempat menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh langsung berbanding terbalik dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tinggi rendahnya kinerja karyawan dipengaruhi oleh stres kerja. Jika stres kerja staf pekas di Wingdik 600/Kal Pusdik Kodiklatau meningkat, maka akan menurunkan kinerjanya.

Hal ini memberikan penegasan dan interpretasi secara empiris tentang pentingnya perhatian terhadap peningkatan stres kerja sehingga kinerjanya menurun. Apabila stres kerja yang ada di sekitar

tempat kerja diawasi dengan baik, maka akan berpengaruh terhadap kinerjanya.

Dengan menurunnya stres kerja, maka karyawan akan lebih merasa aman dan nyaman dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya, solidnya hubungan kerja antara karyawan serta antara karyawan dengan pimpinannya, efektifnya waktu jumlah jam kerja, dan tidak merasa monoton dan bosan serta keletihan. Hasil penelitian ini semakin menegaskan bahwa stres kerja memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja.

Secara empirik penelitian ini mendukung penelitian relevan sebelumnya diantaranya penelitian (Hakim et al., 2023; Putra et al., 2023) menyimpulkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini semakin mempertegas temuan penelitian relevan sebelumnya tentang adanya pengaruh langsung berbanding terbalik atau berlawanan arah dan signifikan stres kerja terhadap kinerja.

Motivasi Kerja (X_3) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Analisis hipotesis kelima menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0.278. Jika motivasi kerja karyawan ditingkatkan, maka akan meningkatkan kinerjanya. Hasil temuan penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Secara empirik penelitian ini mendukung penelitian relevan sebelumnya diantaranya penelitian (Ananda & Eriza, 2023; Hakim et al., 2023; Putra et al., 2023; Putri et al., 2023), yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini semakin mempertegas temuan penelitian relevan sebelumnya tentang adanya pengaruh langsung positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja. Hasil penelitian ini semakin mempertegas temuan penelitian relevan sebelumnya tentang adanya pengaruh langsung positif dan

signifikan motivasi kerja terhadap kinerja. Dengan demikian, secara teoretik dan pembuktian secara empirik yang dilaksanakan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

D. PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, didapatkan temuan bahwa Kerjasama tim berpengaruh langsung positif secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan sebesar 0,518. Stres kerja berpengaruh langsung berbanding terbalik atau berlawanan arah dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan sebesar -0,303. Kerjasama tim berpengaruh langsung positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,325. Stres kerja berpengaruh langsung berbanding terbalik atau berlawanan dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar -0,421. Motivasi kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,278.

Penelitian ini berimplikasi terhadap semakin banyak karyawan yang akan mampu meningkatkan kinerjanya dan berdampak terhadap meningkatnya kinerja organisasi secara keseluruhan. Tercapainya kinerja karyawan akan memberikan kontribusi kepada pencapaian kinerja organisasi.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Afriansyah, Dipoatmodjo, T. S. P., Ruma, Z., Sahabuddin, R., Burhanuddin, & Syahrul, K. (2023). The Influence of Work Stress on Employee Work Motivation in Regional Assets and Financial Agency in Barru District. *ECBIS: Economics and Business Journal*, 1(6), 803–810. <https://doi.org/10.47353/ecbis.v1i6.10>
- Aljumah, A. (2023). The impact of extrinsic and intrinsic motivation on job satisfaction: The mediating role of transactional leadership. *Cogent Business & Management*, 10(3), 2270813. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2270813>
- Ananda, S., & Eriza, F. (2023). The Influence of Teamwork, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance (Study at J&T Sibuhuan-Sosa Office). *CASHFLOW: Current Advanced Research on Sharia Finance and Economic Worldwide*, 2(4), 474–481. <https://doi.org/10.55047/cashflow.v2i4.709>
- Andiani, G. A. T., Sitiari, N. W., Darma, I. K., Amerta, I. M. S., & Yasa, I. M. J. (2021). The Effect of Work Stress on Motivation and Employee Performance in the Anvaya Beach Resort Bali. *SEAJBEL: South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 25(1), 269–275. <https://seajbel.com/wp-content/uploads/2023/03/SEAJBEL25.I-SU-1-231.pdf>
- Bharoto, V. W. W. (2023). The Effect of Teamwork and Work Discipline on Employee Performance with Organizational Commitment as A Mediation Variable (Empirical Study at Bumi Akpelni Polytechnic Semarang). *ProBisnis: Jurnal Manajemen*, 14(2), 219–228. <https://doi.org/10.62398/probis.v14i2.131>
- Diani, R. D., Hamida, H., & Sudiarditha, I. K. R. (2024). The Role of Human Resources in Human Capital Management. *SJAM: Siber Journal of Advanced Multidisciplinary*, 2(1), 145–160. <https://doi.org/10.38035/sjam.v2i1.145>

