

# JURNAL ILMIAH MANAJEMEN, ORGANISASI DAN BISNIS

# KOMPLEKSITAS

Volume 14 Nomor 02 Desember 2025



PERANAN PEMASARAN INFLUENCER TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN PRODUK KECANTIKAN DI KALANGAN REMAJA Tannia Regina	1 – 9
PERAN GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP EFEKTIVITAS MANAJERIAL DI PERPUSTAKAAN PUSAT SURVEI GEOLOGI Aisha Diandra Begum Adrian, Lutfi Khoerunnisa, Linda Setiawati	10 – 16
ANALISIS POTENSI JAHE SEBAGAI PRODUK UNGGULAN KABUPATEN SAMOSIR MENGGUNAKAN LOCATION QUOTIENT (LQ) DAN SWOT Sheryl Valencia Pangaribuan, Elisabeth Fitryany Manik, Harry Jaya Pramana, Jacob Kuntuy	17 – 25
STUDI LITERATUR TENTANG PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP PERILAKU ORGANISASI KARYAWAN Nanda Ratu Sabila Fauziah, Nila Fiernaningsih	26 – 30
ANALISIS PENGAMBILAN KEPUTUSAN DI HIMPUNAN MAHASISWA MANAJEMEN UMLA MENGGUNAKAN PROBLEM TREE ANALYSIS Gina Eka Melfiana	31 – 38
STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN PROGRAM TAHFIDZ JUZ 30 DI MI NURUL ULUM Qori Atul Mufasiroh	39 - 44
ANALISIS RASIONALITAS PENGAMBILAN KEPUTUSAN DI ORGANISASI MAHASISWA: STUDI KASUS UNIT KEGIATAN MAHASISWA (UKM) T-MAPS Berlian Az-Zahra	45 - 52
FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PERTUMBUHAN EKONOMI INDONESIA TAHUN 2022-2024 Muhammad Adi Nugroho, Esa Prasetyo Ardianto	53 – 59
ANALISIS PERSEPSI SISWA TERHADAP PENGGUNAAN MEDIA PEMBELAJARAN INOVATIF DALAM PEMBELAJARAN EKONOMI DI SMA NEGERI 3 PALEMBANG Fajri Ramadhan, Erma Yulaini, Hendri Gunawan	60 – 69
ANALISIS PENERAPAN MODEL PROJECT BASED LEARNING TERHADAP KEAKTIFAN SISWA PADA MATA PELAJARAN AKUNTANSI DASAR Arlean Rahmawati, Nova Pratiwi, Januardi	70 – 78
PENGARUH MANAJEMEN RISIKO DAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP KINERJA KEUANGAN PADA SEKTOR ENERGI DENGAN KINERJA LINGKUNGAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING Naula Chantika Putri Fachri, Maria Yovita R. Pandin	78 – 89
dan 11 paper lainnya	... – 195

**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 Nomor 02 Desember 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 22 (dua puluh dua) paper. 4 paper berasal dari internal ITB Swadharma dan 18 paper lainnya berasal dari luar ITB Swadharma, yaitu Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma Jakarta (3 paper), UIN Raden Mas Said Surakarta (3 paper), dan Universitas PGRI Palembang (2 paper). Masing-masing 1 paper berasal dari Institut Bisnis & Informatika Kosgoro 1957 Jakarta, Universitas Pendidikan Indonesia Bandung, Universitas Padjadjaran Bandung, Politeknik Negeri Bandung, Universitas Negeri Medan, Politeknik Negeri Malang, Universitas Jenderal Soedirman Banyumas, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, UIN Sunan Ampel Surabaya, dan UIN Sunan Kudus.

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 02, Desember 2025

## DAFTAR ISI

	Halaman
Susunan Redaksi.....	i
Kata Pengantar.....	ii
Daftar Isi.....	iii
1. PERANAN PEMASARAN INFLUENCER TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN PRODUK KECANTIKAN DI KALANGAN REMAJA Tannia Regina	1 - 9
2. PERAN GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP EFEKTIVITAS MANAJERIAL DI PERPUSTAKAAN PUSAT SURVEI GEOLOGI Aisha Diandra Begum Adrian, Lutfi Khoerunnisa, Linda Setiawati	10 - 16
3. ANALISIS POTENSI JAHE SEBAGAI PRODUK UNGGULAN KABUPATEN SAMOSIR MENGGUNAKAN LOCATION QUOTIENT (LQ) DAN SWOT Sheryl Valencia Pangaribuan, Elisabeth Fitryany Manik, Harry Jaya Pramana, Jacob Kuntuy	17 - 25
4. STUDI LITERATUR TENTANG PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP PERILAKU ORGANISASI KARYAWAN Nanda Ratu Sabila Fauziah, Nila Fiernaningsih	26 - 30
5. ANALISIS PENGAMBILAN KEPUTUSAN DI HIMPUNAN MAHASISWA MANAJEMEN UMLA MENGGUNAKAN PROBLEM TREE ANALYSIS Gina Eka Melfiana	31 - 38
6. STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN PROGRAM TAHFIDZ JUZ 30 DI MI NURUL ULUM Qori Atul Mufasiroh	39 - 44
7. ANALISIS RASIONALITAS PENGAMBILAN KEPUTUSAN DI ORGANISASI MAHASISWA: STUDI KASUS UNIT KEGIATAN MAHASISWA (UKM) T-MAPS Berlian Az-Zahra	45 - 52
8. FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PERTUMBUHAN EKONOMI INDONESIA TAHUN 2022-2024 Muhammad Adi Nugroho, Esa Prasetyo Ardianto	53 – 59
9. ANALISIS PERSEPSI SISWA TERHADAP PENGGUNAAN MEDIA PEMBELAJARAN INOVATIF DALAM PEMBELAJARAN EKONOMI DI SMA NEGERI 3 PALEMBANG Fajri Ramadhan, Erma Yulaini, Hendri Gunawan	60 - 69

10.	ANALISIS PENERAPAN MODEL PROJECT BASED LEARNING TERHADAP KEAKTIFAN SISWA PADA MATA PELAJARAN AKUNTANSI DASAR Arlean Rahmawati, Nova Pratiwi, Januardi	70 - 78
11.	PENGARUH MANAJEMEN RISIKO DAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP KINERJA KEUANGAN PADA SEKTOR ENERGI DENGAN KINERJA LINGKUNGAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING Naula Chantika Putri Fachri, Maria Yovita R. Pandin	78 - 89
12.	IMPLEMENTASI GOOD GOVERNANCE DALAM PENGELOLAAN DANA ZAKAT, INFAQ DAN SEDEKAH PADA LEMBAGA AMIL ZAKAT DI BAZNAS KABUPATEN KUDUS Nurul Azizah, Ita Rakhmawati	90 - 95
13.	PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN AKUNTANSI Reza Prasetyo, Ni Made Artini, Dhenok Darwanti, Tatyana	96 - 103
14.	THE ROLE OF SEO IN STRENGTHENING DIGITAL MARKETING STRATEGY TO BOOST SMES COMPETITIVENESS IN THE ORGANIC MARKET Irfan Ardiansah, Yanti Rubiyanti, Josua Pandaoni	104 - 115
15.	PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI, DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PERSONEL SATUAN BRAVO 90 DALAM MENGHADAPI ANCAMAN TERORISME DI ERA DIGITAL Theresia Oktavia Sadipung, Azep Agung Belagara	116 - 128
16.	STRATEGI WHATSAPP BLAST DALAM MENINGKATKAN FUNDRAISING PADA LEMBAGA AMIL ZAKAT PERSADA JAWA TIMUR Moh. Bustanul Farihin Ma'aliy, Andriani Samsuri	129 - 139
17.	PENDIDIKAN ETIKA PROFESI DAN ANTI KORUPSI DALAM MEMBENTUK INTEGRITAS MAHASISWA Melisa, Mungky Hendriyani, Amirul Wicaksono, Hadi Purwanto	140 - 147
18.	ANALISIS PENERAPAN SISTEM ENTERPRISE RESOURCE PLANNING (ERP) DALAM BERBAGAI INDUSTRI: PERSPEKTIF MANAJEMEN DAN ORGANISASI Rizki Ramadita, Lusiana Putri, Anton Rustam Herosuma, Mega Amalia	148 - 154
19.	PENGARUH KEPUASAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MEDIASI LINGKUNGAN KERJA Ilham Nawang Armanda, Herni Pujiati	155 - 167
20.	STRATEGI PEMASARAN EKSPOR PRODUK HASIL LAUT MENGGUNAKAN ANALISIS SWOT DAN AHP Noerlina Anggraeni	168 - 176
21.	STRATEGI PENINGKATAN PROFESIONALISME DAN PEMANFAATAN APLIKASI “SIBEKOR” DALAM Mendukung KINERJA PERSONEL PENGADAAN KAPORLAP TNI AU Dadang Sulisty, I Dewa Ketut Kerta Widana, Yohanes Ferry Cahaya	177 - 189
22.	TRANSFORMASI PERALATAN KANTOR KONVENSIONAL KE DIGITAL DALAM UPAYA MENINGKATKAN EFISIENSI KERJA KANTOR Melvina Eka Fazira, Rahmah Adelia Thufailah	190 - 195

# PERANAN PEMASARAN INFLUENCER TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN PRODUK KECANTIKAN DI KALANGAN REMAJA

**Tannia Regina**

Prodi Teknik Elektro Fakultas Teknologi ITB Swadharma

Correspondence author: T. Regina, [tannia.regina300689@gmail.com](mailto:tannia.regina300689@gmail.com), Jakarta, Indonesia

## Abstract

This study aims to describe the influence of influencer marketing across various social media platforms (e.g., Instagram, TikTok, YouTube) on adolescents' beauty product purchasing decisions. Using a descriptive qualitative approach, this study analyzed social media content and conducted in-depth interviews with thirty adolescent social media users. The results showed that trust, content quality, and social interaction positively contributed to purchase intention. Influencer marketing not only influences purchase intention but also shapes consumer perceptions and attitudes toward beauty products.

**Keywords:** influencer marketing, purchase intention, beauty products, social media

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pengaruh pemasaran influencer melalui berbagai platform media sosial (misalnya, Instagram, TikTok, YouTube) terhadap keputusan pembelian produk kecantikan di kalangan remaja. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini menganalisis konten media sosial dan melakukan wawancara mendalam dengan tiga puluh remaja pengguna media sosial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan, kualitas konten, dan interaksi sosial berkontribusi positif terhadap minat beli. Pemasaran influencer tidak hanya memengaruhi minat beli, tetapi juga membentuk persepsi dan sikap konsumen terhadap produk kecantikan.

**Kata Kunci:** pemasaran influencer, minat beli, produk kecantikan, media sosial

## A. PENDAHULUAN

Industri kecantikan saat ini mengalami pertumbuhan yang pesat, terutama didorong oleh meningkatnya kesadaran akan penampilan diri, khususnya di kalangan remaja (Nawiyah et al., 2023). Seiring dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, pemasaran produk kecantikan juga mengalami transformasi yang signifikan. Salah satu fenomena yang menarik perhatian adalah munculnya

pemasaran influencer, di mana individu dengan jumlah pengikut yang besar di media sosial mempromosikan produk tertentu kepada audiensnya (Anggraini & Ahmadi, 2025).

Pemasaran influencer telah menjadi strategi pemasaran yang populer bagi berbagai merek, termasuk produk kecantikan. Hal ini dikarenakan influencer memiliki kemampuan untuk membangun hubungan yang kuat dengan pengikutnya, sehingga pesan yang disampaikan

cenderung lebih dipercaya dan dapat mempengaruhi keputusan pembelian. Remaja, dengan tingkat keterpaparan yang tinggi terhadap media sosial, menjadi target utama dari strategi pemasaran influencer ini (As-Syahri, 2024).

Dalam beberapa tahun terakhir, influencer marketing telah menjadi strategi pemasaran yang dominan, khususnya di kalangan Generasi Z, yang dikenal sangat terhubung dengan teknologi dan media digital. Penelitian menunjukkan bahwa kehadiran influencer di media sosial tidak hanya mempengaruhi minat beli, tetapi juga membentuk persepsi dan sikap konsumen terhadap produk kecantikan (Anggraini & Ahmadi, 2025; Sarinah et al., 2025).

Sejak tahun 2021, banyak penelitian telah mengungkapkan bahwa influencer marketing memiliki dampak signifikan terhadap keputusan pembelian produk kecantikan. Sebuah studi oleh (Kirana et al., 2025) menekankan bahwa kepercayaan terhadap influencer, kualitas konten yang mereka sajikan, serta interaksi sosial di media sosial berkontribusi secara positif terhadap minat beli produk kecantikan di kalangan remaja. Influencer yang memiliki kredibilitas tinggi mampu membangun kepercayaan yang lebih besar di antara pengikutnya dibandingkan dengan iklan tradisional (Habie et al., 2025).

Peran media sosial dalam keputusan pembelian media sosial, terutama platform seperti Instagram dan TikTok, telah menjadi sumber utama informasi bagi remaja mengenai produk kecantikan (Moniaga & Laksamana, 2025). Penelitian menunjukkan bahwa remaja cenderung melakukan riset mendalam tentang produk sebelum membuat keputusan pembelian, sering kali dipengaruhi oleh rekomendasi dari influencer yang mereka ikuti. Konten visual yang menarik, seperti tutorial makeup dan unboxing produk, terbukti lebih efektif dalam menarik perhatian remaja dibandingkan bentuk promosi lainnya (Anggraini & Ahmadi, 2025).

Terdapat beberapa faktor kunci yang mempengaruhi keputusan pembelian produk kecantikan oleh remaja melalui pemasaran influencer:

1. Kepercayaan: Kepercayaan terhadap influencer menjadi faktor dominan dalam keputusan pembelian. Remaja lebih cenderung mempercayai rekomendasi dari individu yang dianggap memiliki pengalaman dan kredibilitas dalam bidang kecantikan (Farida et al., 2025; Kirana et al., 2025; Putri et al., 2023).
2. Kualitas Konten: Konten yang autentik dan kreatif dari influencer dapat meningkatkan ketertarikan remaja terhadap produk yang dipromosikan. Konten yang relevan dan informatif mendorong audiens untuk melakukan pembelian (Farida et al., 2025; Kirana et al., 2025; Seruni et al., 2024).
3. Interaksi Sosial: Tingkat interaksi antara influencer dan pengikutnya juga berperan penting. Influencer yang aktif berinteraksi dengan pengikutnya dapat menciptakan hubungan emosional yang kuat, sehingga meningkatkan kemungkinan pengikut untuk membeli produk (Kirana et al., 2025; Seruni et al., 2024; Sonata & Astuti, 2023).

Dengan demikian, pemasaran influencer memainkan peran krusial dalam keputusan pembelian produk kecantikan di kalangan remaja. Strategi pemasaran yang memanfaatkan influencer harus mempertimbangkan faktor-faktor seperti kredibilitas, kualitas konten, dan interaksi sosial untuk mencapai hasil yang optimal.

Penelitian ini bertujuan menganalisis lebih mendalam peran pemasaran influencer dalam mempengaruhi keputusan pembelian produk kecantikan khususnya bagi konsumen remaja. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan berharga bagi merek-merek kecantikan dalam merancang kampanye pemasaran yang lebih efektif di era digital saat ini.

## B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali secara mendalam mengenai pemasaran influencer memengaruhi keputusan pembelian produk kecantikan di kalangan remaja. Pendekatan ini cocok karena kita ingin memahami persepsi, pengalaman, dan makna yang diberikan remaja terhadap fenomena tersebut.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan remaja yang aktif menggunakan media sosial dan sering membeli produk kecantikan.

### Kriteria Narasumber

Berikut kriteria narasumber dalam penelitian ini:

1. Usia:  
Batasan usia adalah rentang usia 15-24 tahun.
2. Jenis Kelamin  
Meskipun produk kecantikan seringkali diasosiasikan dengan perempuan, penting untuk mempertimbangkan inklusi narasumber laki-laki, terutama karena semakin banyak laki-laki yang juga menggunakan produk perawatan diri.
3. Domisili  
Akses ke produk kecantikan dan jenis influencer yang diikuti dapat bervariasi berdasarkan domisili. Misalnya, remaja di perkotaan mungkin memiliki akses lebih mudah ke berbagai merek dan lebih terpapar dengan influencer internasional.
4. Pengguna Aktif Media Sosial  
Narasumber harus aktif menggunakan platform media sosial yang relevan dengan pemasaran influencer produk kecantikan, seperti Instagram, TikTok, YouTube, atau platform lainnya yang populer di kalangan remaja.
5. Mengikuti Influencer Kecantikan  
Narasumber idealnya mengikuti setidaknya beberapa influencer di bidang

kecantikan. Semakin spesifik influencer yang diikuti (misalnya, makeup influencer, skincare influencer), semakin baik untuk mendapatkan data yang relevan

6. Frekuensi Interaksi dengan Konten Influencer  
Frekuensi narasumber dalam berinteraksi dengan konten influencer, seperti melihat postingan, memberikan komentar, atau mengikuti live session. Semakin sering interaksi, semakin besar kemungkinan pengaruh influencer terhadap keputusan pembeliannya
7. Pernah Membeli Produk Kecantikan  
Narasumber harus memiliki pengalaman membeli produk kecantikan, baik yang dipengaruhi oleh influencer maupun tidak.
8. Frekuensi Pembelian  
Narasumber yang sering membeli produk kecantikan mungkin memiliki wawasan yang lebih dalam tentang pengaruh influencer.
9. Jenis Produk yang Dibeli  
Produk kecantikan yang biasa dibeli narasumber (misalnya, skincare, makeup, perawatan rambut).

### Daftar Pertanyaan

1. Apakah Anda mempercayai informasi atau rekomendasi yang diberikan oleh influencer kecantikan? Mengapa?
2. Apakah Anda pernah mencari informasi lebih lanjut tentang produk kecantikan setelah melihat konten dari influencer? (Misalnya, mencari di internet, membaca ulasan lain)
3. Apakah Anda pernah merasa terinspirasi atau termotivasi oleh konten influencer kecantikan? (Jika ya, berikan contohnya)
4. Jenis konten apa dari influencer kecantikan yang paling sering Anda lihat? (Misalnya, ulasan produk, tutorial makeup, daily routine, live session)
5. Seberapa sering Anda berinteraksi dengan konten influencer kecantikan? (Misalnya, memberi like, komentar, membagikan, menyimpan).

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pemasaran Influencer

Dalam konteks era digital, pemasaran influencer telah menjadi komponen yang sangat penting dalam strategi pemasaran modern. Influencer memiliki kekuatan untuk memengaruhi opini, perilaku, dan keputusan pembelian audiens mereka melalui konten yang mereka bagikan di platform media sosial seperti Instagram, TikTok, YouTube, dan Facebook. Pengaruh-pengaruh kunci dari pemasaran influencer meliputi:

1. Meningkatkan Kesadaran Merek (*Brand Awareness*)

Influencer memiliki audiens yang loyal dan target. Melalui kolaborasi dengan influencer yang tepat, sebuah merek dapat menjangkau audiens yang lebih luas dengan lebih cepat. Contoh: Seorang influencer kecantikan yang mempromosikan produk skincare akan membantu produk tersebut dikenal oleh pengikutnya yang tertarik pada dunia kecantikan.

2. Membangun Kepercayaan dan Kredibilitas

Audiens cenderung mempercayai rekomendasi dari influencer yang mereka ikuti, terutama jika influencer tersebut memiliki citra yang otentik dan transparan. Contoh: Influencer yang dengan jujur membahas pro dan kontra suatu produk cenderung lebih dipercaya.

3. Mendorong Penjualan Langsung

Influencer dapat langsung mendorong audiens untuk melakukan pembelian melalui kode promo, tautan afiliasi, atau fitur belanja di platform media sosial. Contoh: Penggunaan kode diskon eksklusif dari influencer untuk membeli produk tertentu.

4. Menjangkau Target Audiens yang Tepat

Influencer biasanya memiliki niche atau ceruk pasar tertentu (misalnya: fashion, teknologi, kesehatan). Ini mempermudah brand untuk menjangkau audiens yang spesifik dan sesuai dengan produk mereka. Contoh: Merek perlengkapan

gaming bekerja sama dengan influencer gaming untuk menjangkau audiens yang sesuai.

5. Konten yang Lebih Kreatif dan Autentik

Influencer memiliki kemampuan untuk membuat konten kreatif yang menarik perhatian audiens. Konten yang dihasilkan cenderung terasa lebih alami dibandingkan iklan tradisional. Contoh: Video TikTok yang lucu dan menghibur tetapi tetap mempromosikan produk.

6. Meningkatkan Interaksi dan Engagement

Konten dari influencer sering kali menghasilkan tingkat interaksi yang lebih tinggi dibandingkan dengan konten yang diunggah langsung oleh brand. Contoh: Audiens lebih cenderung meninggalkan komentar atau bertanya tentang produk di unggahan influencer.

7. Efektivitas Biaya dalam Kampanye Pemasaran

Dibandingkan dengan iklan tradisional, bekerja sama dengan mikro-influencer seringkali lebih hemat biaya tetapi tetap memberikan hasil yang signifikan. Contoh: Mikro-influencer dengan pengikut yang lebih kecil tetapi tingkat keterlibatan yang tinggi seringkali lebih efektif dibandingkan dengan selebritas besar.

8. Efek Jangka Panjang pada Brand Loyalty

Kolaborasi jangka panjang dengan influencer dapat membantu membangun hubungan yang lebih kuat antara merek dan audiens influencer tersebut. Contoh: Influencer yang secara konsisten menggunakan produk tertentu dalam jangka panjang menciptakan kesan loyalitas merek.

Keputusan pembelian produk kecantikan di kalangan remaja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang dapat mempengaruhi perilaku konsumen mereka. Remaja, sebagai kelompok usia yang sangat dipengaruhi oleh tren sosial, digital, dan budaya, sering kali membuat keputusan pembelian berdasarkan faktor-faktor yang lebih emosional dan

sosial dibandingkan dengan kelompok usia yang lebih tua. Berikut adalah beberapa faktor yang dapat memengaruhi keputusan pembelian produk kecantikan di kalangan remaja:

#### 1. Pengaruh Media Sosial dan Influencer

Remaja cenderung sangat dipengaruhi oleh apa yang mereka lihat di media sosial. Platform seperti Instagram, TikTok, dan YouTube adalah tempat di mana remaja menemukan produk kecantikan yang sedang tren, sering kali melalui influencer atau selebritas yang mereka ikuti. Influencer dan Youtuber sering kali menjadi sumber inspirasi utama. Produk yang mereka promosikan atau gunakan bisa langsung mempengaruhi keputusan pembelian remaja. • Tutorial dan Review di YouTube, TikTok, dan Instagram sering kali memberikan panduan praktis tentang cara penggunaan produk yang memengaruhi keinginan untuk membeli. Contoh: Seorang remaja mungkin membeli produk makeup setelah melihat tutorial dari seorang beauty influencer yang mereka ikuti.

#### 2. Tren dan Budaya Populer

Remaja sangat terpengaruh oleh tren terkini. Produk kecantikan yang sedang populer atau digunakan oleh selebritas dapat menjadi alasan utama untuk membeli. Hashtag trending, tantangan di TikTok, dan postingan viral sering kali menciptakan permintaan besar untuk produk tertentu. Pemasaran berbasis tren: Misalnya, produk kecantikan dengan kemasan menarik atau tema tertentu yang sedang viral (misalnya, produk dengan desain khusus yang terinspirasi oleh film atau selebritas). Contoh: Produk makeup dengan kemasan yang terinspirasi oleh karakter film populer atau kolaborasi dengan influencer terkenal sering kali menjadi sangat dicari.

#### 3. Harga dan Kemudahan Akses

Meskipun remaja seringkali memiliki anggaran terbatas, mereka masih bisa

membeli produk kecantikan yang mereka inginkan, terutama jika harga produk terjangkau dan mudah diakses. Diskon dan promosi: Remaja cenderung memanfaatkan diskon besar atau penawaran khusus yang membuat produk lebih terjangkau. Kemudahan pembelian online: Platform e-commerce atau toko kecantikan online dengan pengiriman mudah memberikan kenyamanan bagi remaja yang lebih suka berbelanja secara daring. Contoh: Banyak remaja yang berbelanja produk kecantikan melalui platform seperti Shopee, Tokopedia, atau Lazada, yang menawarkan berbagai promo dan kemudahan pembayaran.

#### 4. Kebutuhan untuk Menyesuaikan Diri (Social Influence)

Remaja seringkali membeli produk kecantikan untuk menyesuaikan diri dengan norma sosial atau mengikuti apa yang sedang populer di kalangan teman sebaya mereka. Peer pressure: Tekanan dari teman sebaya atau kelompok sosial untuk membeli produk tertentu dapat memengaruhi keputusan mereka. Self-esteem: Remaja menggunakan produk kecantikan untuk meningkatkan rasa percaya diri dan penampilan mereka, yang sering dipengaruhi oleh standar kecantikan sosial yang berkembang di sekitar mereka. Contoh: Jika teman sebaya mereka menggunakan produk kecantikan tertentu atau berbicara tentang produk yang sedang populer, mereka cenderung ingin mencoba produk yang sama.

#### 5. Kualitas dan Keamanan Produk

Meskipun harga dan tren sangat penting, remaja juga mulai peduli dengan kualitas dan keamanan produk kecantikan, terutama yang bersentuhan langsung dengan kulit mereka. Produk ramah kulit: Produk kecantikan yang memiliki label "non-komedogenik", "hypoallergenic", atau "cruelty-free" lebih disukai oleh remaja yang peduli dengan kesehatan kulit dan etika. Bahan

- alami: Produk dengan bahan alami atau yang tidak mengandung bahan kimia berbahaya lebih menarik bagi remaja yang mulai sadar akan pentingnya kesehatan kulit. Contoh: Produk skincare dengan bahan alami seperti lidah buaya atau teh hijau sering kali lebih diminati karena dianggap lebih aman dan lembut di kulit remaja.
6. Pemasaran yang Autentik dan Relatable  
Remaja menghargai merek dan produk yang terasa otentik dan relatable. Pemasaran yang tidak terkesan "terlalu jualan" atau berfokus pada citra yang sempurna cenderung lebih diterima. Pemasaran inklusif: Kampanye yang menunjukkan keberagaman, termasuk berbagai jenis kulit, warna rambut, dan ukuran tubuh, lebih disukai oleh remaja. Kampanye berbasis keberlanjutan dan etika: Produk yang mendukung gerakan keberlanjutan atau memiliki pesan sosial yang kuat lebih disukai oleh remaja yang memiliki kesadaran sosial tinggi. Contoh: Merek yang mempromosikan keberagaman dan inklusivitas, atau yang menggunakan influencer yang tampak lebih "nyata" dan tidak terlalu dimodifikasi dengan filter.
  7. Pengalaman dan Ulasan Pengguna  
Remaja sering kali mencari ulasan dan pengalaman orang lain sebelum memutuskan untuk membeli produk kecantikan. Testimoni dan review online: Merek atau produk yang memiliki ulasan positif di platform seperti Shopee, Tokopedia, atau Instagram dapat mempengaruhi keputusan pembelian mereka. Rating dan review di platform seperti YouTube atau TikTok dapat membantu mereka untuk memutuskan apakah produk tersebut cocok untuk mereka atau tidak. Contoh: Remaja sering melihat review atau unboxing produk di TikTok atau YouTube untuk mengetahui apakah produk tersebut benar-benar efektif atau sesuai dengan harapan mereka.
  8. Kemasan dan Branding  
Kemasan yang menarik dan branding yang kuat dapat menarik perhatian remaja, yang cenderung memilih produk tidak hanya berdasarkan kualitas tetapi juga penampilan luar produk. Kemasan estetik: Produk kecantikan dengan kemasan yang Instagrammable atau sesuai dengan tren desain terkini cenderung lebih diminati oleh remaja. Branding yang menarik: Brand yang memiliki citra "keren" atau "cool" di kalangan remaja sering kali menjadi pilihan utama. Contoh: Kemasan kosmetik yang stylish dan mudah dibawa atau produk dengan desain unik sering kali membuat produk terlihat lebih menarik di mata remaja.
  9. Pentingnya Pengalaman Pengguna  
Produk kecantikan yang memberikan pengalaman menyenangkan, baik dari sisi aroma, tekstur, atau sensasi pemakaian, cenderung lebih diingat dan dibeli ulang oleh remaja. Sensation and feel: Remaja sering kali memilih produk yang memiliki tekstur ringan atau sensasi yang menyegarkan ketika digunakan. Aroma: Wewangian yang menyenangkan juga bisa menjadi alasan penting bagi remaja dalam memilih produk kecantikan.

### **Deskripsi data**

Dalam penelitian ini, deskripsi data berfungsi untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai karakteristik responden serta hasil yang diperoleh dari wawancara dan observasi terkait pengaruh pemasaran influencer terhadap keputusan pembelian produk kecantikan di kalangan remaja.

Data dikumpulkan dari 30 remaja berusia 15-24 tahun yang aktif menggunakan media sosial dan mengikuti influencer di platform seperti Instagram dan TikTok. Karakteristik responden dijelaskan sebagai berikut usia 15-17 tahun sebanyak 10 responden (33%), 18-20 tahun sebanyak 12 responden (40%), dan 21-24 tahun sebanyak 8 responden (27%). Berdasarkan

jenis kelamin, 25 responden (83%) adalah Perempuan, dan Laki-laki sebanyak 5 responden (17%). Untuk Frekuensi Penggunaan Media Sosial, sebanyak 20 responden (67%) menggunakan setiap hari, beberapa kali seminggu sebanyak 8 responden (27%), dan Jarang sebanyak 2 responden (6%).

### **Pembahasan Hasil Analisis Data**

Dari analisis data kualitatif yang diperoleh melalui wawancara dan observasi, beberapa temuan utama dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### **Kredibilitas Influencer:**

Sebagian besar responden (70%) menyatakan bahwa mereka lebih cenderung membeli produk kecantikan yang direkomendasikan oleh influencer yang mereka anggap kredibel. Responden menganggap influencer yang memiliki latar belakang di bidang kecantikan atau pengalaman nyata dalam penggunaan produk lebih dapat dipercaya.

#### **Jenis Konten:**

Responden menunjukkan preferensi terhadap konten visual, terutama tutorial makeup dan unboxing produk. Sekitar 80% responden mengaku lebih tertarik untuk membeli produk setelah melihat tutorial atau review langsung dari influencer.

#### **Interaksi dengan Pengikut:**

Hasil observasi menunjukkan bahwa influencer yang aktif berinteraksi dengan pengikutnya, seperti menjawab komentar atau melakukan sesi tanya jawab, memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kurang lebih 75% responden merasakan keterhubungan yang lebih baik dengan influencer yang sering melakukan interaksi.

#### **Analisis Kualitatif**

Analisis kualitatif dilakukan dengan menggunakan teknik coding untuk mengidentifikasi tema-tema utama dari data

wawancara. Beberapa tema yang muncul adalah:

1. Kepercayaan: Banyak responden menekankan pentingnya kepercayaan terhadap influencer dalam mempengaruhi keputusan pembelian mereka.
2. Relevansi Konten: Konten yang sesuai dengan kebutuhan dan minat remaja memberikan pengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian.
3. Nilai Sosial: Beberapa responden juga menyebutkan bahwa mereka lebih suka membeli produk dari merek yang dipromosikan oleh influencer yang menunjukkan kepedulian terhadap isu sosial dan keberlanjutan.

### **Implikasi Hasil Penelitian**

Hasil penelitian mengenai pengaruh pemasaran influencer terhadap keputusan pembelian produk kecantikan di kalangan remaja memberikan beberapa implikasi penting baik untuk teori maupun praktik pemasaran. Berikut adalah beberapa implikasi yang dapat diambil dari hasil penelitian ini:

1. Strategi Pemasaran yang Diperbarui  
Penelitian ini menunjukkan bahwa pemasaran influencer memiliki dampak signifikan terhadap keputusan pembelian. Oleh karena itu, perusahaan kecantikan perlu memperbarui strategi pemasaran mereka dengan mengintegrasikan influencer marketing sebagai komponen kunci. Hal ini termasuk Perusahaan harus memilih influencer yang memiliki kredibilitas tinggi dan relevansi dengan produk yang dipasarkan. Influencer yang dianggap ahli dalam bidang kecantikan akan lebih mampu membangun kepercayaan di kalangan konsumen. Konten yang dibuat oleh influencer perlu menarik dan autentik, seperti tutorial makeup atau ulasan produk yang mendalam. Konten berkualitas tinggi dapat meningkatkan minat beli dan keterlibatan audiens.

2. Membangun Hubungan Emosional  
Interaksi antara influencer dan pengikut sangat penting dalam membangun hubungan emosional. Penelitian menunjukkan bahwa interaksi ini dapat meningkatkan keterlibatan dan kepercayaan konsumen terhadap produk. Oleh karena itu, merek harus mendorong influencer secara aktif berinteraksi dengan pengikutnya melalui komentar, sesi tanya jawab, atau live streaming untuk menciptakan keterlibatan yang lebih dalam.
3. Fokus pada Nilai Sosial dan Keberlanjutan  
Nilai-nilai sosial dan keberlanjutan menjadi faktor yang semakin penting bagi Generasi Z dalam proses pengambilan keputusan pembelian produk kecantikan. Oleh karena itu, merek perlu mengedukasi konsumen tentang praktik keberlanjutan dalam produksi dan penggunaan produk dapat menarik perhatian konsumen yang peduli terhadap isu-isu lingkungan. Memilih influencer yang aktif dalam isu sosial atau keberlanjutan dapat meningkatkan daya tarik produk di mata konsumen muda.
4. Riset Pasar Berkelanjutan  
Hasil penelitian ini juga menunjukkan perlunya riset pasar berkelanjutan untuk memahami perubahan perilaku konsumen seiring dengan perkembangan teknologi dan media sosial. Perusahaan harus mengadakan survei secara rutin untuk mengetahui preferensi dan kebutuhan konsumen secara berkala agar strategi pemasaran tetap relevan. Memperhatikan tren terbaru dalam pemasaran digital dan perilaku konsumen untuk tetap kompetitif di pasar.

#### D. PENUTUP

Industri kecantikan telah mengalami pertumbuhan yang signifikan, terutama di kalangan remaja, dipicu oleh meningkatnya

perhatian terhadap penampilan. Transformasi dalam pemasaran produk kecantikan telah terjadi melalui perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, dengan pemasaran influencer menjadi fenomena kunci. Influencer mampu mengembangkan hubungan yang kuat dengan pengikutnya, sehingga efektif memengaruhi keputusan pembelian remaja.

Penelitian ini mengidentifikasi beberapa faktor penting terkait pengaruh pemasaran influencer yaitu Kepercayaan, Kualitas Konten dan Interaksi Sosial. Platform seperti Instagram dan TikTok telah menjadi sumber utama informasi bagi remaja mengenai produk kecantikan serta interaksi dengan influencer.

Secara keseluruhan, penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan, kualitas konten, dan interaksi sosial berkontribusi positif terhadap minat beli, serta ikut membentuk persepsi dan sikap konsumen terhadap produk kecantikan.

#### E. DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, F., & Ahmadi, M. A. (2025). Pengaruh Influencer Marketing terhadap Keputusan Pembelian Produk Kecantikan di Kalangan Generasi Z: Literature Review. *JMCBUS: Journal of Management and Creative Business*, 3(1), 62–73. <https://doi.org/10.30640/jmcbus.v3i1.3450>
- As-Syahri, H. (2024). Peranan Influencer Marketing Sebagai Strategi Pemasaran Digital 5.0. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 1(12), 356–362. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12783992>
- Farida, N., Arifah, P., Adristi, B. C., & Ardhiani, O. (2025). Pengaruh Kredibilitas Influencer dan Konten Marketing Terhadap Minat Beli. *Komuniti: Jurnal Komunikasi Dan Teknologi Informasi*, 17(1), 98–119. <https://doi.org/10.23917/komuniti.v17i1>

- 8729
- Habie, R., Larasati, S., & Rusdi, W. (2025). Persepsi Gen Z Terhadap Peran Influencer dan Media Sosial Dalam Membentuk Minat Beli Produk Skincare. *EKOBIS-DA : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 6(2), 22–30. <https://doi.org/10.58791/febi.v6i02.446>
- Kirana, A. S., Damayanti, A., Tumanggor, N. N., & Purnamasari, P. (2025). Pengaruh Kredibilitas Influencer, Kualitas Konten, dan Interaksi Sosial terhadap Keputusan Pembelian di E-Commerce TikTok. *Jurnal Bisnis Dan Komunikasi Digital*, 2(2), 1–9. <https://doi.org/10.47134/jbkd.v2i2.3571>
- Moniaga, I. F., & Laksamana, P. (2025). Strategi Digital: Dampak Pemasaran Media Sosial, Kredibilitas Influencer, dan Citra Merek Terhadap Niat Beli Konsumen. *Kompleksitas: Jurnal Ilmiah Manajemen, Organisasi Dan Bisnis*, 14(1), 77–86. <https://doi.org/10.56486/kompleksitas.v14no1.763>
- Nawiyah, Kaemong, R. C., Ilham, M. A., & Muhammad, F. (2023). Penyebab Pengaruhnya Pertumbuhan Pasar Indonesia Terhadap Produk Skin Care Lokal Pada Tahun 2022. *ARMADA : Jurnal Penelitian Multidisiplin*, 1(12), 1390–1396. <https://doi.org/10.55681/armada.v1i12.1060>
- Putri, A. F., Wangi, M. S., & Suryo, H. (2023). Pengaruh Kredibilitas Beauty Influencer Dan Terpaan Tayangan Review Product Terhadap Minat Beli Product Kecantikan. *Solidaritas : Jurnal Ilmu Sosial*, 7(1), 1–11. <https://ejournal.unisri.ac.id/index.php/sldr/article/view/8799>
- Sarinah, Nada, S. K., Putri, H., Patmawati, S., & Derajat, S. P. (2025). Pengaruh Influencer Marketing Terhadap Persepsi Pembelian Produk Kecantikan di Kalangan Generasi Z. *KRAKATAU : Indonesian of Multidisciplinary Journals*, 3(1), 192–201. <https://jurnal.desantapublisher.com/index.php/krakatau/article/view/434>
- Seruni, N. N. A., Suryaniadi, S. M., & Dewi, N. I. K. (2024). Pengaruh Influencer Marketing Terhadap Minat Pembelian Produk Kecantikan Brand Azarine Pada Generasi Z : Studi Kasus Kabupaten Badung. *MEA : Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi*, 8(3), 885–900. <https://doi.org/10.31955/mea.v8i3.4534>
- Sonata, S. L. P., & Astuti, B. (2023). Pengaruh Interaksi Media Sosial terhadap Niat Beli dan Keterlibatan Perilaku: Faktor Sumber dan Konten Sebagai Peran Mediasi. *Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen*, 2(1), 250–267. <https://journal.uui.ac.id/selma/article/view/27848>

## PERAN GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP EFEKTIVITAS MANAJERIAL DI PERPUSTAKAAN PUSAT SURVEI GEOLOGI

Aisha Diandra Begum Adrian<sup>1)</sup>, Lutfi Khoerunnisa<sup>2)</sup>, Linda Setiawati<sup>3)</sup>

<sup>1,2,3</sup>Perpustakaan dan Sains Informasi, Fakultas Ilmu Pendidikan, Univ. Pendidikan Indonesia

Correspondence author: A.D.B.Adrian, aishadiandra@upi.edu, Bandung, Indonesia

### Abstract

This study aims to determine how a democratic leadership style contributes to improving managerial effectiveness at the Geological Survey Central Library. The method used in this study is qualitative, involving interviews and observation. The results indicate that implementing a democratic Leadership style at the Geological Survey Central Library has been highly successful. The democratic Leadership style applied to various managerial activities has positively contributed to the effectiveness of their implementation, particularly in building a harmonious and adaptive work team.

**Keywords:** leadership style, democratic, library, managerial effectiveness

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan demokratis berperan dalam meningkatkan efektivitas manajerial di Perpustakaan Pusat Survei Geologi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan teknik wawancara dan observasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan gaya demokratis di Perpustakaan Pusat Survei Geologi telah menunjukkan banyak keberhasilan. Gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan pada berbagai kegiatan manajerial memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas pelaksanaannya, khususnya dalam membangun tim kerja yang harmonis dan adaptif.

**Kata Kunci :** gaya kepemimpinan, demokratis, perpustakaan, efektivitas manajerial

### A. PENDAHULUAN

Perpustakaan merupakan lembaga informasi yang tidak hanya menyimpan dan menyebarkan pengetahuan, tetapi juga membutuhkan pengelolaan yang baik untuk mencapai tujuannya (Endarti, 2022). Pengelolaan perpustakaan dapat dituangkan dalam berbagai kegiatan, seperti akuisisi, katalogisasi, sirkulasi, dan preservasi bahan pustaka (Turapova, 2023). Kepemimpinan

dalam pengelolaan ini adalah salah satu komponen penting yang menentukan keberhasilan organisasi. Pemimpin memiliki tanggung jawab untuk melakukan pelatihan bagi bawahannya sehingga dapat menimbulkan kepuasan dan komitmen organisasi dalam bekerja, dan pada akhirnya bisa meningkatkan hasil kinerja yang baik (Linda et al., 2023). Seorang pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang

membuat lingkungan kerja menjadi lebih baik, di mana karyawan dapat bekerja sama dengan baik. Dalam hal kepemimpinan perpustakaan, gaya kepemimpinan demokratis adalah salah satu yang paling umum dan relevan. Gaya ini menempatkan kolaborasi, keterbukaan, dan partisipasi aktif sebagai dasar dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas (Fuady & Latifah, 2020; Nasution & Khodijah, 2025; Saputri, 2022; Utari & Hadi, 2020; Wardhani & Dewiyani, 2022).

Studi sebelumnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis meningkatkan efisiensi manajemen. Penelitian yang dilakukan oleh (Saputri, 2022) menunjukkan bahwa Kepala Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, dan dinilai dapat menjadi generator keberhasilan organisasi perpustakaan dalam mencapai tujuan. Penelitian lain di UIN Sunan Kalijaga, Nigeria, juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya yang paling sering diterapkan oleh kepala perpustakaan di perpustakaan perguruan tinggi, dan memiliki pengaruh yang kuat terhadap kepuasan kinerja (Wardhani & Dewiyani, 2022). Penerapan gaya demokratis juga dapat dilakukan melalui komunikasi terbuka, pengarahan, pengawasan, dan pengambilan keputusan bersama staf, seperti yang dilakukan oleh Kepala Perpustakaan Khusus Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta (Fuady & Latifah, 2020). Dengan cara ini, setiap anggota tim dapat merasa terlibat dalam proses organisasi. Ini meningkatkan rasa tanggung jawab, dorongan, dan kebahagiaan kerja. Sejauh mana kegiatan operasional dapat dijalankan dengan baik, tercapainya tujuan organisasi, dan terciptanya lingkungan kerja yang harmonis adalah semua indikator yang dapat digunakan untuk mengukur efektivitas manajemen dalam konteks ini. Penelitian menunjukkan bahwa kinerja manajerial cenderung meningkat ketika pemimpin terbuka

terhadap masukan dan mendukung pengembangan staf (Afizo & Lubis, 2022).

Perpustakaan Pusat Survei Geologi (PSG) merupakan salah satu perpustakaan khusus yang memiliki peran penting dalam mendukung kegiatan penelitian dan pelayanan informasi kegeologian. Perpustakaan ini berada di bawah naungan unit eselon dua dalam struktur organisasi Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral. Sebagai bagian dari institusi pemerintah, Perpustakaan PSG tidak hanya menjalankan fungsi layanan informasi, tetapi juga melaksanakan berbagai kegiatan manajerial yang mendukung keberlangsungan operasional dan pelayanan kepada pengguna.

Secara umum, kegiatan di Perpustakaan PSG meliputi pengelolaan koleksi khusus bidang kegeologian, pelayanan peminjaman dan baca di tempat, alih media koleksi naskah kuno, hingga promosi layanan melalui berbagai event. Perpustakaan ini memiliki struktur organisasi yang relatif sederhana dan ruang layanan yang terbatas.