- Dirwan, A. (2021). *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian*. Banyumas : Pena Persada.
- Hakim, A. L., Faizah, E. N., Mas'adah, N., & Widiatmoko, F. R. (2023). Leadership Style, Work Motivation, Work Stress, and Employee Performance: a Case Study of a Hospital. *Journal of Leadership in Organizations*, 5(2), 155–170. <https://doi.org/10.22146/jlo.86285>
- Junaidi, J., Ariani, G. M. G., & Periyadi, P. (2024). Work Motivation Strategies In An Effort To Increase Work Achievement: Study At PT. Kalimantan Mandiri Success. *IJEMS : International Journal of Economics and Management Sciences*, 1(2), 29–38. <https://doi.org/10.61132/ijems.v1i2.22>
- Momanu, M.-C., & Potang, A. (2024). The Impact of Teamwork on The Motivation Process and Academic Engagement of Student. *Educational Sciences*, 9(179), 323–329. [https://doi.org/10.59295/sum9\(176\)2024_48](https://doi.org/10.59295/sum9(176)2024_48)
- Prasetyo, T., Jamaludin, A., & Nandang, N. (2024). The Impact of Motivation and Work Stress on Employee Performance at the Secretariat of the Regional People's Representative Council of Karawang Regency. *INVEST : Jurnal Inovasi Bisnis Dan Akuntansi*, 5(1), 191–201. <https://doi.org/10.55583/invest.v5i1.630>
- Puspitasari, N. D., Qomariah, N., & Martini, N. N. P. (2024). The Influence of Teamwork and Competence on Performance in Hospital Services. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 7(1), 142–150. <https://doi.org/10.33258/birci.v7i1.7850>
- Putra, S. W., Pono, M., & Wahda. (2023). The Effects of Work Stress and Work Motivation on Employee Performance. *Ilomata International Journal of Management*, 4(3), 329–339. <https://doi.org/10.52728/ijjm.v4i3.811>
- Putri, I. I., Reniati, R., & Wibawa, D. P. (2023). Improving Employee Performance by Strengthening Teamwork, Motivation and Increasing Job Satisfaction in Business Engaged in Health Service Sector. *JURISMA : Jurnal Riset Bisnis & Manajemen*, 13(1), 25–38. <https://doi.org/10.34010/jurisma.v13i1.9176>
- Saleh, H., & Shahidan, N. S. (2023). Work Stress and Its Impact on Employee Performance, Turnover, and Absenteeism: A Comprehensive Study at E & E Manufacturing. *International Journal of Magistravitae Management*, 1(2), 70–80. <https://doi.org/10.33019/ijomm.v1i2.13>
- Sumarsid, S., Mulyono, S., Azizah, A., & Idrus, S. (2022). Analyze The Factors in Improving Employee Performance. *International Journal of Economy, Education and Entrepreneurship*, 2(2), 503–513. <https://doi.org/10.53067/ije3.v2i2.89>
- Tran, C. T. H., Tran, H. T. M., Nguyen, H. T. N., Mach, D. N., Phan, H. S. P., & Mujtaba, B. G. (2020). Stress Management in the Modern Workplace and the Role of Human Resource Professionals. *Business Ethics and Leadership (BEL)*, 4(2), 26–40. [https://doi.org/10.21272/bel.4\(2\).26-40.2020](https://doi.org/10.21272/bel.4(2).26-40.2020)
- Vuong, T. D. N., & Nguyen, L. T. (2022). The Key Strategies for Measuring Employee Performance in Companies: A Systematic Review. *Sustainability*, 14(21), 14017. <https://doi.org/10.3390/su142114017>



Alamat Redaksi

Kampus 2 Institut Teknologi dan Bisnis Swadharma
Jl. Pd. Cabe Raya No.36, Pamulang, Kota Tangerang Selatan
Email : jurnal.kompleksitas@swadharma.ac.id