**Gambar 1.** Struktur Organisasi Perpustakaan Pusat Survei Geologi

Koleksi yang dimiliki terdiri dari bahan pustaka cetak, termasuk buku langka berbahasa Belanda, serta koleksi peta cetak yang dikelola terpisah dari aplikasi digital Geo Maps. Kegiatan perpustakaan juga dipengaruhi oleh keterbatasan sumber daya manusia dan anggaran, yang membuat manajemen perlu dijalankan secara adaptif dan inovatif.

Dalam konteks manajerial, efektivitas dapat dilihat dari beberapa indikator seperti ketercapaian program kerja, kelancaran koordinasi antarstaf, penyelesaian konflik yang cepat, serta adanya inovasi layanan meskipun dalam keterbatasan. Monitoring capaian program dapat menjadi tolok ukur utama dalam efektivitas manajerial. Hal ini didukung dengan penelitian (Korhonen et al., 2023) yang menunjukkan pendekatan *performance measurement* mengaitkan pencapaian proyek dengan efektivitas organisasi. Gaya kepemimpinan demokratis diyakini dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pencapaian indikator-indikator tersebut. Dengan memberikan ruang partisipasi bagi staf, menciptakan komunikasi yang terbuka, dan mendukung pengembangan diri, pemimpin dapat membangun tim kerja yang solid dan produktif.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan demokratis berperan dalam meningkatkan efektivitas manajerial di Perpustakaan Pusat Survei Geologi. Penelitian dilakukan dengan mengacu pada indikator efektivitas manajemen yang telah disebutkan di atas, serta didasarkan pada hasil observasi dan wawancara dengan pihak-pihak terkait di lingkungan perpustakaan tersebut.

## B. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan teknik wawancara dan observasi. Menurut (Sugiyono, 2021), penelitian kualitatif bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, dan pemikiran individual maupun kelompok. Teknik wawancara dilakukan untuk memperoleh data mengenai gaya kepemimpinan Perpustakaan Pusat Survei Geologi secara lebih mendalam.

Penelitian ini dilakukan di Perpustakaan Pusat Survei Geologi (PSG) pada 11 Maret 2025. Subjek yang berpartisipasi pada penelitian ini adalah Kepala Tim Perpustakaan PSG dan dua orang pustakawan Perpustakaan PSG. Teknik wawancara dilakukan dengan menggali informasi terkait gaya kepemimpinan yang diterapkan. Observasi dilakukan dengan mengamati ruang baca Perpustakaan PSG. Hasil penelitian disampaikan secara naratif dan deskriptif.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, ditemukan informasi mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin di Perpustakaan PSG. Ketua Urusan Perpustakaan Ketatausahaan dan Kearsipan dikatakan menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis. Selain Ketua Urusan, Kepala Tim yang mengatur kegiatan manajemen sehari-hari juga menerapkan gaya kepemimpinan yang sama. Untuk mengetahui lebih lanjut mengenai peran penerapan gaya demokrasi terhadap efektivitas kegiatan manajemen di Perpustakaan PSG, penulis akan membahasnya lebih lanjut pada poin-poin berikut.

### Karakteristik Gaya Kepemimpinan Demokratis di Perpustakaan PSG

Pemimpin Perpustakaan PSG, yaitu Ketua Urusan Perpustakaan Ketatausahaan dan Kearsipan, digambarkan memiliki gaya memimpin yang cenderung santai dan tidak membedakan para anggotanya. Menurut para pustakawan, Ketua Urusan menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis. Dalam setiap pengambilan keputusan, beliau selalu melibatkan seluruh staf agar ikut merasa memiliki tanggung jawab bersama terhadap jalan operasional perpustakaan. Selain itu, apabila terjadi suatu konflik di internal organisasi, Ketua Urusan tidak akan mengambil keputusan

secara sepihak, melainkan akan mengajak seluruh staf untuk berdiskusi dan mencari tahu akar permasalahan secara terbuka. Di samping itu, gaya kepemimpinan Ketua Urusan juga dapat menyesuaikan dengan keadaan organisasi. Ketua Urusan dapat bertindak tegas apabila diperlukan dalam beberapa kondisi. Komunikasi antara Ketua Urusan dengan para staf juga sangat baik dan terbuka, sehingga menciptakan suasana kerja yang inklusif dan partisipatif, serta meningkatkan kepercayaan antar anggota tim.

Selain Ketua Urusan, dilakukan wawancara dengan Kepala Tim yang juga memiliki peran penting dalam manajemen sehari-hari di perpustakaan. Berdasarkan wawancara tersebut, Kepala Tim menyampaikan bahwa dirinya lebih menyukai pendekatan kepemimpinan yang santai namun tetap mengedepankan tanggung jawab. Kepala Tim menyampaikan bahwa beliau berusaha menciptakan suasana kerja yang nyaman agar setiap anggota tim dapat bekerja secara optimal tanpa tekanan berlebihan. Menurut para pustakawan, pendekatan kepemimpinan seperti ini ternyata dinilai cukup efektif. Para pustakawan merasa didampingi, diberi kebebasan untuk berkembang, namun tetap berada dalam arahan yang jelas.

Berdasarkan pendapat dari berbagai sudut pandang, gaya kepemimpinan yang terbuka, komunikatif, dan suportif seperti yang telah diterapkan oleh para pemimpin di Perpustakaan PSG, dinilai berkontribusi positif terhadap kinerja tim dan suasana kerja di lingkungan perpustakaan. Selain itu, gaya kepemimpinan demokratis ini juga menciptakan lingkungan kerja yang terbuka, partisipatif, dan saling menghargai, yang juga memperkuat fondasi kerja tim.

### **Pengaruh terhadap Motivasi dan Pengembangan SDM**

Lingkungan kerja di Perpustakaan Pusat Survei Geologi (PSG) bersifat demokratis, partisipatif, dan berorientasi pada pengembangan bersama, baik secara

individu maupun kelembagaan. Setiap staf diberikan ruang untuk menyampaikan ide, berkontribusi dalam pengambilan keputusan, serta terlibat aktif dalam perencanaan dan pelaksanaan program kerja. Budaya kerja yang inklusif ini mendorong terciptanya suasana yang kondusif bagi kolaborasi, inovasi, dan saling menghargai. Selain itu, lingkungan kerja di Perpustakaan PSG juga secara aktif mendukung peningkatan kompetensi pegawai melalui berbagai program pengembangan profesional, seperti partisipasi dalam seminar, pelatihan, dan pendidikan formal maupun nonformal. Tak hanya itu, kerja sama strategis dengan institusi lain seperti Perpustakaan Nasional dan berbagai perguruan tinggi turut memperluas wawasan serta membuka peluang bagi transfer pengetahuan dan penguatan jaringan kerja profesional.

Dukungan pimpinan terhadap pengembangan kompetensi sumber daya manusia di Perpustakaan PSG tercermin melalui dorongan aktif kepada staf untuk mengikuti berbagai kegiatan peningkatan kapasitas, seperti seminar, pelatihan, dan lokakarya. Kebijakan ini mencerminkan komitmen pimpinan dalam membangun budaya kerja yang berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan (*continuous learning*) serta peningkatan kualitas individu. Partisipasi dalam kegiatan tersebut tidak hanya bertujuan untuk memperluas wawasan dan keterampilan teknis, tetapi juga untuk meningkatkan motivasi staf dalam mengembangkan potensi diri. Selain itu, pimpinan secara konsisten berupaya menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, kondusif, dan suportif, sehingga setiap anggota tim merasa dihargai, didukung, dan termotivasi untuk berkontribusi secara optimal dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

### **Strategi Manajerial dan Inisiatif Layanan**

Kegiatan manajerial di Perpustakaan PSG dapat terlaksana dengan baik apabila didukung dengan strategi yang tepat.

Perpustakaan PSG berusaha untuk tetap adaptif terhadap teknologi dengan menerapkan sistem SLiMS dan penggunaan *scanner* untuk alih media, meskipun masih terdapat beberapa kendala terkait sarana dan prasarana. Selain itu, untuk alih media koleksi khusus seperti naskah kuno/manuskrip, Perpustakaan PSG juga bekerja sama dengan Perpustakaan Nasional agar lebih optimal. Perpustakaan PSG juga melayani aplikasi Geo-Maps yang dapat diunduh langsung oleh pemustaka.

Dalam mempromosikan layanannya, Perpustakaan PSG memanfaatkan media sosial untuk menyebarkan informasi terkait perpustakaan. Ketua Urusan Perpustakaan PSG juga mendorong para anggota untuk melaksanakan event atau kegiatan yang berkaitan dengan kepastakaan mengenai kegeologian. Pustakawan juga menyampaikan salah satu strategi Perpustakaan PSG untuk meningkatkan kunjungan adalah dengan mengundang ahli ilmu perpustakaan dalam event. Perpustakaan PSG juga sudah merencanakan kegiatan “*Library Goes to Campus*” dengan tujuan untuk mempromosikan perpustakaan.

Seluruh rencana atau strategi ini tercipta dari ide-ide kreatif para anggota. Gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh para pimpinan memungkinkan munculnya ide-ide tersebut karena adanya ruang partisipasi terbuka. Hal ini juga menunjukkan bahwa pemimpin memberi ruang dan kepercayaan bagi tim untuk dapat mengembangkan idenya. Hubungan yang erat antara gaya kepemimpinan demokratis dan kemampuan tim dalam menghasilkan program layanan yang kreatif juga menjadi bukti keberhasilan penerapan gaya kepemimpinan ini.

### **Manajemen Konflik dan Evaluasi**

Menurut para pustakawan, jarang ada konflik yang terjadi di Perpustakaan PSG, baik antara para staf, maupun dengan pemimpin. Akan tetapi, apabila terjadi suatu

masalah, Ketua Urusan maupun Ketua Tim biasanya akan melakukan pendekatan langsung kepada staf terkait. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang terjadi di Perpustakaan PSG sangat terbuka.

Evaluasi di Perpustakaan PSG dilaksanakan secara berkala. Evaluasi ini umumnya dilaksanakan setiap 3 bulan, atau secara insidental apabila ditemukan kesalahan maupun masalah dalam pelaksanaan tugas. Dalam evaluasi ini, biasanya para staf dan para pemimpin akan saling menyampaikan kendala atau hambatan yang dihadapi selama melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan penuturan para narasumber, gaya evaluasi seperti ini dirasa efektif dan tidak memberatkan. Ini juga menunjukkan kepemimpinan yang humanis, dimana perbaikan dilakukan tanpa menciptakan tekanan kepada para anggotanya. Efektivitas manajerial terjaga karena hubungan kerja tetap harmonis dan produktif.

### **Tantangan Struktural dan Keterbatasan**

Meskipun gaya kepemimpinan demokratis sudah memberikan dampak positif terhadap lingkungan kerja dan semangat para anggota, masih terdapat beberapa tantangan yang dihadapi dalam memaksimalkan efektivitas manajerial di Perpustakaan PSG, terutama terkait dengan sumber daya manusia dan anggaran dana. Kurangnya sumber daya manusia di Perpustakaan PSG cukup berpengaruh pada efektivitas pelayanan perpustakaan. Adanya keterbatasan anggaran juga mengakibatkan pengadaan koleksi di Perpustakaan PSG tidak dapat dilaksanakan secara berkala.

Selain itu, Perpustakaan PSG juga dihadapkan pada tantangan struktural dimana perpustakaan tidak memiliki visi dan misi sendiri, melainkan mengacu pada struktur induk organisasi, yaitu Pusat Survei Geologi (PSG). Program-program promosi seperti kegiatan “*Library Goes to Campus*”, serta kegiatan lain yang sudah direncanakan juga tidak dapat direalisasikan karena

bergantung pada persetujuan dan alokasi dari pihak manajemen pusat. Namun, meskipun demikian, gaya kepemimpinan yang terbuka dan fleksibel tetap memungkinkan tim untuk menjaga stabilitas operasional dan mencari alternatif pengembangan.

#### D. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan, ditemukan bahwa penerapan gaya demokratis di Perpustakaan Pusat Survei Geologi telah menunjukkan banyak keberhasilan. Gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan pada berbagai kegiatan manajerial memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas pelaksanaannya, khususnya dalam membangun tim kerja yang harmonis dan adaptif. Pemimpin selalu melibatkan anggota dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga anggota merasa dihargai dan ikut bertanggungjawab dalam setiap keputusan yang ditetapkan. Selain itu, gaya kepemimpinan demokratis juga mengurangi adanya tekanan terhadap anggota, sehingga lingkungan kerja yang nyaman dapat tercipta.

Komunikasi antara pemimpin dan anggota juga sangat terbuka karena pemimpin memberikan kebebasan kepada para anggota untuk menyampaikan pendapat ataupun idenya. Meskipun demikian, efektivitas kegiatan manajerial di Perpustakaan Pusat Survei Geologi masih menghadapi beberapa tantangan, terutama dari faktor struktural dan anggaran. Tantangan ini terlihat dari kurangnya sumber daya manusia yang mengakibatkan kegiatan pelayanan perpustakaan belum bisa berjalan secara maksimal. Selain itu, keterbatasan anggaran dana juga menyebabkan banyaknya kegiatan perpustakaan menjadi tertunda. Namun, gaya kepemimpinan yang terbuka dan fleksibel tetap memungkinkan tim untuk menjaga stabilitas operasional dan mencari alternatif pengembangan.

Dalam pelaksanaan kegiatan manajerial, Perpustakaan Pusat Survei Geologi masih memerlukan dukungan kebijakan dan anggaran dari manajemen pusat. Selain itu, para anggota juga dapat mengikuti pelatihan-pelatihan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi pribadinya. Strategi mandiri untuk dapat memperkuat layanan dan inovasi juga dapat dieksplorasi lebih lanjut.

#### E. DAFTAR PUSTAKA

- Afizo, R., & Lubis, H. H. (2022). Library Leadership Model in Improving Employee Performance: A Case Study at Jambi University. *IDEAL: Indonesian Educational Administration and Leadership Journal*, 4(1), 52–65. <https://doi.org/10.22437/ideal.v4i1.17237>
- Endarti, S. (2022). Perpustakaan Sebagai Tempat Rekreasi Informasi. *Abdi Pustaka: Jurnal Perpustakaan Dan Kearsipan*, 2(1), 23–28. <https://doi.org/10.24821/jap.v2i1.6990>
- Fuady, N., & Latifah, N. (2020). Gaya Kepemimpinan Kepala Perpustakaan Khusus Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta. *Pustaka Karya: Jurnal Ilmiah Ilmu Perpustakaan Dan Informasi*, 8(2), 85–94. <https://doi.org/10.18592/pk.v8i2.5134>
- Korhonen, T., Jääskeläinen, A., Laine, T., & Saukkonen, N. (2023). How Performance Measurement can Support Achieving Success in Project-based Operations. *International Journal of Project Management*, 41(1), 102429. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.11.002>
- Linda, Hermawan, A., & Lestari, E. S. (2023). Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pustakawan. *Nautical: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia*, 2(5), 309–314. <https://doi.org/10.55904/nautical.v2i5.809>

- Nasution, I., & Khodijah, S. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Perpustakaan Terhadap Kepuasan Mahasiswa di Institut Agama Islam Daar Al Uulum Asahan. *PUSDIKRA: Jurnal Pusat Studi Pendidikan Rakyat*, 5(3), 89–101. <https://doi.org/10.51178/jpspr.v5i3.2725>
- Saputri, N. (2022). Towards Democratic Leadership Style of Muhammadiyah University Yogyakarta Library Head of Library. *PALIMPSEST: Jurnal Ilmu Informasi Dan Perpustakaan*, 13(1), 24–34. <https://doi.org/10.20473/pjil.v13i1.32420>
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Cetakan Ketiga*. Bandung : Alfabeta.
- Turapova, S. N. (2023). The Importance of Library Management. *European International Journal of Pedagogics*, 3(6), 98–103. <https://inlibrary.uz/index.php/eijp/article/view/22781>
- Utari, S., & Hadi, M. M. (2020). Gaya Kepemimpinan Demokratis Perpustakaan Kota Yogyakarta (Studi Kasus). *Jurnal Pustaka Ilmiah*, 6(1), 994–1002. <https://doi.org/10.20961/jpi.v6i1.41095>
- Wardhani, M. O., & Dewiyani, C. (2022). Analisis gaya kepemimpinan demokratis Kepala Perpustakaan Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. *AL-KUTTAB: Jurnal Kajian Perpustakaan, Informasi Dan Kearsipan*, 4(2), 45–54. <https://doi.org/10.24952/ktb.v4i2.6015>

---

## ANALISIS POTENSI JAHE SEBAGAI PRODUK UNGGULAN KABUPATEN SAMOSIR MENGGUNAKAN LOCATION QUOTIENT (LQ) DAN SWOT

Sheryl Valencia Pangaribuan<sup>1)</sup>, Elisabeth Fitryany Manik<sup>2)</sup>, Harry Jaya Pramana<sup>3)</sup>,  
Jacob Kuntuy<sup>4)</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Prodi Pendidikan Ekonomi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Medan

Correspondence author: S.V.Pangaribuan, sherylvalencia04@gmail.com, Medan, Indonesia

### Abstract

Samosir Regency has excellent potential in the agricultural sector, particularly for ginger (*Zingiber officinale*). Despite the comparatively high production of ginger, farmers receive very little added value because the majority of the produce is still sold raw. This study aims to analyze the potential of ginger as a superior product of Samosir Regency and formulate a strategy for developing processed products in the form of an instant ginger drink. The method used is a descriptive quantitative approach with Location Quotient (LQ) and SWOT analysis. The analysis results show that ginger has an LQ value of 2.117, indicating that it is comparatively superior to other agricultural commodities in Samosir Regency. In addition, the SWOT analysis revealed that the main strengths of instant ginger drink lie in its ease of preparation and health benefits. However, it also has weaknesses, such as the potential for a decline in bioactive content and market competition. By leveraging opportunities in healthy lifestyle trends and local policy support, the Development of instant ginger drink has the potential to increase farmer incomes, strengthen the local economy, and encourage horticultural product diversification.

**Keywords:** ginger, superior product, location quotient, swot, samosir

### Abstrak

Kabupaten Samosir memiliki potensi besar dalam sektor pertanian, khususnya komoditas jahe (*Zingiber officinale*). Meskipun produksi jahe tergolong tinggi, sebagian besar hasil panennya masih dijual dalam bentuk mentah tanpa melalui proses pengolahan, sehingga nilai tambah yang diperoleh petani sangat terbatas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis potensi jahe sebagai produk unggulan daerah Kabupaten Samosir serta merumuskan strategi pengembangan produk olahan berupa wedang jahe instan. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif deskriptif dengan analisis *Location Quotient* (LQ) dan SWOT. Hasil analisis menunjukkan bahwa jahe memiliki nilai LQ sebesar 2,117 yang menandakan bahwa komoditas ini unggul secara komparatif dibandingkan komoditas pertanian lainnya di Kabupaten Samosir. Selain itu, analisis SWOT mengungkapkan kekuatan utama wedang jahe instan terletak pada kemudahan penyajian dan manfaat kesehatannya, meskipun masih terdapat kelemahan seperti potensi penurunan kandungan bioaktif dan persaingan pasar. Dengan memanfaatkan peluang tren gaya hidup sehat dan dukungan kebijakan lokal,

pengembangan wedang jahe instan berpotensi meningkatkan pendapatan petani, memperkuat ekonomi lokal, dan mendorong diversifikasi produk hortikultura.

**Kata Kunci :** jahe, produk unggulan, *location quotient*, swot, samosir

## A. PENDAHULUAN

Kabupaten Samosir merupakan salah satu daerah strategis di Provinsi Sumatera Utara yang memiliki potensi besar dalam sektor pertanian, khususnya pada komoditas hortikultura seperti jahe (*Zingiber officinale*) (Sari & Bangun, 2020). Jahe telah lama dikenal sebagai tanaman rempah yang memiliki banyak manfaat, baik sebagai bahan baku industri pangan, obat tradisional, maupun minuman kesehatan, sehingga permintaan terhadap jahe cenderung meningkat setiap tahunnya (Ahnafani et al., 2024).

Secara geografis Kabupaten Samosir terletak pada ketinggian antara 904 - 2.157 meter di atas permukaan laut dengan topografi berbukit dan bergelombang. Kondisi tanah dan iklim yang ada sangat mendukung untuk kegiatan pertanian, termasuk budidaya jahe, sehingga produksi jahe di daerah ini cukup melimpah dan berpotensi menjadi salah satu produk unggulan daerah (Sari & Bangun, 2020).

Jahe (*Zingiber officinale*) merupakan salah satu komoditas rempah yang memiliki nilai ekonomi tinggi dan banyak dimanfaatkan dalam industri makanan, minuman, hingga farmasi. Tanaman jahe tidak diketahui dengan pasti asal usulnya, namun di Asia Tropis, jenis ini sudah dikenali khasiatnya dan dibudidayakan sejak zaman dahulu. Pada umumnya jahe dibudidayakan di daerah tropis dengan kelembaban tinggi, tumbuh baik pada ketinggian tempat 300-900 m dpl pada temperatur rata-rata tahunan 25-30°C, curah hujan 2.500- 4.000 mm/tahun. Jahe berupa tanaman terna berbatang semu, tinggi 30 cm sampai 1 m, rimpang bila dipotong berwarna kuning atau jingga (Sulistyaningsih et al., 2023).

Produksi jahe nasional cenderung meningkat setiap tahunnya, didorong oleh permintaan pasar dalam negeri maupun ekspor (Mazzlin et al., 2022). Di beberapa daerah di Indonesia jahe memiliki nama yang berbeda-beda misalnya di daerah Sumatera dikenal dengan nama halia (Aceh), bahing (Batak Karo), sipadeh (Minangkabau), jahi (Lampung), sedangkan di Jawa dikenal dengan nama jahe (Sunda), jae (Jawa), jhai (Madura). Jahe dalam bahasa Inggris dikenal sebagai Ginger, sedangkan di beberapa negara lain jahe mempunyai nama yaitu halia (Malaysia), luya (Filipina), dan khing (Thailand) (Sulistyaningsih et al., 2023). Terdapat sejumlah keuntungan yang dapat dirasakan dari jahe, seperti sifat anti inflamasi, mencegah masalah kulit, melawan risiko kanker, meningkatkan pertahanan tubuh, berfungsi sebagai obat untuk masuk angin, membantu proses penurunan berat badan, mengurangi rasa mual, meredakan nyeri, membersihkan tubuh dari racun, dan banyak lagi (Syaputri et al., 2021).

Meskipun memiliki potensi produksi yang besar, pengolahan jahe di Kabupaten Samosir masih didominasi oleh penjualan dalam bentuk bahan mentah tanpa adanya diversifikasi produk olahan. Hal ini menyebabkan nilai tambah yang diperoleh petani dan pelaku usaha jahe di Samosir masih sangat terbatas, karena harga jual jahe mentah relatif rendah dibandingkan dengan produk olahan seperti jahe instan, minyak jahe, atau permen jahe (Dewati et al., 2021). Selain itu, keterbatasan teknologi pengolahan, akses pasar, dan pengetahuan tentang diversifikasi produk menjadi kendala utama dalam pengembangan industri olahan jahe di daerah ini (Bangun, 2019).

Padahal, pengembangan produk olahan jahe dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan pendapatan petani, penciptaan lapangan kerja baru, dan penguatan ekonomi lokal (Hamsidar et al., 2021). Daerah yang mampu mengembangkan industri pengolahan jahe memiliki daya saing yang lebih tinggi di pasar domestik maupun ekspor, serta mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan (Mazzlin et al., 2022).

Oleh karena itu, analisis yang menjadi Produk Unggulan di Kabupaten Samosir mendalam menggunakan LQ (*Location Quotient*) dan Analisis SWOT terhadap wedang jahe instan sebagai produk unggulan di Kabupaten Samosir, khususnya terkait pengembangan produk olahan, sangat penting untuk mendorong optimalisasi komoditas ini sebagai penopang ekonomi daerah.

## B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif, diperoleh dari dokumen resmi seperti Laporan Tahunan BPS Kabupaten Samosir, Jurnal, Artikel Ilmiah serta Buku dengan tujuan untuk menganalisis potensi sektor unggulan berbasis komoditas jahe lokal di Kabupaten Samosir, serta merumuskan strategi inovatif pengembangan produk unggulan berupa wedang jahe instan. Data yang digunakan adalah data sekunder dan primer, yang diolah dan dianalisis menggunakan metode *Location Quotient* (LQ) dan analisis SWOT. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan kondisi aktual berdasarkan data numerik, serta memungkinkan analisis mendalam terhadap posisi strategis komoditas jahe dalam struktur perekonomian sektor pertanian di daerah tersebut. Jenis penelitian ini bersifat deskriptif analitis, yaitu menggambarkan dan menganalisis data yang berkaitan dengan produksi jahe dan komoditas

hortikultura lainnya menggunakan metode perhitungan *Location Quotient* (LQ).

Dengan LQ, dapat diidentifikasi apakah Jahe memiliki keunggulan komoditas, serta apakah Jahe dapat dikategorikan sebagai produk unggulan di wilayah ini. Nilai LQ yang lebih dari 1 menunjukkan bahwa produksi Jahe khususnya di Kabupaten Samosir lebih signifikan dibandingkan dengan wilayah lain, mengindikasikan bahwa Jahe merupakan komoditas yang dominan dan berpotensi unggul secara ekonomi. Setelah sektor unggulan teridentifikasi melalui analisis LQ, selanjutnya dilakukan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) untuk merumuskan strategi inovatif pengembangan produk wedang jahe instan. Matriks SWOT membantu dalam merancang strategi berdasarkan kombinasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pengembangan usaha (Deviansyah et al., 2025).

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis LQ

Data LQ Kabupaten Samosir tahun 2023–2024, sektor Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan memiliki nilai LQ sebesar 1,019866, yang berarti sektor ini merupakan sektor basis atau unggulan di Kabupaten Samosir karena kontribusinya lebih besar dibandingkan rata-rata wilayah lain. Sektor ini menunjukkan peran penting dalam perekonomian daerah, terutama karena karakteristik geografis Samosir yang mendukung aktivitas pertanian dan kehutanan.

Sebaliknya, sektor-sektor seperti Pertambangan dan Penggalian (LQ = 0,955733), Industri Pengolahan (LQ = 0,984695), Konstruksi (LQ = 0,971932), dan Perdagangan Besar dan Eceran (LQ = 0,947412) memiliki nilai LQ < 1, yang menunjukkan bahwa kontribusi sektor-sektor tersebut masih lebih rendah dibandingkan wilayah lain dan belum menjadi kekuatan utama perekonomian lokal.

**Tabel 1.** Nilai LQ Sektor Unggulan Di Kabupaten Samosir 2023-2024

SEKTOR	2023	2024	LQ
Pertanian, Kehutanan dan Perikanan	1793	1833	1.019866
Pertambangan dan Penggalian	22	24	0.955733
Industri Pengolahan	17	18	0.984695
Pengadaan Listrik dan Gas	2	2	1.042618
Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang	1	1	1.042618
Konstruksi	385	413	0.971932
Perdagangan Besar dan Eceran, Reparasi Mobil dan Sepeda Motor	408	449	0.947412
<b>TOTAL</b>	<b>2628</b>	<b>2740</b>	<b>1</b>

Sumber: Olah data Pertumbuhan Ekonomi Kabupaten Samosir Tahun 2024

Terdapat dua sektor yang meskipun berkontribusi kecil secara absolut, yaitu Pengadaan Listrik dan Gas, serta Pengadaan Air dan Pengelolaan Limbah, masing-masing mencatatkan LQ sebesar 1,042618, yang menandakan bahwa secara proporsional sektor ini cukup unggul dan memiliki potensi untuk dikembangkan lebih lanjut. Secara keseluruhan, nilai total LQ sebesar 1 menunjukkan adanya keseimbangan umum dalam struktur ekonomi daerah, meskipun upaya peningkatan kontribusi sektor-sektor non-unggulan tetap diperlukan untuk mendiversifikasi dan memperkuat ekonomi Kabupaten Samosir.

Tabel 2 menunjukkan data produksi beberapa komoditas utama di Kabupaten Samosir pada tahun 2023 dan 2024, beserta nilai LQ untuk masing-masing komoditas.

**Tabel 2.** Nilai LQ Produk Unggulan Sektor Pertanian 2023-2024

Total Jumlah Produksi Di Kabupaten Samosir	2023	2024	LQ
Bawang Merah	56713	60036	0.510422
Kentang	121307	191230	0.342758
Jagung	464,643	506790	0.495393
Jahe	1444800	368625	2.117781
Kopi	2949	2829	0.563248
<b>TOTAL</b>	<b>2090412</b>	<b>1129510</b>	<b>1</b>

Sumber: BPS Kabupaten Samosir, Kabupaten Samosir Dalam Angka 2024

Komoditas berupa Bawang Merah, Kentang, Jagung, Jahe, dan Kopi. LQ merupakan indikator yang digunakan untuk mengukur keunggulan komparatif suatu daerah dalam memproduksi komoditas tertentu dibandingkan dengan rata-rata nasional atau regional. Nilai  $LQ > 1$  menunjukkan bahwa komoditas tersebut merupakan produk unggulan atau spesialisasi daerah, sedangkan nilai  $LQ < 1$  menunjukkan komoditas tersebut belum menjadi keunggulan utama. Hasil perhitungan LQ menunjukkan bahwa nilai LQ untuk jahe lebih besar dari 1 yakni 2.117 yang menandakan bahwa produksi Jahe lebih unggul dibandingkan dengan rata-rata produksi lain di wilayah Kabupaten Samosir.

Dengan kata lain, Jahe merupakan komoditas yang memiliki keunggulan komparatif dan berpotensi besar menjadi produk unggulan di kabupaten ini. Sebaliknya, komoditas lainnya seperti Bawang Merah ( $LQ = 0,51$ ), Kentang ( $LQ = 0,34$ ), Jagung ( $LQ = 0,49$ ), dan Kopi ( $LQ = 0,56$ ) memiliki nilai LQ di bawah 1, yang mengindikasikan bahwa komoditas-komoditas tersebut bukan merupakan sektor unggulan di daerah ini. Hal ini memperkuat keputusan bahwa Jahe lebih layak dipilih

sebagai produk unggulan Kabupaten Samosir. Dengan demikian, melalui perhitungan LQ, Jahe terbukti menjadi komoditas yang lebih dominan dan relevan difokuskan untuk dikembangkan sebagai produk unggulan di wilayah ini dibandingkan komoditas lainnya.

### **Jahe Sebagai Produk Unggulan Di Kabupaten Samosir**

Jahe merupakan salah satu komoditas hortikultura yang memiliki nilai ekonomis tinggi serta permintaan pasar yang stabil, baik di tingkat nasional maupun internasional. Di Kabupaten Samosir, jahe menjadi salah satu tanaman yang potensial untuk dikembangkan karena didukung oleh kondisi agroklimat yang sesuai, seperti suhu yang sejuk, curah hujan yang cukup, dan struktur tanah yang subur. Selain itu, budaya bertani masyarakat yang masih kuat serta adanya lahan pertanian yang luas menjadikan jahe sebagai salah satu komoditas unggulan di sektor pertanian hortikultura. Menurut Dinas Pertanian Kabupaten Samosir (2023), produksi Jahe di wilayah ini menunjukkan tren peningkatan dalam beberapa tahun terakhir, baik dari sisi luas tanam maupun volume produksi, yang mencerminkan bahwa jahe memiliki daya saing dan prospek ekonomi yang menjanjikan.

Sebagai komoditas unggulan, jahe tidak hanya memiliki nilai tambah secara ekonomi, tetapi juga memberikan kontribusi dalam menciptakan lapangan kerja dan peningkatan pendapatan petani lokal. Komoditas ini juga mendukung diversifikasi produk pertanian dan dapat dikembangkan dalam bentuk olahan seperti jahe kering, serbuk jahe, dan minuman herbal. Produk unggulan seperti jahe dapat dijadikan basis dalam strategi pengembangan wilayah berbasis potensi lokal. Hal ini sejalan dengan pendapat (Novita et al., 2023) yang menyatakan bahwa komoditas unggulan daerah adalah komoditas yang memiliki nilai ekonomis tinggi, memiliki potensi pasar yang luas, serta mampu mendorong

pertumbuhan ekonomi lokal dan regional. Oleh karena itu, pengembangan jahe sebagai produk unggulan di Kabupaten Samosir perlu didukung oleh kebijakan yang berorientasi pada peningkatan produktivitas, akses pasar, dan kapasitas petani.

### **Jahe Mentah Di Kabupaten Samosir**

Di Kabupaten Samosir, jahe merupakan salah satu komoditas hortikultura yang cukup banyak dibudidayakan oleh masyarakat, terutama di wilayah perdesaan dengan lahan pertanian yang subur. Namun, hasil panen jahe dari para petani umumnya masih dijual dalam bentuk bahan mentah atau jahe segar, tanpa melalui proses pengolahan lebih lanjut. Banyak masyarakat setempat, khususnya petani kecil, menjual jahe dalam bentuk mentah di pasar-pasar tradisional seperti di Pangururan, Simanindo, dan Harian, karena lebih praktis dan tidak memerlukan modal tambahan untuk proses pengolahan. Menurut Dinas Pertanian Kabupaten Samosir (2023), lebih dari 80% produksi jahe di daerah ini masih dipasarkan dalam bentuk bahan mentah, baik dalam bentuk jahe segar langsung dari kebun maupun jahe yang telah dibersihkan dan dikeringkan secara sederhana. Jahe mentah ini umumnya dijual dalam takaran kilogram tanpa kemasan khusus, yang kemudian dikirim ke pengepul atau pedagang dari luar daerah seperti Medan dan sekitarnya. Praktik ini terjadi karena masih terbatasnya akses petani terhadap pelatihan pengolahan hasil pertanian, minimnya fasilitas pascapanen, serta rendahnya kesadaran akan nilai tambah dari produk olahan jahe.

Kebanyakan petani jahe di kawasan Danau Toba, termasuk Samosir, belum melakukan pengolahan pascapanen karena terbiasa menjual hasil panen dalam bentuk mentah, yang dinilai lebih cepat menghasilkan uang meskipun dengan nilai jual yang lebih rendah. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat peluang besar dalam mengembangkan industri rumah tangga berbasis olahan jahe di daerah ini untuk

meningkatkan pendapatan masyarakat dan memperluas pasar.

### **Proses Produksi Wedang Jahe Instan**

Proses pembuatan wedang jahe instan diawali dengan pencucian jahe untuk menghilangkan kotoran dan tanah yang menempel pada rimpang jahe. Setelah itu, jahe dipotong kecil-kecil dan dihaluskan dengan blender bersama air hingga menjadi sari jahe. Sari jahe ini kemudian disaring dan diperas untuk memisahkan ampas dari ekstrak cair. Tahap penting berikutnya adalah pemisahan pati jahe yang mengendap di dasar agar tidak menghambat proses kristalisasi gula dalam tahap selanjutnya (Tambunan et al., 2022).

Selanjutnya, sari jahe dimasak bersama gula pasir, gula merah, dan rempah-rempah seperti serai, kayu manis, dan cengkeh dengan api sedang selama beberapa jam sambil terus diaduk hingga campuran mengental dan mulai membentuk serbuk. Setelah proses pengentalan selesai, serbuk jahe didinginkan dengan cara diangin-anginkan dan kemudian diayak agar mendapatkan tekstur serbuk yang halus dan mudah larut saat diseduh.

Inovasi citarasa pada wedang jahe instan dilakukan dengan penambahan kayu manis, cengkeh, dan gula merah saat proses kristalisasi berlangsung. Penambahan rempah dan gula ini tidak hanya memperkaya rasa, tetapi juga meningkatkan daya tarik produk di pasar (Edy & Ajo, 2020). Setelah proses pencampuran dan pengeringan, serbuk jahe instan diayak untuk memastikan tidak ada gumpalan sehingga mudah larut saat diseduh.

### **Analisis SWOT Produk Unggulan**

Dari produk unggulan yaitu jahe tersebut pengolahan inovatif yang dapat diberikan yaitu Wedang Jahe Instan. Berikut analisis SWOT dari wedang jahe instan yaitu:

#### **Kekuatan (*Strengths*)**

Wedang jahe instan memiliki faktor menarik yang menjadikannya minuman

tradisional favorit, terutama dalam masyarakat saat ini. Salah satu kelebihan utamanya ialah kemudahan dalam penyajiannya. Wedang jahe instan hanya perlu diseduh dengan air panas tanpa harus melalui pengolahan seperti merebus atau menggiling jahe mentah, sehingga sangat praktis dibuat dimana saja. Selain itu, masa simpan produk ini cukup panjang karena telah melalui proses pengeringan dan pengemasan yang menjaga kestabilan komponen aktif di dalamnya.

Rasa dan aroma jahe tetap kuat meskipun dalam bentuk instan atau bubuk. Beberapa produk bahkan ditambahkan bahan lain seperti gula aren atau kayu manis untuk meningkatkan khasiat dan cita rasanya. Kemasan dalam bentuk sachet memberikan keuntungan tambahan, karena memudahkan konsumen mengatur jumlah yang akan diseduh. Inovasi pada pengolahan jahe dalam minuman herbal seperti ini sangat penting dalam menjaga tradisi minum herbal, sekaligus memenuhi tuntutan gaya hidup praktis masyarakat modern. Maka dari itu, keunggulan wedang jahe instan terletak pada kemudahan, daya tahan, manfaat kesehatan, serta penyajian rasa dan kemasan yang disesuaikan dengan kebutuhan pasar.

#### **Kelemahan (*Weaknesses*)**

Meskipun wedang jahe instan menawarkan banyak keuntungan, terdapat beberapa kelemahan yang harus diperhatikan, baik dalam hal kualitas produk maupun kesehatan. Salah satu kelemahan utama adalah potensi berkurangnya kandungan zat bioaktif seperti gingerol dan shogaol akibat proses pemanasan serta pengeringan saat produksi. Selain itu, beberapa merek wedang jahe instan di pasaran cenderung menggunakan kadar gula yang tinggi guna meningkatkan rasa. Ini menjadi masalah khusus bagi penderita diabetes atau mereka yang menerapkan pola makan rendah gula.

Kelemahan lainnya adalah hilangnya rasa dan aroma alami jahe karena

penggunaan perasa buatan atau bahan pengisi dalam proses produksi. Selain itu, fluktuasi harga yang tidak konsisten seperti jika cuaca yang tidak mendukung, jahe segar pun akan berkurang kualitasnya atau bahkan kuantitas yang diproduksi. Kelemahan lainnya didapatkan banyaknya persaingan dengan merk lokal maupun negara lain yang menawarkan berbagai teh herbal.

#### Peluang (*Opportunities*)

Wedang jahe instan memiliki potensi pasar yang sangat besar dan terus meningkat, baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Salah satu kesempatan utama adalah tumbuhnya tren gaya hidup sehat dan ketertarikan masyarakat pada konsumsi produk herbal alami. Jahe pun semakin alternatif untuk pengobatan dan pencegahan berbagai penyakit, sehingga permintaan minuman tradisional berbahan jahe semakin tinggi, dan jahe sebagai salah satu herbal yang memiliki sifat imunostimulan menjadi sangat diminati. Ini memberi peluang besar bagi produsen wedang jahe instan untuk mengembangkan pasarnya dengan menyoroti manfaat kesehatan dari produk tersebut.

Dengan melakukan inovasi pada varian rasa, kemasan modern, serta pemasaran secara digital, wedang jahe instan dapat menjangkau lebih banyak konsumen, termasuk generasi milenial yang sebelumnya tidak begitu mengenal minuman tradisional. Selain itu, tren global yang mengarah pada produk alami dan organik juga membuka kesempatan besar untuk ekspor ke negara-negara yang lebih memilih produk bebas bahan kimia sintetis. Jika produk minuman tradisional Indonesia seperti wedang jahe instan, akan sangat mungkin bersaing di pasar internasional sebagai minuman yang fungsional.

#### Ancaman (*Threats*)

Meskipun terdapat banyak peluang di pasar, minuman jahe instan juga menghadapi berbagai ancaman yang bisa menghambat pertumbuhannya. Salah satu ancaman utama

adalah meningkatnya persaingan di pasar, baik dari produk serupa lokal maupun dari minuman herbal asing. Banyak produsen besar mulai memperhatikan pasar minuman herbal dan meluncurkan produk dengan kualitas serta strategi pemasaran yang lebih agresif.

Ancaman lain muncul dari kemungkinan penurunan kualitas bahan baku jahe akibat perubahan iklim dan metode tanam yang tidak berkelanjutan. Selain itu, rendahnya tingkat pemahaman konsumen mengenai pentingnya membaca label komposisi dan sertifikasi keamanan pangan memberikan ruang bagi produk berkualitas rendah yang beredar di pasaran. Ketergantungan pada bahan tambahan seperti pemanis buatan atau perisa sintetis juga bisa menjadi masalah ketika konsumen semakin selektif terhadap produk alami. Dengan demikian, meskipun wedang jahe instan memiliki potensi yang besar, tantangan-tantangan tersebut perlu dihadapi melalui penguatan standar mutu, peningkatan edukasi konsumen, dan keberlanjutan produksi bahan baku.

#### D. PENUTUP

Hasil penelitian menunjukkan bahwa jahe merupakan komoditas unggulan di Kabupaten Samosir berdasarkan nilai *Location Quotient* (LQ) sebesar 2,117, yang mencerminkan keunggulan komparatif jahe dibandingkan komoditas hortikultura lainnya. Meskipun demikian, sebagian besar produksi jahe masih dipasarkan dalam bentuk mentah, yang menghambat peningkatan nilai tambah bagi petani. Melalui pendekatan analisis SWOT, ditemukan bahwa produk olahan seperti wedang jahe instan memiliki potensi besar untuk dikembangkan, dengan kekuatan utama pada kepraktisan penyajian dan manfaat kesehatan yang tinggi. Untuk itu, pengembangan industri olahan jahe perlu didorong melalui peningkatan kapasitas petani, akses teknologi pengolahan, inovasi produk, serta strategi pemasaran yang modern. Dengan pengelolaan yang tepat,

jahe tidak hanya dapat menjadi produk unggulan lokal, tetapi juga mendukung pertumbuhan ekonomi berkelanjutan di Kabupaten Samosir.

## E. DAFTAR PUSTAKA

- Ahnafani, M. N., Nasiroh, Aulia, N., Lestari, N. L. M., Ngongo, M., & Hakim, A. R. (2024). Jahe (*Zingiber Officinale*): Tinjauan Fitokimia, Farmakologi, Dan Toksikologi. *JIKK : Jurnal Ilmu Kedokteran Dan Kesehatan*, *11*(10), 1992–1998. <https://doi.org/10.33024/jikk.v11i10.15945>
- Bangun, R. H. B. (2019). Identifikasi Komoditas Unggulan Untuk Peningkatan Daya Saing Biofarmaka di Sumatera Utara. *Jurnal Agrica*, *12*(1), 25–40. <https://doi.org/10.31289/agrica.v12i1.2219.g1900>
- Deviansyah, Ayu, S., Rani, N., Syaifullah, A., & Pandi, A. (2025). Analisis SWOT dalam Mengembangkan Strategi Bisnis Wirausaha Pada Rumah Makan Delima Desa Kuala Dua. *ISIHUMOR : Jurnal Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, *3*(1), 1–9. <https://doi.org/10.58540/isihumor.v3i1.788>
- Dewati, R., Harinta, Y. W., & Setyarini, A. (2021). Pengembangan Produk Olahan Jahe di Kecamatan Jenawi Kabupaten Karanganyar (Studi Kasus Kelompok Wanita Tani Desa Sidomukti). *JEPA: Jurnal Ekonomi Pertanian Dan Agribisnis*, *5*(4), 1107–1114. <https://doi.org/10.21776/ub.jepa.2021.005.04.13>
- Edy, S., & Ajo, A. (2020). Pengolahan Jahe Instan Sebagai Minuman Herbal di Masa Pandemi Covid-19. *INTELEKTIVA : Jurnal Ekonomi, Sosial Dan Humaniora*, *2*(3), 177–183. <https://www.jurnalintelektiva.com/index.php/jurnal/article/view/381>
- Hamsidar, Widysusanti A.K., & Thomas, N. A. (2021). Pengembangan Tanaman Jahe Menjadi Produk Olahan Sehat Sebagai Alternatif Pencegahan Covid 19 di Desa Ilotunggula Kecamatan Tolinggula Kabupaten Gorontalo Utara. *Sibermas : Sinergi Bersama Masyarakat*, *10*(1), 123–131. <https://doi.org/10.37905/sibermas.v10i1.10399>
- Mazzlin, N. E., Widayanti, S., & Nugroho, S. D. (2022). Analisis Posisi Komoditas Jahe Indonesia di Pasar Internasional. *JIMDP : Jurnal Ilmiah Membangun Desa Dan Pertanian*, *7*(6), 226–235. <https://doi.org/10.37149/jimdp.v7i6.89>
- Novita, D., Riyadh, M. I., Asaad, M., & Rinanda, T. (2023). Potensi Dan Pengembangan Komoditas Unggulan Sektor Pertanian Di Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Agrica*, *16*(1), 102–113. <https://doi.org/10.31289/agrica.v14i1.4198>
- Sari, F. W. A. W., & Bangun, R. H. B. (2020). Identification of Ginger Commodity Potential Areas in Sumatera Utara Province. *Jurnal Agriuma*, *2*(2), 70–81. <https://doi.org/10.31289/agr.v2i2.3803>
- Sulistyaningsih, T., Harjunowibowo, D., Wulandari, R., Ulfana, A. R., Putri, I. R., Rahmawati, A. W., & Rindiani, F. A. (2023). *Tanaman Herbal (Jahe, Katuk)*. Surakarta : CV Tahta Media Group.
- Syaputri, E. R., Selaras, G. H., & Farma, S. A. (2021). Manfaat Tanaman Jahe (*Zingiber officinale*) Sebagai Obat obatan Tradisional (Traditional Medicine). *Prosiding Seminar Nasional Biologi* *1*, 579–586. <https://semnas.biologi.fmipa.unp.ac.id/index.php/prosiding/article/view/71>
- Tambunan, I. J., Ginting, E., Yulia, R., &



Ramadhan, A. (2022). Sosialisasi Pembuatan Minuman Wedang Jahe Instan Untk Penguat Imunitas Mencegah Covid-19 di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Farmasi APIPSU Medan. *JPMTND : Jurnal Pengabdian Masyarakat Tjut Nyak Dhien*, 1(2), 76–82.  
<https://doi.org/10.36490/jpmtnd.v1i2.312>

## STUDI LITERATUR TENTANG PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP PERILAKU ORGANISASI KARYAWAN

Nanda Ratu Sabila Fauziah<sup>1)</sup>, Nila Fiernaningsih<sup>2)</sup>

<sup>1,2</sup>Prodi D-III Administrasi Bisnis, Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Malang

Correspondence author: N.R.S. Fauziah, narasafa123@gmail.com, Malang, Indonesia

### Abstract

Leadership is a key factor in determining organizational success, particularly in influencing employee organizational behavior such as commitment, motivation, work engagement, and Organizational Citizenship Behavior (OCB). This article aims to examine in depth the influence of Leadership styles on employee organizational behavior through a literature study approach. The method used is a systematic literature review of various books and scientific journal articles published in the last five to ten years. The results of the study indicate that transformational, situational, and servant Leadership styles have a positive influence on increasing employee positive behavior in organizations, both directly and through mediating variables such as job satisfaction and work engagement. In addition, strong interpersonal relationships between leaders and subordinates, as explained by the Leader-Member Exchange (LMX) theory, also contribute significantly to the Development of employee loyalty and proactive behavior. This study concludes that the role of leaders is not limited to giving orders, but also to serving as agents of change and inspirers who can shape a healthy organizational culture. The results of this study serve as a reference for management practitioners and academics in designing more effective Leadership strategies to improve employee performance and organizational behavior.

**Keywords:** leadership, organizational citizenship behavior, organizational culture

### Abstrak

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi, terutama dalam mempengaruhi perilaku organisasi karyawan seperti komitmen, motivasi, keterlibatan kerja (*engagement*), dan perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior/OCB*). Artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam pengaruh gaya kepemimpinan terhadap perilaku organisasi karyawan melalui pendekatan studi literatur. Metode yang digunakan adalah tinjauan pustaka sistematis terhadap berbagai buku dan artikel jurnal ilmiah terbitan lima hingga sepuluh tahun terakhir. Hasil dari kajian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, situasional, dan *servant leadership* memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan perilaku positif karyawan dalam organisasi, baik secara langsung maupun melalui variable mediasi seperti kepuasan kerja dan keterlibatan kerja. Selain itu, hubungan interpersonal antara pemimpin dan bawahan yang baik, sebagaimana dijelaskan dalam teori *Leader-Member Exchange* (LMX), juga berkontribusi signifikan terhadap terbentuknya loyalitas dan perilaku proaktif

karyawan. Studi ini menyimpulkan bahwa peran pemimpin tidak hanya terbatas pada pemberi perintah, tetapi juga sebagai agen perubahan dan pemberi inspirasi yang mampu membentuk budaya organisasi yang sehat. Hasil kajian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi praktisi manajemen dan akademisi dalam merancang strategi kepemimpinan yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja dan perilaku organisasi karyawan.

**Kata Kunci :** kepemimpinan, perilaku organisasi karyawan, budaya organisasi

## A. PENDAHULUAN

Kepemimpinan dianggap sebagai salah satu faktor utama yang memengaruhi efektivitas dan perilaku dalam organisasi. Dalam konteks lembaga di Indonesia, gaya kepemimpinan seperti transformasional, *Leader-Member Exchange* (LMX), dan aspek hubungan interpersonal antara pemimpin dan bawahan telah diteliti secara luas dan terbukti memiliki dampak signifikan terhadap perilaku karyawan (Aisy & Afrianty, 2024).

Gaya kepemimpinan transformasional dinilai mampu meningkatkan keterlibatan kerja (*employee engagement*) dan akhirnya berdampak positif pada kinerja karyawan. Misalnya, studi di D'Season Hotel Surabaya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, yang selanjutnya meningkatkan performa kerja (Bismoko et al., 2023).

LMX telah banyak diidentifikasi sebagai mekanisme penting dalam membangun komitmen organisasi dan meningkatkan kinerja karyawan melalui medium kepuasan kerja. Studi (Zulfa, 2021) pada PT Berlian Jasa Terminal Indonesia mendapati bukti bahwa LMX berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Temuan serupa juga dikonfirmasi di sektor restoran Surabaya yang menunjukkan dimensi 'contribution' dari LMX secara signifikan meningkatkan komitmen organisasional (Taupan et al., 2016).

Sejalan dengan itu, penelitian di Bento Kopi Yogyakarta (Riyadi, 2021) memperlihatkan bahwa LMX secara langsung dan tidak langsung, melalui

komitmen organisasi, berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan tetap.

Berdasarkan sejumlah studi empiris tersebut, muncul pertanyaan utama: Sejauh mana gaya kepemimpinan (terutama transformasional dan LMX) mempengaruhi perilaku organisasi karyawan (komitmen, kinerja, engagement, OCB) dalam konteks organisasi di Indonesia?

Oleh karena itu, artikel ini bertujuan untuk melakukan studi literatur terhadap bukti empiris kepemimpinan di Indonesia dan dampaknya terhadap perilaku organisasi karyawan. Dengan demikian, diharapkan artikel ini dapat merangkum temuan-temuan penting dan memberikan arahan bagi praktik kepemimpinan dan penelitian lanjutan di lingkungan organisasi di Indonesia.

## B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur (*literature review*) yang bersifat kualitatif deskriptif. Tujuan dari metode ini adalah untuk mengkaji, menganalisis, dan mensintesis berbagai temuan empiris dan teori yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku organisasi karyawan dari berbagai sumber ilmiah, baik dari buku referensi maupun artikel jurnal nasional terakreditasi.

Data yang dikumpulkan berupa literatur ilmiah yang relevan, yang diperoleh melalui penelusuran artikel jurnal dan buku ilmiah menggunakan beberapa basis data online seperti Google Scholar, Garuda (Garba Rujukan Digital Kemendikbud), dan portal jurnal universitas. Kata kunci yang digunakan dalam proses pencarian meliputi:

“kepemimpinan transformasional”, “perilaku organisasi karyawan”, “*employee engagement*”, “*organizational citizenship behavior (OCB)*”, “komitmen organisasi”, dan “kinerja karyawan”.

Jenis data yang digunakan adalah data sekunder, yaitu informasi yang berasal dari buku yang membahas teori-teori kepemimpinan dan perilaku organisasi dan dari artikel jurnal ilmiah yang mengandung hasil penelitian empiris tentang kepemimpinan dan perilaku organisasi dalam konteks organisasi di Indonesia.

Analisis dilakukan melalui pendekatan deskriptif-kualitatif. Pendekatan ini bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan sebab-akibat, variabel perantara, serta konteks sosial organisasi yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan terhadap perilaku organisasi karyawan.

### C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pertama, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja dan Komitmen Karyawan. Studi (Tamengkel & Rumawas, 2022) di lingkungan perhotelan Manado menemukan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan melalui jalur mediasi komitmen organisasional. Hal serupa juga ditunjukkan (Ahadi & Pracoyo, 2023) di sektor perbankan, dimana transformasional leadership memperbaiki kepuasan dan komitmen, yang kemudian memperkuat kinerja. Temuan ini mendukung model integrative Bass & Avolio bahwa transformasional leadership meningkatkan motivasi dan keterikatan emosional karyawan sehingga berdampak pada produktivitas. Di sisi lain, (Tololiu et al., 2022) menunjukkan bahwa transformasional leadership menurunkan turnover intention secara signifikan melalui peningkatan komitmen organisasional pada karyawan BRI Cabang Manado. Artinya loyalitas dan rasa keterikatan emosional dapat berkurangan niat untuk berpindah kerja akibat gaya kepemimpinan yang inspiratif.

Kedua, Kepemimpinan Transformasional terhadap *Employee Engagement*. Penelitian oleh (Kurniawan & Wulandari, 2023) di Bandara Sultan M. Salahuddin Bima, menunjukkan korelasi sangat kuat antara gaya kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* ( $R = 0,946$ ;  $p < 0,05$ ). Artinya, gaya kepemimpinan tersebut mendorong keterlibatan emosional dan profesional karyawan secara signifikan.

Terakhir, kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Organisasi dan aktivitas. Menurut (Purnamasari et al., 2021) dalam studi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Buleleng menemukan bahwa kepemimpinan transformasional membentuk budaya organisasi yang proaktif dan berfokus pada pelayanan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap perilaku organisasi karyawan, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi. Gaya kepemimpinan ini meningkatkan komitmen organisasi, *employee engagement*, serta membentuk budaya kerja yang proaktif, yang secara keseluruhan berdampak pada peningkatan kinerja dan penurunan *turnover intention*. Temuan ini mendukung bahwa peran pemimpin tidak hanya sebagai pengarah kerja, tetapi juga pembentuk motivasi dan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi baku.

### D. PENUTUP

Berdasarkan hasil studi literatur yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku organisasi karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi seperti komitmen organisasi, *employee engagement*, motivasi kerja, dan budaya organisasi.

Gaya kepemimpinan transformasional terbukti mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan dengan cara membangun keterikatan emosional dan loyalitas terhadap organisasi. Pemimpin yang inspiratif, suportif, dan memberdayakan bawahan tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang positif, tetapi juga menurunkan niat karyawan untuk keluar dari organisasi.

Selain itu, kepemimpinan juga berkontribusi dalam membentuk budaya organisasi yang berorientasi pada pelayanan, inovasi, dan kolaborasi. *Employee engagement* dan kepuasan kerja menjadi elemen penting yang diperkuat oleh gaya kepemimpinan yang tepat, dan berdampak positif pada perilaku kewargaan organisasi (OCB) serta keberlanjutan kinerja.

Dengan demikian, pengembangan kapasitas kepemimpinan, khususnya kepemimpinan transformasional, merupakan strategi penting bagi organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, kolaboratif, dan kompetitif. Studi ini juga memberikan arah bagi penelitian selanjutnya untuk mengeksplorasi gaya kepemimpinan lain dan peran mediasi yang lebih kompleks dalam konteks organisasi di Indonesia.

## E. DAFTAR PUSTAKA

- Ahadi, A., & Pracoyo, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Tetap Divisi Operasional PT. Bank X). *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 19(1), 51. <https://doi.org/10.35384/jkp.v19i1.341>
- Aisy, Q., & Afrianty, T. W. (2024). Pengaruh LMX Quality Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepercayaan Pada Pimpinan Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada PT . XYZ di Sidoarjo). *JEMSI : Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 6(1), 328–340. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i1.2983>
- Bismoko, A. B., Suwandi, J. C., & Hellyani, C. A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Work Engagement Pada Organisasi Perusahaan. *MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 1(3), 191–205. <https://doi.org/10.59246/muqaddimah.v1i3.374>
- Kurniawan, R., & Wulandari. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Employee Engagement Karyawan. *Vifada Management and Social Sciences*, 1(1), 11–17. <https://doi.org/10.70184/37pm7g31>
- Purnamasari, G. A. N., Bagia, I. W., & Suwendra, I. W. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 9(1), 18–24. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JMI/article/view/38673>
- Riyadi, M. H. (2021). *Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Bento Kopi Yogyakarta*. Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi, Ilmu Sosial dan Humaniora Universitas ‘Aisyiyah Yogyakarta.
- Tamengkel, L., & Rumawas, W. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja dan Keinginan Keluar Karyawan: Peran Komitmen Organisasional Sebagai Mediator. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 12(1), 52–60. <https://doi.org/10.35797/jab.v12.i1.52-60>
- Taupan, F., Sunyoto, C., & Kartika, E. W. (2016). Hubungan Leader-member Exchange Dan Komitmen Organisasional: Studi Pada Karyawan Restoran D’cost Seafood Surabaya.

*Jurnal Hospitality Dan Manajemen  
Jasa*, 4(2), 147–158.  
<http://studentjournal.petra.ac.id/index.php/manajemen-perhotelan/article/view/4753>

Tololiu, V. N., Rumawas, W., & Mukuan, D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Manado. *Productivity*, 3(1), 1–6.  
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/productivity/article/view/37954>

Zulfa, N. (2021). Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 414.  
<https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p414-424>

---

## ANALISIS PENGAMBILAN KEPUTUSAN DI HIMPUNAN MAHASISWA MANAJEMEN UMLA MENGGUNAKAN *PROBLEM TREE ANALYSIS*

**Gina Eka Melfiana**

Prodi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah, UIN Raden Mas Said Surakarta

Correspondence author: G.E. Melfiana, ginaekamelfiana@gmail.com, Surakarta, Indonesia

### Abstract

This study analyzes the decision-making process within a student organization using the Problem Tree Analysis method. A case study was conducted at the Muhammadiyah University of Lamongan Management Student Association (HIMAMA UMLA) to identify existing internal problems, their causes, and their impacts. Through in-depth interviews and group discussions involving various members, the researcher found that ineffective communication was a significant factor hindering the organization's overall performance. The Problem Tree Analysis method played a substantial role in helping HIMAMA uncover the root causes of existing problems and formulate systematic solutions. The results of the study indicate that applying this method not only improved members' understanding of the issues at hand but also strengthened collaboration and decision-making among members. This research can make a significant contribution to the development of student organizations and help them improve the effectiveness and efficiency of their decision-making processes in the future.

**Keywords:** decision-making, problem tree analysis, student association

### Abstrak

Penelitian ini menganalisis secara mendalam proses pengambilan keputusan dalam organisasi mahasiswa dengan menggunakan metode *Problem Tree Analysis*. Studi kasus dilakukan pada Himpunan Mahasiswa Manajemen Universitas Muhammadiyah Lamongan (HIMAMA UMLA) untuk mengidentifikasi masalah internal yang ada, penyebabnya, serta dampak yang ditimbulkannya. Melalui wawancara mendalam dan diskusi kelompok yang melibatkan berbagai anggota, ditemukan bahwa komunikasi yang tidak efektif menjadi faktor utama yang menghambat kinerja organisasi secara keseluruhan. Metode *Problem Tree Analysis* berperan penting dalam membantu HIMAMA menggali akar penyebab permasalahan yang ada dan merumuskan solusi yang sistematis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan metode ini tidak hanya meningkatkan pemahaman anggota tentang isu-isu yang dihadapi, tetapi juga memperkuat kolaborasi dan kerjasama antar anggota dalam pengambilan keputusan. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang signifikan pada pengembangan organisasi mahasiswa, serta membantu mereka dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses pengambilan keputusan yang lebih baik di masa yang akan datang.

**Kata Kunci :** pengambilan keputusan, *Problem Tree Analysis*, organisasi mahasiswa

## A. PENDAHULUAN

Pengambilan keputusan merupakan aspek fundamental yang esensial dalam setiap organisasi, termasuk organisasi mahasiswa. Proses ini terdiri dari serangkaian langkah sistematis yang meliputi identifikasi masalah, analisis, pengembangan alternatif, pemilihan solusi, hingga evaluasi hasil dari keputusan yang diambil (Maharani et al., 2024). Dalam konteks organisasi mahasiswa seperti Himpunan Mahasiswa Manajemen Universitas Muhammadiyah Lamongan (HIMAMA), pengambilan keputusan sering kali dipengaruhi oleh berbagai faktor internal yang kompleks. Faktor-faktor ini mencakup komunikasi antar anggota yang kurang efektif, perbedaan visi dan misi di antara anggota, serta keterbatasan sumber daya yang tersedia.

Komunikasi yang tidak efektif dapat mengakibatkan kesalahpahaman dan konflik, yang selanjutnya menghambat proses pengambilan keputusan. Perbedaan visi dan misi di antara anggota dapat menyebabkan ketidakselarasan dalam tujuan organisasi, sehingga mengganggu kolaborasi dan kerja sama tim. Keterbatasan sumber daya, baik dari segi finansial maupun manusia, juga menjadi tantangan signifikan yang perlu diatasi agar keputusan yang diambil dapat dilaksanakan dengan baik. Oleh karena itu, penting bagi HIMAMA untuk mengembangkan mekanisme pengambilan keputusan yang lebih baik agar dapat mengatasi tantangan ini dengan efektif.

Untuk menghadapi tantangan-tantangan ini, metode *Problem Tree Analysis* dipilih sebagai pendekatan yang efektif untuk memahami dan menganalisis masalah secara mendalam. Metode ini memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi masalah utama, penyebab yang mendasarinya, serta dampak yang timbul akibat masalah tersebut (Kasih et al., 2024). Dengan menggambarkan masalah dalam bentuk

diagram pohon, HIMAMA dapat lebih mudah memahami hubungan antar berbagai elemen yang ada, serta merumuskan strategi yang lebih efektif untuk mengatasi tantangan yang dihadapi. Diagram pohon tersebut memberikan visualisasi yang jelas, membantu anggota organisasi untuk melihat dan memahami kompleksitas masalah yang ada.

Pendekatan ini tidak hanya membantu HIMAMA dalam mengidentifikasi masalah, tetapi juga dalam merumuskan langkah-langkah strategis yang dapat meningkatkan kinerja organisasi. Dengan menggunakan *Problem Tree Analysis*, HIMAMA diharapkan dapat menggali lebih dalam tentang akar penyebab dari setiap masalah, sehingga solusi yang dihasilkan bersifat lebih terarah dan tepat sasaran.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana HIMAMA menerapkan metode *Problem Tree Analysis* dalam proses pengambilan keputusan, serta untuk mengidentifikasi hasil dan dampak dari penerapan metode ini terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan yang berharga dan rekomendasi bagi organisasi mahasiswa lainnya dalam meningkatkan proses pengambilan keputusan mereka.

Dengan pemahaman yang lebih baik mengenai masalah yang dihadapi dan strategi yang efektif, organisasi mahasiswa diharapkan dapat lebih responsif dan adaptif terhadap tantangan yang ada. Hal ini penting agar mereka dapat meningkatkan efektivitas kerja, memperkuat kolaborasi antar anggota, serta memaksimalkan penggunaan sumber daya yang ada. Melalui pendekatan yang sistematis, organisasi mahasiswa dapat membuat keputusan yang lebih baik dan lebih cepat, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja secara keseluruhan.

Lebih jauh lagi, penelitian ini tidak hanya berfokus pada analisis masalah, tetapi

juga pada pengembangan solusi yang berkelanjutan. HIMAMA diharapkan dapat menjadi organisasi yang lebih solid dan berdaya saing tinggi dalam menghadapi dinamika lingkungan kampus dan kebutuhan anggotanya.

Dengan menerapkan *Problem Tree Analysis*, HIMAMA diharapkan dapat menciptakan budaya pengambilan keputusan yang berbasis data dan analisis mendalam. Ini akan meningkatkan kepercayaan anggota serta kinerja organisasi secara keseluruhan, menciptakan suasana yang lebih kolaboratif dan inovatif di dalam organisasi.

Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mendorong diskusi yang lebih luas tentang pentingnya metode analitis dalam pengambilan keputusan di organisasi mahasiswa. Dengan mengadopsi pendekatan yang lebih sistematis dan terstruktur, diharapkan organisasi mahasiswa dapat lebih efektif dalam merespons tantangan dan peluang yang mereka hadapi, sehingga mampu berkontribusi lebih besar terhadap pengembangan komunitas akademik dan sosial di lingkungan kampus. Penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi organisasi lain dalam mengoptimalkan proses pengambilan keputusan, dengan harapan bahwa semua organisasi mahasiswa akan terus berkembang dan berinovasi dalam menjalankan fungsi dan perannya di masyarakat.

Penerapan metode *Problem Tree Analysis* tidak hanya memberikan manfaat internal bagi HIMAMA, tetapi juga dapat menjadi contoh bagi organisasi mahasiswa lainnya dalam meningkatkan proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, diharapkan penelitian ini akan memicu lebih banyak studi dan diskusi mengenai praktik terbaik dalam pengambilan keputusan di organisasi mahasiswa, serta mendorong mereka untuk lebih aktif dalam berkontribusi pada komunitas yang lebih luas.

## B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus, yang dilaksanakan di Himpunan Mahasiswa Manajemen Universitas Muhammadiyah Lamongan (HIMAMA UMLA) pada tanggal 2 Juni 2025.

Populasi penelitian mencakup semua anggota HIMAMA yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan, sementara sampel diambil dari tiga narasumber kunci: Ketua Umum, Sekretaris Umum, dan Ketua Bidang Komunikasi dan Informasi (Kominfo). Pemilihan narasumber dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, berdasarkan kriteria relevan dengan tujuan penelitian.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, kajian teori, dan dokumentasi, seperti notulen rapat dan laporan kegiatan. Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul dan menghubungkannya dengan metode *Problem Tree Analysis*. Hasil analisis disajikan dalam bentuk naratif yang terstruktur, dilengkapi kutipan wawancara untuk memberikan konteks yang jelas.

Untuk memastikan keabsahan hasil, triangulasi data diterapkan dengan membandingkan informasi dari berbagai sumber dan meminta umpan balik dari narasumber. Alat yang digunakan mencakup perekam suara untuk wawancara dan perangkat lunak analisis kualitatif, sementara bahan yang digunakan adalah dokumen organisasi dan literatur pendukung. Dengan metode ini, diharapkan penelitian dapat memberikan gambaran mendalam dan terstruktur tentang praktik pengambilan keputusan di HIMAMA menggunakan metode *Problem Tree Analysis*.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengertian Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan adalah proses yang fundamental dalam berbagai aspek kehidupan, baik di tingkat individu maupun organisasi. Proses ini mencakup serangkaian langkah yang sistematis, dimulai dengan penetapan tujuan yang jelas. Tujuan ini harus spesifik dan terukur agar dapat menjadi panduan dalam proses pengambilan keputusan. Setelah tujuan ditetapkan, langkah berikutnya adalah mengidentifikasi masalah yang ada, yang sering kali menjadi penghalang untuk mencapai tujuan tersebut.

Setelah masalah diidentifikasi, tahap selanjutnya adalah menciptakan berbagai alternatif pilihan. Proses ini sangat penting karena pilihan yang beragam dapat memberikan lebih banyak opsi untuk dipertimbangkan. Setelah alternatif dikembangkan, langkah berikutnya adalah mengevaluasi setiap pilihan berdasarkan kriteria tertentu, seperti biaya, manfaat, dan risiko yang mungkin ditimbulkan. Setelah mengevaluasi pilihan-pilihan tersebut, keputusan akhir diambil dan dilaksanakan. Tahap terakhir dalam proses ini adalah melakukan kontrol dan evaluasi untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil memberikan hasil yang diharapkan dan melakukan penyesuaian jika diperlukan. Dengan demikian, pengambilan keputusan bukanlah proses yang linear, tetapi melibatkan umpan balik yang berkelanjutan (Iswanto et al., 2024).

### **Pengertian *Problem Tree Analysis***

*Problem Tree Analysis* adalah sebuah metode perencanaan yang dirancang untuk memahami masalah secara mendalam dan sistematis. Metode ini sangat berguna dalam konteks pengembangan kebijakan, perencanaan program, dan penyelesaian masalah sosial. Dalam analisis ini, terdapat tiga tahapan utama yang perlu dilakukan. Pertama, analisis masalah yang berkaitan dengan subjek, di mana tim akan mengidentifikasi dan mendalami isu-isu yang ingin dipecahkan. Tahap kedua adalah analisis tujuan, di mana tim menetapkan

hasil yang ingin dicapai melalui penyelesaian masalah tersebut. Terakhir, analisis strategi dilakukan untuk merumuskan langkah-langkah yang perlu diambil guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Hasil dari analisis ini berupa diagram berbentuk pohon yang menggambarkan hubungan antara masalah utama, penyebabnya, dan dampak yang ditimbulkan. Struktur diagram ini sangat membantu dalam visualisasi masalah yang kompleks, sehingga memudahkan semua pihak yang terlibat untuk memahami interaksi antara berbagai elemen yang ada. Dengan menggunakan metode ini, perencana dapat memprioritaskan akar masalah dan merumuskan strategi yang lebih efektif dalam menghadapi tantangan yang ada (Vanessa & Sabrira, 2024).

### **Struktur *Problem Tree Analysis***

#### **1. Masalah Utama (*Core Problem*)**

Masalah utama adalah inti dari analisis yang melambangkan isu paling mendasar yang perlu diatasi dalam suatu organisasi. Dalam konteks ini, masalah utama harus diidentifikasi dengan jelas, karena seluruh proses analisis akan berfokus pada isu ini. Masalah ini menjadi titik awal untuk menggali penyebab dan dampak yang akan dianalisis selanjutnya. Misalnya, jika masalah utama adalah rendahnya partisipasi anggota dalam kegiatan, maka semua langkah berikutnya akan berorientasi pada penyebab dan dampak dari isu tersebut.

#### **2. Penyebab (*Causes*)**

Penyebab adalah faktor-faktor yang berkontribusi terhadap munculnya masalah utama. Penyebab ini digambarkan sebagai akar pohon dalam diagram. Identifikasi penyebab yang tepat sangat penting, karena akan menentukan langkah-langkah intervensi yang harus diambil untuk menyelesaikan masalah. Penyebab bisa berupa berbagai elemen, seperti kurangnya komunikasi, kebijakan yang tidak efektif, atau sumber daya yang terbatas. Dengan

memahami akar masalah, organisasi dapat merumuskan solusi yang lebih tepat sasaran.

### 3. Akibat (*Effects*)

Akibat merupakan dampak atau konsekuensi yang muncul sebagai hasil dari masalah utama. Dalam diagram, akibat ini digambarkan sebagai cabang pohon yang berada di atas batang pohon. Dampak ini dapat bersifat langsung, seperti penurunan kinerja organisasi, atau tidak langsung, seperti meningkatnya ketidakpuasan anggota. Memahami akibat dari masalah utama sangat penting untuk merumuskan solusi yang tidak hanya menyelesaikan isu pokok, tetapi juga mengurangi dampak negatif yang mungkin ditimbulkan (Rahmadhani et al., 2024).

## Tahapan dan Langkah-Langkah dalam *Problem Tree Analysis*

### 1. Identifikasi Masalah

Proses ini dimulai dengan diskusi antara semua pihak terkait untuk mengidentifikasi dan menyepakati masalah yang akan dianalisis. Diskusi ini penting agar semua anggota tim memiliki pemahaman yang sama tentang isu yang dihadapi. Masalah yang telah disepakati akan menjadi fokus utama dari analisis.

### 2. Gambarkan Masalah Utama

Setelah masalah utama ditentukan, langkah selanjutnya adalah menggambarkan isu tersebut di tengah flip chart sebagai batang pohon. Ini menciptakan visualisasi yang jelas mengenai masalah yang ingin dipecahkan, sehingga memudahkan anggota tim dalam memahami konteks dari masalah yang ada.

### 3. Identifikasi Penyebab

Dalam langkah ini, tim akan menggali berbagai faktor yang menyebabkan masalah utama. Penyebab ini dituliskan sebagai akar pohon. Proses ini melibatkan brainstorming untuk mencari tahu semua kemungkinan penyebab yang ada. Dengan mempertimbangkan bahwa beberapa masalah yang diidentifikasi sebelumnya bisa juga berfungsi sebagai penyebab, tim dapat

mendapatkan pemahaman yang lebih dalam tentang dinamika masalah.

### 4. Rumuskan Dampak

Setelah penyebab diidentifikasi, langkah selanjutnya adalah merumuskan dampak dari masalah inti. Dampak ini akan digambarkan sebagai cabang di atas batang pohon. Tim akan mendiskusikan konsekuensi yang mungkin timbul akibat masalah utama, yang akan membantu dalam merumuskan solusi yang lebih komprehensif.

### 5. Diskusi dan Interaksi

Proses ini sangat menekankan pentingnya diskusi, debat, dan dialog di antara anggota tim. Interaksi ini memungkinkan setiap anggota untuk mengungkapkan ide dan pendapat masing-masing. Melalui diskusi yang terbuka, tim dapat mengeksplorasi berbagai perspektif dan memperkaya analisis yang dilakukan. Rasa kepemilikan terhadap solusi yang dihasilkan juga akan meningkat melalui proses kolaboratif ini (Zulkarnain et al., 2022).

### 6. Verifikasi Diagram

Setelah diagram pohon selesai digambar, tim harus meninjau dan memverifikasi logika serta kelengkapan diagram. Langkah ini penting untuk memastikan bahwa semua penyebab dan dampak telah diidentifikasi dengan benar, dan bahwa diagram mencerminkan situasi yang sesuai dengan realitas. Jika diperlukan, penyesuaian dapat dilakukan untuk meningkatkan akurasi analisis.

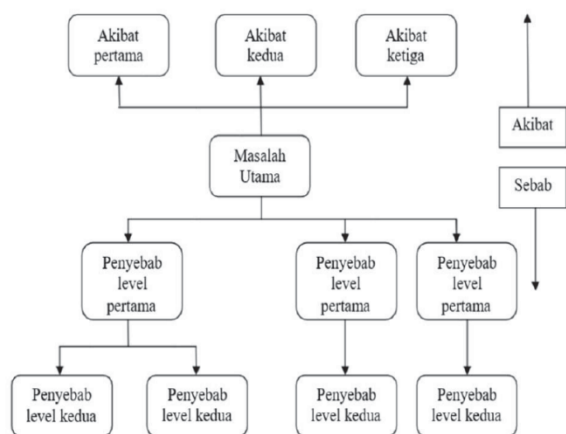
### 7. Transformasi ke Pohon Tujuan

Langkah terakhir adalah mentransformasi diagram pohon masalah menjadi pohon tujuan. Ini dilakukan dengan menyusun kembali setiap masalah menjadi hasil yang diinginkan, seolah-olah masalah tersebut sudah teratasi. Proses ini memberikan pandangan yang lebih optimis dan konstruktif terhadap isu yang dihadapi, serta membantu tim untuk fokus pada langkah-langkah positif yang dapat diambil

ke depan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Putri et al., 2022).

### Diagram *Problem Tree Analysis*

*Problem Tree Analysis* dapat diubah menjadi pohon tujuan, yang menunjukkan bagaimana akar penyebab dan konsekuensi dapat diubah menjadi akar solusi dan proyek utama. Proses ini memberikan pandangan yang lebih optimis dan konstruktif terhadap masalah yang ada, membantu tim untuk fokus pada langkah-langkah positif yang dapat diambil ke depan (Zumrotul et al., 2024). Berikut contoh Gambaran pohon masalah :



**Gambar 1.** Gambaran Pohon Masalah

Melalui penerapan *Problem Tree Analysis*, organisasi dapat dengan jelas mengidentifikasi dan memahami masalah yang dihadapi, serta penyebab dan dampak yang terkait. Proses ini tidak hanya membantu dalam pengambilan keputusan yang lebih efektif, tetapi juga memperkuat kolaborasi antar anggota. Dengan visualisasi yang dihasilkan dari diagram pohon masalah, semua pihak dapat berkontribusi dalam merumuskan solusi yang komprehensif. Diharapkan, melalui metode ini, organisasi semakin mampu menghadapi tantangan dan mencapai tujuan secara optimal (Kasih et al., 2024).

### Kelebihan dan Kekurangan *Problem Tree Analysis*

Metode ini memiliki beberapa kelebihan yang signifikan. Pertama, ia membantu memecah masalah kompleks menjadi bagian-bagian yang lebih terstruktur dan mudah dipahami. Dengan cara ini, semua pihak yang terlibat dapat lebih mudah berkontribusi dalam proses analisis. Kedua, metode ini meningkatkan partisipasi kelompok dalam proses identifikasi masalah, yang penting untuk menciptakan solusi yang inklusif dan berkelanjutan. Ketiga, *Problem Tree Analysis* memberikan dasar yang kuat untuk penyusunan tujuan dan strategi solusi yang lebih efektif.

Namun, metode ini juga memiliki beberapa kekurangan. Salah satunya adalah potensi bias subjektif dalam analisis jika tidak difasilitasi dengan baik. Selain itu, diagram yang dihasilkan bisa menjadi sangat kompleks jika masalah yang dihadapi terlalu luas, yang dapat mengaburkan pemahaman. Terakhir, proses ini sering kali membutuhkan waktu dan konsensus dalam diskusi kelompok, yang bisa menjadi tantangan tersendiri (Abdillah et al., 2024).

### Analisa dan Hasil Riset

Berdasarkan hasil wawancara dengan tiga narasumber kunci di HIMAMA, analisis pengambilan keputusan dalam organisasi menunjukkan sejumlah temuan penting terkait dengan masalah internal, terutama komunikasi yang tidak efektif antar anggota. Ketua Himpunan, Alingga Damar Alam, mengidentifikasi bahwa masalah komunikasi sering kali menjadi penghalang utama yang menyebabkan keterlambatan dalam program kerja dan tantangan dalam pengelolaan sumber daya. Ketidakjelasan informasi yang disampaikan antar anggota sering menimbulkan mispersepsi dan kesalahpahaman, yang dapat mengganggu kinerja organisasi.

Dalam pengambilan keputusan, HIMAMA menerapkan sistem musyawarah yang melibatkan semua anggota. Alingga menjelaskan bahwa setiap anggota diberi kesempatan untuk menyampaikan ide dan

pendapat. Namun, ketika terjadi kebuntuan, mereka harus melakukan voting, yang menunjukkan bahwa proses komunikasi yang terbuka dan efektif sangat penting untuk menghindari situasi ini. HIMAMA berkomitmen untuk mengidentifikasi akar masalah sebelum mengambil keputusan, dan Alingga menekankan pentingnya memahami masalah secara mendalam untuk menemukan solusi yang tepat.

Pandangan Sekretaris Himpunan, Hanim Latifaturrohmah, juga menyoroti tantangan komunikasi. Ia menyatakan bahwa dokumentasi masukan dan penyusunan agenda rapat yang fokus sangat penting untuk memastikan bahwa semua anggota terlibat dan memahami isu-isu krusial. Ketua Bidang, yang terlibat dalam wawancara, menjelaskan penerapan *Problem Tree Analysis* sebagai metode untuk menganalisis masalah. Mereka mulai dengan mengidentifikasi masalah utama, yaitu komunikasi yang tidak efektif, dan kemudian menggali penyebab serta dampak yang muncul. Metode ini membantu mereka melihat gambaran utuh masalah dan menentukan langkah-langkah yang perlu diambil.

Proses pengambilan keputusan di HIMAMA melibatkan berbagai pihak, termasuk sekretaris, ketua bidang, dan anggota. Hanim sebagai sekretaris menekankan pentingnya dokumentasi dan keterbukaan dalam menyampaikan hasil keputusan kepada seluruh anggota. Meskipun ada tantangan dalam menjaga keterbukaan, usaha untuk menciptakan suasana yang nyaman bagi anggota untuk berpartisipasi dianggap krusial.

Setelah keputusan diambil, HIMAMA melakukan evaluasi untuk memastikan hasil yang diharapkan tercapai, melibatkan rapat untuk mendiskusikan dampak keputusan dan mendapatkan masukan dari anggota. Ini mencerminkan komitmen organisasi untuk terus meningkatkan proses pengambilan keputusan. Para narasumber memberikan beberapa saran untuk meningkatkan sistem pengambilan keputusan, termasuk

memperbaiki komunikasi antar anggota, menerapkan metode analisis yang lebih sistematis seperti *Problem Tree Analysis*, dan melakukan evaluasi rutin setelah keputusan diambil.



**Gambar 2.** Bentuk Pohon Masalah di HIMAMA UMLA

Secara keseluruhan, hasil wawancara menunjukkan bahwa HIMAMA telah menerapkan pendekatan yang sistematis dalam pengambilan keputusan, dengan fokus pada komunikasi yang efektif. Komunikasi yang tidak efektif merupakan masalah yang sering dihadapi, dan penerapan *Problem Tree Analysis* terbukti menjadi alat yang efektif untuk memahami dan menyelesaikan masalah internal organisasi. Diharapkan, dengan terus meningkatkan proses ini, HIMAMA akan semakin mampu mencapai tujuan dan menghadapi tantangan di masa depan.

#### D. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa HIMAMA menghadapi tantangan signifikan dalam komunikasi yang mempengaruhi proses pengambilan keputusan. Metode *Problem Tree Analysis* terbukti efektif dalam membantu organisasi mengidentifikasi dan memahami akar masalah yang dihadapi. Dengan melibatkan semua anggota dalam proses diskusi dan analisis, HIMAMA dapat merumuskan

solusi yang lebih komprehensif dan tepat sasaran.

Penerapan metode ini tidak hanya meningkatkan pemahaman anggota tentang masalah yang ada, tetapi juga memperkuat rasa kepemilikan dan kolaborasi dalam pengambilan keputusan. Diharapkan, dengan terus menerapkan dan mengembangkan metode ini, HIMAMA dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan organisasi.

Selain itu, penelitian ini memberikan dasar bagi organisasi mahasiswa lainnya untuk mengadopsi pendekatan serupa dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian, organisasi dapat lebih siap menghadapi tantangan dan beradaptasi dengan perubahan, serta mencapai tujuan mereka secara optimal.

## E. DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, T., Arundaya, M. F. L., & Al Amin, M. N. F. (2024). Analisis Problem Tree Pada Kebijakan Pembayaran Parkir Elektronik di Kota Surabaya. *Eksekusi: Jurnal Ilmu Hukum Dan Administrasi Negara*, 2(2), 439–452. <https://doi.org/10.55606/eksekusi.v2i2.1142>
- Iswanto, K. D. D., Aliy, A. L., & Al-Amin, M. N. F. (2024). Analisis Problematika Program Kartu Indonesia Pintar Kuliah Dengan Menggunakan Problem Tree Analysis. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(5), 1–23. <https://doi.org/10.62281/v2i5.274>
- Kasih, M. T., Ramadhani, I., Aulia, I. D., & Al Amin, M. N. F. (2024). Implementasi Problem Tree Analysis dalam Pengambilan Keputusan Program Kalimasada di Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya. *Indonesian Journal of Public Administration Review*, 1(2), 11. <https://doi.org/10.47134/par.v1i2.2467>
- Maharani, A. F., Fawaz, D. M., Kusumasari, I. R., & Nugroho, R. H. (2024). Stages of Decision Making. *JUSKOP: Jurnal Studi Komunikasi Dan Politik*, 1(1), 96–103. <https://doi.org/10.3342/juskop.v1i1.356>
- Putri, T. T. R., Umiyati, S., & Rianto, B. (2022). Efektivitas Program E-Parking dalam Pelayanan Publik di Taman Bungkul Surabaya. *Public Sphere Review*, 1(1), 1–8. <https://doi.org/10.30649/psr.v1i1.20>
- Rahmadhani, D. A., Ogsala, N., & Al Amin, M. N. F. (2024). Analisis Pelarangan Operasional Tiktok Shop Dalam Langkah Pengambilan Keputusan Melalui Perspektif Problem Tree Analysis. *Perkara: Jurnal Ilmu Hukum Dan Politik*, 2(2), 211–228. <https://doi.org/10.51903/perkara.v2i2.1881>
- Vanessa, A. A., & Sabrira, R. E. (2024). Analisis Kebijakan Bantuan Langsung Tunai (BLT) Covid-19 Dengan Menggunakan Metode Problem Tree Analysis. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(5). <https://doi.org/10.62281/v2i5.278>
- Zulkarnain, M., Singh, A. K. K., & Kurniawan, M. F. (2022). Implementasi Problem Tree Analysis Pandemi Covid-19. *Molucca Medica*, 14, 153–164. <https://doi.org/10.30598/molmed.2021.v14.i2.153>
- Zumrotul, K. N. L., Wibowo, M. T., & Al-Amin Muhammad Noer Falaq. (2024). Implementasi Problem Tree Analysis Terhadap Program Sidoarjo Revitalisasi Fungsi Kali Dalam Upaya Revitalisasi Sungai Di Desa Gempol Sari. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(5), 3031–5220. <https://doi.org/10.62281/v2i5.286>

## STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN PROGRAM TAHFIDZ JUZ 30 DI MI NURUL ULUM

**Qori'Atul Mufasiroh**

Prodi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah, UIN Raden Mas Said Surakarta

Correspondence author: Q.Mufasiroh, mufasirohqoriatul@gmail.com, Surakarta, Indonesia

### Abstract

This study analyzes the principal's leadership strategies for developing the Quranic memorization program at MI Nurul Ulum. The study used a qualitative case study approach. Data were collected through direct observation of the program, in-depth interviews with the principal, teachers, students, and religious leaders, and documentation. Analysis involved classifying and categorizing information to find patterns and relationships in the program's development. The results show that the principal was active in planning, implementing, and evaluating the program. Leadership strategies included setting memorization targets, scheduling extra classes, motivating students with rewards, and conducting regular evaluations.

**Keywords:** principal, leadership strategies, quranic memorization program

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan program tahfidz Juz 30 di MI Nurul Ulum. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung terhadap pelaksanaan program, wawancara mendalam dengan kepala sekolah, guru, siswa, dan tokoh agama, serta pengumpulan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan mengkategorikan dan mengklasifikasikan informasi yang diperoleh untuk mengidentifikasi pola dan hubungan yang muncul dalam pengembangan program tahfidz Al-Qur'an. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan aktif dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi program tahfidz tersebut. Strategi kepemimpinan yang diterapkan mencakup penetapan target hafalan yang jelas, penjadwalan kelas tambahan, motivasi melalui penghargaan, serta evaluasi yang dilakukan secara berkala.

**Kata Kunci :** strategi kepemimpinan, kepala sekolah, tahfidz

### A. PENDAHULUAN

Salah satu langkah strategis yang diambil oleh lembaga pendidikan Islam, khususnya di tingkat Madrasah Ibtidaiyah (MI), adalah pengembangan program tahfidz Al-Qur'an (Agustiningsih & Adibah,

2024). Program ini bertujuan untuk menciptakan generasi muda yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki kedalaman spiritual dan akhlak yang mulia. Dalam mencapai tujuan tersebut, peran kepemimpinan kepala sekolah menjadi sangat krusial (Anggraini

& Sudarsono, 2022). Program tahfidz Juz 30 di MI Nurul Ulum berfungsi sebagai salah satu pilar pendidikan karakter, dengan visi untuk menjadi lembaga pendidikan Islam yang unggul dan berakhlak mulia.

Program ini mencakup serangkaian kegiatan terstruktur, yang meliputi ujian tahfidz yang dilakukan secara rutin, kelas tambahan yang terjadwal, pengujian oleh tokoh agama, serta pemberian penghargaan finansial sebagai bentuk motivasi bagi siswa. Dalam pengelolaan program tahfidz ini, kepala sekolah MI Nurul Ulum menerapkan berbagai strategi kepemimpinan (Kharismawati & Khanifa, 2021). Strategi tersebut meliputi penetapan tujuan hafalan yang jelas, pengaturan kelas tambahan yang efektif, keterlibatan tokoh agama sebagai penguji untuk memastikan kualitas hafalan, serta pemberian penghargaan finansial untuk meningkatkan semangat belajar siswa. Selain itu, evaluasi rutin dilakukan melalui ujian lisan yang memenuhi standar penilaian, seperti tajwid dan kelancaran hafalan (Husain & Mustofa, 2025).

Namun, program tahfidz di MI Nurul Ulum juga menghadapi berbagai tantangan, seperti halnya program pendidikan lainnya. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan program tahfidz Juz 30 di institusi tersebut. Diharapkan, penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan program tahfidz Al-Qur'an di lembaga pendidikan.

## B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode studi kasus untuk menganalisis secara mendalam strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan program tahfidz Juz 30 di MI Nurul Ulum (Sugiyono, 2021).

Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik, termasuk observasi langsung terhadap pelaksanaan program, wawancara mendalam dengan kepala sekolah, guru, siswa, dan tokoh agama, serta pengumpulan dokumentasi dari berbagai sumber, seperti rencana program dan catatan hasil ujian. Selain itu, data juga diperoleh melalui studi pustaka yang mencakup kajian literatur terkait.

Analisis data dilakukan dengan mengkategorikan dan mengklasifikasikan informasi yang diperoleh dari sumber-sumber yang relevan. Proses ini bertujuan untuk mengidentifikasi pola dan hubungan yang muncul dalam pengembangan program tahfidz Al-Qur'an. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pemahaman dan pengembangan strategi kepemimpinan dalam program tahfidz di lembaga pendidikan Islam di Indonesia.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Model Tahfidz Al-Qur'an

Program tahfidz Al-Qur'an di Madrasah Ibtidaiyah Nurul Ulum dirancang untuk mendukung visi institusi sebagai lembaga yang berlandaskan nilai-nilai Islam, unggul dalam pendidikan, dan berakhlak mulia. Ujian tahfidz untuk Juz 30 dilaksanakan pada akhir semester genap bagi siswa dari kelas 1 hingga kelas 6. Dalam konteks program ini, setiap kelas memiliki tingkat hafalan yang berbeda, yang disesuaikan dengan kemampuan masing-masing siswa. Pendekatan ini bertujuan untuk membangun fondasi hafalan yang kokoh, sehingga siswa dapat menguasai Al-Qur'an secara bertahap dan sistematis.

Setiap kelas diwajibkan untuk menghafal surah tertentu sesuai dengan tingkatannya. Sebagai contoh, siswa kelas 1 menghafal Surah An-Nas hingga Surah Al-Quraisy, sedangkan siswa kelas 6 menghafal Surah Abasa hingga Surah An-Naba'. Penetapan model hafalan yang bervariasi ini

mempertimbangkan usia dan perkembangan siswa, serta memberikan kesempatan bagi mereka untuk merasakan pencapaian yang sesuai dengan kemampuan individu.

Pengujian dilaksanakan secara lisan oleh tokoh agama setempat, yang menambah kredibilitas program ini. Kriteria penilaian meliputi aspek tajwid dan kelancaran hafalan, yang menjadi acuan bagi siswa dalam mempersiapkan diri. Melalui ujian ini, siswa tidak hanya belajar untuk menghafal, tetapi juga memahami pentingnya pengucapan yang benar serta keindahan Al-Qur'an. Hal ini mencerminkan integrasi antara aspek akademis dan spiritual dalam pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Nurul Ulum.

Lebih lanjut, program tahfidz ini dilengkapi dengan metode pembelajaran inovatif, termasuk penggunaan teknologi dalam proses pengajaran. Contohnya, aplikasi mobile yang menyediakan audio dan video untuk membantu siswa dalam menghafal dan memahami makna surah yang mereka hafal. Dengan cara ini, siswa dapat belajar secara mandiri di luar jam sekolah, yang berpotensi meningkatkan efektivitas hafalan mereka. Penelitian menunjukkan bahwa penerapan teknologi dalam pendidikan dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan siswa (Nasution, 2023).

Dengan pendekatan yang komprehensif ini, diharapkan siswa tidak hanya menjadi penghafal Al-Qur'an, tetapi juga mampu menerapkan nilai-nilai yang terkandung dalam Al-Qur'an dalam kehidupan sehari-hari mereka.

### **Problematika Pelaksanaan Program Tahfidz Juz 30**

Pelaksanaan program tahfidz di Madrasah Ibtidaiyah Nurul Ulum menghadapi sejumlah tantangan yang signifikan. Salah satu tantangan utama yang dihadapi adalah perbedaan tingkat kemampuan menghafal di antara siswa. Dalam setiap kelas yang terdiri dari sekitar 30 siswa, terdapat variasi kemampuan yang

mencolok. Beberapa siswa menunjukkan kemampuan menghafal yang baik, sementara yang lain mengalami kesulitan, yang pada gilirannya dapat menghambat proses pembelajaran mereka.

Kendala ini menyoroti perlunya pendekatan yang lebih adaptif dalam metode pengajaran. Kepala sekolah dan para guru perlu menyadari bahwa setiap siswa memiliki kecepatan belajar yang berbeda. Oleh karena itu, strategi pengajaran harus disesuaikan dengan kebutuhan individu siswa agar semua dapat mengikuti program dengan baik. Dengan pendekatan ini, diharapkan setiap siswa dapat mencapai potensi terbaik mereka dalam menghafal.

Selain itu, banyak siswa juga menghadapi kesulitan akibat kurangnya waktu untuk menghafal di luar jam pelajaran. Lingkungan yang dipenuhi dengan berbagai distraksi sering kali memengaruhi konsentrasi siswa dalam belajar (Astuti et al., 2025). Dengan memahami tantangan ini, diharapkan kepala sekolah dapat merancang program yang lebih inklusif dan memberikan dukungan tambahan bagi siswa yang memerlukan bimbingan lebih lanjut. Hal ini sangat penting untuk menciptakan suasana belajar yang kondusif bagi seluruh siswa.

### **Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Melaksanakan Program Tahfidz Al-Qur'an Juz 30**

Program tahfidz Al-Qur'an Juz 30 yang dilaksanakan di MI Nurul Ulum merupakan inisiatif untuk meningkatkan kualitas pendidikan agama di kalangan siswa. Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, kepala sekolah MI Nurul Ulum menerapkan berbagai strategi yang dirancang untuk memastikan efektivitas program. Salah satu strategi utama yang diterapkan adalah penyelenggaraan kelas tambahan yang dilakukan secara bergilir setiap hari. Kelas tambahan ini diadakan setelah kegiatan Belajar Mengajar (KBM) dengan durasi sekitar 30 hingga 40 menit. Penjadwalan yang teratur ini memberikan kesempatan

bagi siswa untuk lebih fokus pada hafalan mereka tanpa merasa terbebani oleh kegiatan lainnya.

Keterlibatan tokoh agama setempat sebagai penguji juga merupakan salah satu strategi yang diterapkan. Penguji ini memberikan penilaian berdasarkan kriteria tajwid dan kelancaran hafalan. Keterlibatan tokoh agama tidak hanya meningkatkan kredibilitas program, tetapi juga memberikan kesempatan bagi siswa untuk menerima umpan balik langsung dari para ahli. Hal ini berkontribusi pada pemahaman siswa mengenai prinsip-prinsip tajwid dan penerapannya yang lebih baik. Keterlibatan tokoh agama dalam program pendidikan agama dapat meningkatkan motivasi siswa serta pemahaman mereka terhadap materi yang diajarkan (Nisa, 2025).

Selain itu, kepala sekolah juga memberikan penghargaan kepada siswa yang berhasil lulus ujian tahfidz. Pendekatan ini terbukti efektif dalam meningkatkan semangat belajar siswa untuk mencapai target hafalan mereka.

Dalam konteks ini, penting untuk menciptakan lingkungan belajar yang mendukung perkembangan spiritual dan moral siswa secara keseluruhan. Menurut (Wulandari et al., 2024), lingkungan belajar yang positif dan mendukung dapat meningkatkan hasil belajar siswa, termasuk dalam program tahfidz. Oleh karena itu, kepala sekolah MI Nurul Ulum berupaya menciptakan suasana yang kondusif bagi siswa untuk belajar dan menghafal Al-Qur'an.

Kepala sekolah yang menerapkan pendekatan partisipatif dan kolaboratif dalam pengembangan program pendidikan cenderung mencapai hasil yang lebih baik (Madyan et al., 2025). Hal ini sejalan dengan strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah MI Nurul Ulum, di mana ia melibatkan berbagai pihak, termasuk guru dan tokoh agama, dalam pelaksanaan program tahfidz.

Dengan menerapkan strategi-strategi tersebut, MI Nurul Ulum berupaya tidak hanya untuk meningkatkan kemampuan menghafal siswa, tetapi juga untuk menciptakan lingkungan belajar yang mendukung perkembangan spiritual dan moral siswa secara keseluruhan. Melalui pendekatan yang terintegrasi dan kolaboratif, diharapkan program tahfidz ini dapat memberikan dampak positif bagi siswa.

#### **D. PENUTUP**

Penelitian ini mengungkapkan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah di MI Nurul Ulum dalam pengembangan program tahfidz Juz 30 terbukti sangat efektif. Melalui penerapan berbagai metode, seperti ujian tahfidz yang dilakukan secara rutin, kelas tambahan, serta keterlibatan tokoh agama sebagai penguji, kepala sekolah berhasil menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Selain itu, pemberian penghargaan finansial kepada siswa juga berkontribusi dalam meningkatkan motivasi mereka untuk menghafal.

Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa tantangan, seperti adanya perbedaan kemampuan menghafal di antara siswa dan keterbatasan waktu untuk belajar di luar kelas. Tantangan-tantangan ini memerlukan pendekatan yang lebih adaptif. Dengan demikian, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan program tahfidz di lembaga pendidikan Islam lainnya. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat mendorong kepala sekolah untuk terus berinovasi dalam strategi kepemimpinan mereka.

Kepala sekolah disarankan untuk merancang program tambahan atau bimbingan khusus yang dapat memberikan dukungan lebih bagi siswa yang mengalami kesulitan dalam proses menghafalan. Dengan penambahan waktu dan kesempatan belajar yang lebih banyak, diharapkan siswa dapat

lebih fokus dan efektif dalam mencapai target hafalan yang telah ditentukan. Selain itu, menciptakan suasana belajar yang kondusif diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan semangat siswa dalam menghafal Al-Qur'an.

Selanjutnya, penting untuk mengimplementasikan pendekatan pembelajaran yang lebih adaptif. Mengingat setiap siswa memiliki kecepatan belajar yang berbeda, maka metode pengajaran perlu disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing individu. Oleh karena itu, kepala sekolah dan guru sebaiknya menyelenggarakan pelatihan guna meningkatkan keterampilan pengajaran mereka dalam program tahfidz. Dengan langkah ini, diharapkan seluruh siswa dapat mengikuti program secara efektif dan mencapai potensi terbaik mereka dalam menghafal Al-Qur'an.

## E. DAFTAR PUSTAKA

- Agustiningsih, A. F., & Adibah. (2024). Strategi Pengembangan Program Tahfidz untuk Meningkatkan Daya Saing di MDT Anwarul Qur'an Jombang. *Arsy: Jurnal Studi Islam*, 8(1), 32–44. <https://doi.org/10.32492/arsy.v8i1.8103>
- Anggraini, Y., & Sudarsono. (2022). Peran Kepala Sekolah pada Pengelolaan Program Tahfidz Quran untuk Meningkatkan Karakter Siswa D SD Anak Emas Denpasar, Bali. *Nusantara Journal of Islamic Studies*, 3(2), 187–196. <https://doi.org/10.54471/njis.2022.3.2.187-196>
- Astuti, D. P. J., Nurdiana, A., Rafflesia, A. A., Pornomo, L., & Taqiyah, S. B. (2025). Evaluasi Program Tahfidz Dalam Meningkatkan Kemampuan Menghafal Al-Qur'an Siswa Di MTs Nur Rahma Kota Bengkulu. *JKIP: Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan*, 5(4), 1065–1071. <https://doi.org/10.55583/jkip.v5i4.1196>
- Husain, M. H. Al, & Mustofa, T. A. (2025). Analisis Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasi Program Tahfizh Al-Qur'an Di SMP Muhammadiyah 1 Bloro. *Cetta: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 8(3), 218–229. <https://doi.org/10.37329/cetta.v8i3.4262>
- Kharismawati, R. N., & Khanifa, N. K. (2021). Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Program Unggulan Tahfidzul Qur'an Studi SMP Takhassus Al-Qur'an Kalibeber Wonosobo. *Paramurobi: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 4(2), 93–104. <https://doi.org/10.32699/paramurobi.v4i2.1998>
- Madyan, Albilal, I., Arwidya, M. S., Khairunnisa, A., & Gultom, S. I. B. (2025). Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Program Tahfidz di Sekolah Menengah Pertama Negeri 19 Kota Jambi. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 5(4), 12168–12179. <https://doi.org/10.31004/innovative.v5i4.20953>
- Nasution, Z. (2023). Penerapan Teknologi dalam Pembelajaran Al-Qur'an di Madrasah Ibtidaiyah. *Bunayya: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 4(4), 192–198. <https://doi.org/10.61082/bunayya.v4i4.575>
- Nisa, F. A. C. (2025). Peran Orang Tua dan Tokoh Agama dalam Memotivasi Belajar Pendidikan Agama Islam. *Journal Islamic Pedagogia*, 5(1), 49–57. <https://doi.org/10.31943/pedagogia.v5i1.137>
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Cetakan Ketiga*. Bandung: Alfabeta.
- Wulandari, R. I., Maulana, R. F., Imtiyaz, A. R., Felisa, A. S., Ramadhani, A. D., & Wulandari, A. (2024). Pengaruh

Lingkungan Belajar Terhadap Hasil Belajar Peserta Didik di SMP Negeri 8 Gresik. *JIPIPI: Jurnal Inovasi Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia*, 1(3), 123–132.  
<https://doi.org/10.31004/b4tdaf34>

---

## **ANALISIS RASIONALITAS PENGAMBILAN KEPUTUSAN DI ORGANISASI MAHASISWA: STUDI KASUS UNIT KEGIATAN MAHASISWA (UKM) T-MAPS**

**Berlian Az-Zahra**

Prodi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah, UIN Raden Mas Said Surakarta

Correspondence author: B.Az-Zahra, [anaberli521@gmail.com](mailto:anaberli521@gmail.com), Surakarta, Indonesia

### **Abstract**

This study aims to analyze the rational decision-making process in student organizations, using a case study of the Student Activity Unit (UKM) T-MAPS UIN Raden Mas Said Surakarta. The research method used is a descriptive qualitative approach, with data collected through in-depth interviews. The results of the study indicate that the decision-making process is carried out in stages through a hierarchical system and deliberation mechanisms, taking into account the urgency of the problem, the organization's vision and mission, previous experience, and input from internal parties. This process generally reflects the application of a rational decision-making model, particularly at the stages of problem identification, alternative evaluation, and selection of logical solutions. However, emotional factors and personal biases still influence the process, primarily when members differ in opinion. Effective communication and group dynamics are important elements in supporting decision quality. This study concludes that the rational decision-making model can be applied adaptively by accounting for an organization's social and cultural context.

**Keywords:** decision-making, rational model, student activity unit

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses pengambilan keputusan rasional dalam organisasi kemahasiswaan, dengan studi kasus pada Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) T-MAPS UIN Raden Mas Said Surakarta. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan dilakukan secara bertahap melalui sistem hierarki dan mekanisme musyawarah, dengan mempertimbangkan urgensi permasalahan, visi dan misi organisasi, pengalaman sebelumnya, serta masukan dari pihak internal. Proses ini secara umum mencerminkan penerapan model pengambilan keputusan rasional, khususnya pada tahap identifikasi masalah, evaluasi alternatif, dan pemilihan solusi logis. Meskipun demikian, faktor emosional dan bias personal tetap memengaruhi proses, terutama ketika terjadi perbedaan pandangan antar anggota. Komunikasi yang efektif dan dinamika kelompok menjadi unsur penting dalam mendukung kualitas keputusan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa model pengambilan keputusan rasional dapat diterapkan secara adaptif dengan memperhatikan konteks sosial dan budaya organisasi.

**Kata Kunci :** pengambilan keputusan, model rasional, organisasi kemahasiswaan

## A. PENDAHULUAN

Dalam era global yang dinamis dan penuh ketidakpastian, pengambilan keputusan menjadi proses yang krusial dalam menjaga keberlanjutan organisasi. Organisasi-organisasi di berbagai belahan dunia terus menghadapi tantangan berupa kompleksitas informasi, kebutuhan akan respons cepat, serta tekanan eksternal yang dapat memengaruhi kualitas keputusan (Putri et al., 2025). Dalam situasi seperti ini, pengambilan keputusan yang rasional yakni berbasis pada analisis logis, data yang valid, serta penilaian sistematis terhadap alternatif menjadi pendekatan yang sangat dibutuhkan. Model pengambilan keputusan rasional menekankan tahapan-tahapan terstruktur mulai dari identifikasi masalah, pengumpulan informasi, evaluasi alternatif, hingga pemilihan solusi terbaik (Karyaadi et al., 2024). Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa proses tersebut tidak selalu berjalan ideal karena dipengaruhi oleh berbagai keterbatasan dan bias.

Seiring berkembangnya dunia organisasi, kemampuan dalam mengambil keputusan tidak hanya menjadi tanggung jawab pimpinan, melainkan juga menyebar ke seluruh lini yang memiliki peran dalam proses operasional. Dalam organisasi kontemporer, keterlibatan tim, pembagian otoritas, serta dinamika kelompok turut mewarnai bagaimana keputusan dihasilkan (Harahap et al., 2023). Oleh sebab itu, keberhasilan pengambilan keputusan tidak hanya ditentukan oleh ketepatan logika semata, tetapi juga oleh sejauh mana organisasi mampu mengelola komunikasi internal, menyelaraskan tujuan bersama, dan memanfaatkan informasi yang tersedia secara efektif. Sayangnya, tidak semua organisasi memiliki sistem yang mendukung pengambilan keputusan secara rasional, baik karena minimnya pelatihan manajerial, lemahnya dokumentasi, maupun absennya mekanisme evaluasi keputusan sebelumnya.

Padahal, tanpa proses evaluasi yang baik, organisasi akan cenderung mengulang kesalahan yang sama.

Di sisi lain, revolusi digital yang terus berkembang telah memberikan kemudahan akses informasi bagi organisasi. Namun, kemudahan tersebut tidak otomatis menjamin kualitas keputusan yang diambil. Justru dalam banyak kasus, banjir informasi malah menimbulkan kebingungan dan memperpanjang proses analisis tanpa menghasilkan keputusan yang jelas. Dalam kondisi demikian, kapasitas individu dalam memilah informasi, mengenali pola, dan berpikir secara sistematis menjadi kunci utama (Syaputri et al., 2025). Inilah alasan mengapa keterampilan pengambilan keputusan yang rasional perlu ditanamkan sejak dini, tidak hanya pada level profesional, tetapi juga dalam ruang pendidikan dan organisasi kemahasiswaan.

Secara nasional, praktik pengambilan keputusan dalam organisasi-organisasi di Indonesia tidak lepas dari tantangan kontekstual, seperti kurangnya data yang akurat, keterbatasan waktu, serta pengaruh relasi sosial dan budaya kolektif. Dalam lingkungan sosial yang menjunjung tinggi nilai kekeluargaan dan harmoni, keputusan organisasi sering kali tidak sepenuhnya bersandar pada analisis rasional, tetapi juga mempertimbangkan konsensus sosial atau bahkan tekanan mayoritas. Dalam banyak kasus, keputusan organisasi lebih ditentukan oleh hasil musyawarah informal dibandingkan pertimbangan teknis yang terukur. Meskipun pendekatan ini dapat memperkuat rasa kebersamaan, tanpa kerangka evaluasi yang terstruktur, keputusan tersebut berisiko tidak efisien atau tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Kondisi ini semakin menarik ketika ditinjau dalam konteks organisasi kemahasiswaan. Sebagai miniatur dari organisasi formal, organisasi kemahasiswaan berfungsi sebagai ruang latihan bagi mahasiswa untuk

mengembangkan kemampuan manajerial, kepemimpinan, serta berpikir kritis. Dalam aktivitasnya, organisasi mahasiswa seperti Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) di perguruan tinggi secara rutin dihadapkan pada kebutuhan untuk mengambil keputusan terkait program kerja, distribusi tanggung jawab, hingga penyelesaian konflik internal. Namun, karena sifatnya yang bersifat non-profit, sukarela, dan kolegal, proses pengambilan keputusan di dalamnya tidak selalu mengacu pada pendekatan teknokratik atau rasional yang sistematis.

Beberapa studi menunjukkan bahwa keputusan dalam organisasi mahasiswa cenderung dipengaruhi oleh faktor emosional, hubungan personal, dan dorongan kelompok. Penelitian terbaru mengenai fenomena *groupthink* dalam unjuk rasa mahasiswa mengungkapkan bahwa banyak keputusan diambil karena tekanan konsensus dan solidaritas kelompok, bukan berdasarkan evaluasi objektif terhadap data dan risiko (Sulistiyanto, 2021). Kondisi ini sejalan dengan teori *bounded rationality* yang dikemukakan Herbert A. Simon, di mana individu dalam organisasi cenderung mengambil keputusan yang "cukup memuaskan" (*satisficing*) daripada optimal, karena keterbatasan waktu, informasi, dan kemampuan pemrosesan (Samita et al., 2025; Tarigan et al., 2024).

Lebih jauh lagi, dalam dinamika organisasi mahasiswa, faktor senioritas, loyalitas terhadap kelompok, dan kultur organisasi sangat berpengaruh terhadap arah keputusan yang diambil. Pengurus baru kerap merasa ragu untuk mengemukakan pendapat rasional yang bertentangan dengan keputusan mayoritas atau tokoh dominan. Hal ini mengakibatkan proses diskusi menjadi kurang kritis dan tidak membuka ruang terhadap munculnya alternatif solusi yang lebih baik. Tanpa disadari, organisasi dapat terjebak dalam pola pengambilan keputusan yang stagnan, bahkan repetitif, karena tidak ada mekanisme yang mendorong evaluasi secara objektif.

Dalam konteks kampus, keberadaan organisasi mahasiswa tidak hanya berfungsi sebagai pelengkap kegiatan akademik, tetapi juga menjadi ruang penting dalam pembentukan karakter kepemimpinan yang visioner dan bertanggung jawab. Melalui pengalaman memimpin program, memfasilitasi diskusi, serta membuat keputusan strategis, mahasiswa belajar untuk menyeimbangkan antara logika, etika, dan kepentingan bersama. Sayangnya, belum semua organisasi mahasiswa menjadikan proses pengambilan keputusan sebagai bagian dari pembelajaran yang disadari. Banyak di antaranya yang masih menjalankan proses keputusan secara informal tanpa refleksi, evaluasi, maupun dokumentasi yang memadai. Oleh karena itu, penting bagi organisasi kemahasiswaan untuk mulai mengembangkan budaya pengambilan keputusan yang terstruktur dan transparan, agar setiap keputusan tidak hanya bersifat situasional, tetapi juga berorientasi jangka panjang dan selaras dengan tujuan organisasi.

Kendati demikian, organisasi mahasiswa juga memiliki potensi besar untuk mengembangkan praktik pengambilan keputusan yang rasional dan reflektif. Dengan jumlah anggota yang relatif kecil dan struktur yang fleksibel, organisasi ini sebenarnya dapat menjadi laboratorium yang ideal untuk menguji dan menerapkan prinsip-prinsip pengambilan keputusan rasional secara adaptif. Penanaman budaya musyawarah, pelatihan kepemimpinan, serta dokumentasi hasil rapat dan keputusan dapat menjadi strategi awal untuk membangun sistem pengambilan keputusan yang lebih objektif dan bertanggung jawab. Selain itu, dengan mendorong para pengurus untuk merefleksikan keputusan yang telah mereka buat, organisasi dapat membangun budaya belajar yang sehat dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam proses pengambilan keputusan dalam organisasi mahasiswa,

dengan mengambil studi kasus pada Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) T-MAPS di UIN Raden Mas Said Surakarta. Fokus utama dari penelitian ini adalah untuk mengkaji sejauh mana pengurus organisasi menerapkan pendekatan rasional dalam pengambilan keputusan, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat penerapan rasionalitas dalam praktik. Dengan pendekatan deskriptif kualitatif, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual bagi pengembangan teori pengambilan keputusan dalam organisasi non-formal, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi pengurus organisasi mahasiswa dalam meningkatkan kualitas tata kelola internalnya.

## B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam proses pengambilan keputusan rasional dalam organisasi kemahasiswaan UKM T-MAPS UIN Raden Mas Said Surakarta. Studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti mengeksplorasi fenomena secara kontekstual dan rinci.

Populasi dan Sampel dalam penelitian ini adalah pengurus inti UKM T-MAPS. Pemilihan sampel dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, yaitu memilih informan secara sengaja berdasarkan peran dan keterlibatannya dalam pengambilan keputusan.

Teknik Pengumpulan Data dalam penelitian ini menggunakan dua metode utama, yaitu:

1. Wawancara mendalam, dilakukan secara langsung kepada tiga narasumber utama untuk memperoleh informasi tentang proses pengambilan keputusan yang dijalankan dalam organisasi.
2. Studi pustaka, dilakukan dengan menelaah jurnal-jurnal ilmiah dan

literatur relevan yang membahas teori serta praktik pengambilan keputusan rasional dalam konteks organisasi.

Analisis Data dilakukan secara deskriptif kualitatif. Data hasil wawancara ditranskrip dan dianalisis dengan mencermati tema-tema penting yang berkaitan dengan teori pengambilan keputusan rasional. Hasil kajian pustaka digunakan sebagai kerangka konseptual untuk mendukung interpretasi data lapangan.

Penyajian Data disusun dalam bentuk narasi deskriptif dan tematik, yang menggambarkan proses, prinsip, serta dinamika pengambilan keputusan rasional di UKM T-MAPS berdasarkan temuan wawancara dan teori yang relevan.

Keabsahan Data diperiksa melalui teknik triangulasi sumber dan teknik, yaitu dengan membandingkan hasil wawancara antar informan dan memperkuatnya dengan data dokumentasi dan referensi teoritis.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengambilan Keputusan Organisasi

Pengambilan keputusan dalam organisasi dipahami sebagai suatu proses pemilihan alternatif terbaik yang dilakukan secara sadar dan sistematis untuk menyelesaikan suatu permasalahan. Menurut Steiner, proses ini mencakup aspek individu dan sosial yang berpijak pada nilai serta fakta untuk mencapai suatu kondisi yang diinginkan. Hal ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan merupakan bentuk perumusan tindakan terpilih di antara beberapa opsi yang tersedia dalam menghadapi suatu situasi (Nitanto et al., 2024).

Pengambilan keputusan adalah pendekatan sistematis terhadap suatu masalah yang mencakup pemahaman atas esensi masalah, pengumpulan data yang relevan, analisis, penentuan alternatif solusi, serta evaluasi hasil dari keputusan yang telah diambil. Proses ini dilakukan dengan

perencanaan yang terstruktur dan logis, sehingga dapat menghindari keputusan yang bersifat reaktif atau emosional (Pasolong, 2023).

Selain itu, pengambilan keputusan juga bersifat dinamis karena dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti manajemen waktu yang kurang tepat, konflik kepentingan, ketidaksepakatan antar pengambil kebijakan, hingga perubahan peraturan yang terjadi secara tiba-tiba. Kondisi ini sering menimbulkan umpan balik negatif pada tiap tahap proses pengambilan keputusan. Dinamika tersebut membuat organisasi perlu mengelola keputusan secara adaptif dengan mempertimbangkan dampak strategis dari setiap alternatif yang diambil (Suandika & Gorda, 2024).

### **Model Pengambilan Keputusan Rasional**

Model pengambilan keputusan rasional mengasumsikan bahwa individu atau kelompok akan menggunakan logika dan informasi yang tersedia untuk memilih solusi terbaik secara objektif. Model ini sangat membantu dalam merumuskan keputusan yang tepat dan meminimalkan kemungkinan kesalahan. Beberapa tahap utama dalam model ini meliputi: identifikasi masalah, pengumpulan informasi, evaluasi alternatif, dan pemilihan opsi terbaik.

Dalam pendekatan ini, pengambil keputusan diharapkan memiliki akses penuh terhadap informasi, memahami konsekuensi dari setiap alternatif, serta mempertimbangkan aspek biaya dan manfaat. Namun dalam kenyataannya, pengambil keputusan tidak selalu mampu memproses semua informasi yang tersedia secara sempurna. Simon menjelaskan bahwa manusia memiliki keterbatasan dalam berpikir rasional, sehingga sering kali membuat keputusan yang hanya “cukup memuaskan” (*satisficing*), bukan yang paling optimal (Tarigan et al., 2024).

Dalam konteks organisasi, pengambil keputusan seperti manajer dituntut menggunakan kemampuan kognitifnya secara maksimal dalam menghadapi

permasalahan yang kompleks. Rivai dan Mulyadi (dalam Rizky, 2020) menyatakan bahwa asumsi dasar dari model rasional mencakup kejelasan masalah, ketersediaan pilihan dan informasi yang lengkap, konsistensi preferensi, tidak ada batasan biaya dan waktu, serta pilihan yang dapat menghasilkan nilai tertinggi bagi organisasi (Maharani et al., 2024).

### **Tahapan Pembuatan Keputusan Rasional**

Robbins dan Judge merumuskan enam tahapan dalam proses pengambilan keputusan yang rasional (Suryani et al., 2025). Langkah pertama adalah mendefinisikan masalah, yaitu kesenjangan antara situasi yang ada dan kondisi yang diinginkan. Langkah kedua adalah mengidentifikasi kriteria keputusan, yakni hal-hal yang dianggap penting dalam menyelesaikan masalah. Ketiga, kriteria tersebut diberi bobot untuk menentukan prioritasnya. Langkah keempat adalah mengembangkan berbagai alternatif solusi yang memungkinkan tanpa langsung mengevaluasinya. Setelah itu, pada langkah kelima, alternatif-alternatif tersebut dianalisis secara menyeluruh berdasarkan kriteria dan bobot yang telah ditetapkan. Terakhir, alternatif dengan skor tertinggi dari hasil evaluasi dipilih sebagai keputusan yang optimal.

Proses ini bertujuan menghasilkan keputusan yang rasional dan dapat dipertanggungjawabkan secara objektif, serta menghindari pengambilan keputusan yang impulsif atau berdasarkan kebiasaan belaka.

### **Analisa dan Hasil Riset**

Penelitian ini melibatkan pengurus inti UKM T-MAPS sebagai subjek penelitian, terdiri dari Direktur, Kepala Bidang, dan Manajer. Ketiganya memiliki peran penting dalam proses pengambilan keputusan organisasi dan dipilih sebagai narasumber karena keterlibatan langsung dalam proses kebijakan serta pertimbangan strategis. Wawancara dilakukan secara mendalam

untuk memperoleh gambaran nyata mengenai praktik pengambilan keputusan yang dijalankan di organisasi tersebut.

#### 1. Proses dan Mekanisme Pengambilan Keputusan

Berdasarkan hasil wawancara, ditemukan bahwa proses pengambilan keputusan di UKM T-MAPS berlangsung secara bertahap dan terstruktur, mengikuti sistem hierarki serta nilai musyawarah. Keputusan tidak diambil secara instan, melainkan melalui mekanisme yang mempertimbangkan urgensi, visi dan misi organisasi, serta masukan dari berbagai pihak. Struktur organisasi yang jelas memungkinkan adanya jalur komunikasi vertikal dari staf hingga direktur, sehingga proses keputusan dapat disaring dan disepakati melalui berbagai tahapan.

#### 2. Kesesuaian dengan Model Pengambilan Keputusan Rasional

Proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pengurus UKM T-MAPS menunjukkan kesesuaian dengan tahapan dalam model pengambilan keputusan rasional menurut Robbins & Judge, yaitu:

- a. Identifikasi masalah
- b. Pengumpulan informasi
- c. Evaluasi alternatif
- d. Pengambilan keputusan akhir

Langkah-langkah ini diimplementasikan secara sistematis. Direktur menyampaikan bahwa pengambilan keputusan diawali dari usulan staf, kemudian dibahas dalam musyawarah, dan diteruskan hingga pengesahan oleh direktur. Urgensi serta manfaat dari suatu keputusan juga dijadikan dasar pertimbangan. Hal ini mencerminkan proses rasional yang berbasis data, pengalaman, dan analisis yang matang.

#### 3. Keterlibatan Stakeholder dan Hierarki

Struktur hierarkis dalam UKM T-MAPS mendukung proses rasional dengan melibatkan seluruh lapisan pengurus. Setiap tingkatan organisasi memiliki porsi dalam memberikan masukan terhadap keputusan. Proses ini sesuai dengan teori rasionalitas

terbatas (*bounded rationality*) dari Herbert A. Simon, yang menekankan bahwa keputusan tetap bersifat rasional meskipun berada dalam batasan tertentu, seperti keterbatasan informasi, waktu, dan kapasitas kognitif. Dengan mekanisme hierarki, proses tetap terarah dan partisipatif, serta meminimalkan kesalahan pengambilan keputusan sepihak.

#### 4. Faktor Emosional dan Bias Pribadi

Meskipun pendekatan rasional menjadi dasar utama dalam pengambilan keputusan, hasil penelitian menunjukkan bahwa unsur afektif (emosi) dan bias pribadi tetap mempengaruhi dinamika pengambilan keputusan. Direktur menyampaikan bahwa tekanan emosional sering muncul dalam situasi tertentu, seperti ketika harus memilih antara dua kebijakan yang sama-sama penting namun bertentangan dengan aspirasi anggota.

Kepala bidang juga mengungkapkan bahwa hubungan personal kadang memengaruhi objektivitas dalam menilai suatu usulan. Misalnya, adanya kecenderungan untuk lebih menerima saran dari rekan dekat dibanding anggota lain. Namun, dalam hal ini para pengurus menyadari potensi bias tersebut dan berupaya meminimalisirnya dengan cara melibatkan pihak ketiga dalam diskusi atau dengan memperpanjang waktu evaluasi hingga situasi menjadi lebih netral.

Analisis ini memperkuat gagasan Simon tentang keterbatasan rasionalitas manusia. Keputusan tidak pernah sepenuhnya objektif, namun bisa didekati secara rasional dengan sistem yang membantu pengendalian afeksi. Dalam konteks UKM T-MAPS, sistem musyawarah dan struktur hierarki berfungsi sebagai pengaman agar keputusan tetap dalam koridor rasional.

#### 5. Nilai Musyawarah dalam Proses Keputusan

Seluruh narasumber menekankan bahwa nilai musyawarah menjadi fondasi utama dalam setiap keputusan. Baik dalam lingkup

divisi maupun dalam forum manajemen, musyawarah digunakan sebagai sarana untuk menimbang berbagai alternatif. Pendekatan ini tidak hanya memperkuat legitimasi keputusan, tetapi juga menjadi bagian dari proses evaluasi dalam model rasional. Musyawarah mengakomodasi berbagai perspektif dan menjadi wadah untuk menghindari dominasi individu tertentu dalam proses pengambilan keputusan.

#### 6. Tantangan dalam Pengambilan Keputusan

Beberapa tantangan yang dihadapi dalam implementasi pengambilan keputusan rasional di UKM T-MAPS antara lain adalah skala organisasi yang besar (lebih dari 200 anggota), distribusi informasi yang tidak merata, dan perbedaan pendapat yang tajam. Dalam musyawarah, ada kecenderungan beberapa anggota untuk mempertahankan opini pribadi. Kepala bidang menyebutkan bahwa dalam beberapa forum diskusi, terdapat individu yang menolak alternatif meskipun lebih rasional.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, para narasumber menyarankan perlunya:

- a. Proses peninjauan ulang sebelum keputusan diambil
- b. Penekanan pada urgensi, relevansi, dan visi-misi organisasi
- c. Pelatihan kepemimpinan dan komunikasi yang lebih baik bagi pengurus
- d. Dokumentasi keputusan agar dapat ditelusuri dan dipahami oleh seluruh anggota.

#### D. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian mengenai proses pengambilan keputusan di UKM T-MAPS UIN Raden Mas Said Surakarta, dapat disimpulkan bahwa praktik pengambilan keputusan dalam organisasi kemahasiswaan ini sebagian besar mencerminkan penerapan model pengambilan keputusan rasional. Keputusan

diambil secara bertahap melalui hierarki organisasi dan mekanisme musyawarah, dengan mempertimbangkan urgensi masalah, visi dan misi organisasi, serta masukan dari berbagai pihak internal. Namun demikian, dalam implementasinya, pengambilan keputusan tidak sepenuhnya rasional karena dipengaruhi oleh faktor emosional dan bias personal. Hal ini menunjukkan bahwa konsep bounded rationality relevan dalam menjelaskan dinamika keputusan di organisasi mahasiswa. Musyawarah dan struktur hierarkis berperan sebagai pengaman rasionalitas agar keputusan tetap partisipatif dan tidak didominasi oleh individu tertentu. Faktor pendukung keberhasilan proses rasional dalam organisasi ini antara lain adalah budaya musyawarah, struktur organisasi yang jelas, dan keterbukaan dalam menerima masukan. Sementara itu, faktor penghambatnya mencakup persebaran informasi yang tidak merata, perbedaan pandangan yang tajam, dan kecenderungan dominasi personal dalam diskusi. Untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan yang lebih rasional dan adaptif, organisasi kemahasiswaan seperti UKM T-MAPS disarankan untuk mengembangkan sistem dokumentasi dan evaluasi keputusan secara rutin, menyelenggarakan pelatihan kepemimpinan dan komunikasi bagi pengurus, meningkatkan literasi manajerial anggota baru agar lebih percaya diri dalam mengemukakan pendapat, serta mengintegrasikan prinsip-prinsip reflektif dalam setiap proses musyawarah. Langkah-langkah ini diharapkan dapat memperkuat budaya organisasi yang rasional, terbuka, dan berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan. Penulis menyampaikan terima kasih kepada para informan dari UKM T-MAPS UIN Raden Mas Said Surakarta yang telah bersedia meluangkan waktu dan berbagi informasi selama proses penelitian berlangsung.

## E. DAFTAR PUSTAKA

- Harahap, R. S., Syahputra, D. C., & Sinaga, S. E. A. (2023). The Role of Leadership in Decision Making. *Jurnal Riset Ilmu Pendidikan*, 3(4), 145~150. <https://doi.org/10.56495/jrip.v3i4.1313>
- Karyaadi, M. C. A., Samita, G. R., Rahmatillah, R. A., Hidayat, R., & Kusumasari, I. R. (2024). Evaluasi Penerapan Teori Bounded Rationality Dalam Proses Pengambilan Keputusan Manajerial. *Musytari : Neraca Manajemen, Akuntansi, Dan Ekonomi*, 9(6), 81–90. <https://doi.org/10.8734/musytari.v9i6.6540>
- Maharani, A. F., Fawaz, D. M., Larissa, R., Kusumasari, I. R., & Nugroho, R. H. (2024). Analisis Model Pengambilan Keputusan Pendekatan Rasional dan Normatif. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, Dan Perencanaan Kebijakan*, 2(2), 1–8. <https://doi.org/10.47134/jampk.v2i2.534>
- Nitanto, F. S., Nabila, L. S., Hidayat, R., & Kusumasari, I. R. (2024). Teori Pengambilan Keputusan: Mengupas Definisi, Proses, dan Faktor Yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan Dalam Konteks Organisasi. *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial*, 5(4), 141–150. <https://doi.org/10.6578/triwikrama.v5i4.6756>
- Pasolong, H. (2023). *Teori Pengambilan Keputusan*. Bandung : Alfabeta.
- Putri, W. N., Yuswanita, A., & Zefriyenni. (2025). Tinjauan Literatur Pengambilan Keputusan dalam Situasi Ketidakpastian dan Aplikasinya dalam Manajemen. *IRJE : Indonesian Research Journal on Education*, 5(5), 263–268. <https://doi.org/10.31004/irje.v5i5.3309>
- Samita, G. R., Wisesa, W., Setiawan, E. D., Kumalasari, I. R., & Hidayat, R. (2025). Integrasi Artificial Intelligence dan Teori Bounded Rationality dalam Mengatasi Ketidakpastian Pengambilan Keputusan Bisnis di Era Big Data. *Jurnal Bisnis Dan Komunikasi Digital*, 2(2), 1–12. <https://doi.org/10.47134/jbkd.v2i2.3460>
- Suandika, I. G. K. S., & Gorda, A. A. N. O. S. (2024). Analisis Proses Pengambilan Keputusan oleh Pemimpin dalam Menciptakan Komitmen Organisasi. *MAKSIPRENEUR : Jurnal Manajemen, Koperasi & Enterpreneurship*, 14(1), 240–253. <https://doi.org/10.30588/jmp.v14i1.1681>
- Sulistyanto, A. (2021). Fenomena Pembentukan Groupthink dalam Aksi Unjuk Rasa Mahasiswa. *PODCAST: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 1(1), 9–15. <http://jurnal.hasbie.or.id/index.php/jpc/article/view/3>
- Suryani, I., Jannah, W., & Aisyah, S. (2025). Pembuat Keputusan Dalam Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 1(4), 168–174. <https://jurnal.kopusindo.com/index.php/jimp/article/view/612/>
- Syaputri, N. A., Salwa, C. N., Syahputra, M. A. F., Nugroho, R. H., Kusumasari, I. R., & Kubiant, N. (2025). Pengambilan Keputusan di Era Digital: Tantangan dan Peluang di Lingkungan Bisnis Modern. *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial*, 11(8), 181–190. <https://ejournal.cibinstitute.com/index.php/triwikrama/article/view/1353>
- Tarigan, A. O. E., Zahra, N. A. I., Hidayat, R., & Kusumasari, I. R. (2024). Teori Pengambilan Keputusan. *Merdeka : Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(1), 128–132. <https://doi.org/10.62017/merdeka.v2i1.260>

---

## FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PERTUMBUHAN EKONOMI INDONESIA TAHUN 2022-2024

Muhammad Adi Nugroho<sup>1)</sup>, Esa Prasetyo Ardianto<sup>2)</sup>

<sup>1,2</sup>Prodi Pendidikan Ekonomi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jenderal Soedirman

Correspondence author: M.A.Nugroho, muhammadan1324@gmail.com, Banyumas, Indonesia

### Abstract

This study aims to identify factors influencing Indonesia's economic growth rate from 2022 to 2024. The three main elements of the Gross Domestic Product (GDP) structure studied are household expenditure, government expenditure, and capital investment. The research method is a qualitative descriptive approach using secondary data from Bank Indonesia and the Central Statistics Agency (BPS). The results show that, despite minor changes, household expenditure remains the dominant contributor to increased national economic activity. Government spending increases in 2024 due to political factors and national priority programs, while investment increases in 2023 but declines slightly in 2024 due to political uncertainty. Overall, these three components contribute significantly to Indonesia's economic Development.

**Keywords:** indonesia, economic growth rate, gross domestic product

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi laju pertumbuhan ekonomi Indonesia selama periode 2022 hingga 2024. Tiga unsur utama dalam struktur Produk Domestik Bruto (PDB) yang dikaji meliputi pengeluaran rumah tangga, pengeluaran pemerintah, serta penanaman modal (investasi). Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif didasarkan pada data sekunder berasal dari Bank Indonesia dan Badan Pusat Statistik (BPS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa, meskipun ada perubahan kecil, pengeluaran rumah tangga tetap menjadi kontributor dominan terhadap peningkatan aktivitas ekonomi nasional. Belanja pemerintah meningkat pada tahun 2024 disebabkan oleh faktor politik dan program prioritas nasional, sementara investasi meningkat pada tahun 2023 tetapi sedikit turun pada tahun 2024 karena ketidakpastian politik. Secara keseluruhan, ketiga komponen tersebut berkontribusi secara signifikan pada pengembangan ekonomi Indonesia.

**Kata Kunci :** pertumbuhan ekonomi, produk domestik bruto, indonesia

## A. PENDAHULUAN

Pertumbuhan ekonomi mencerminkan performa ekonomi suatu negara. Secara umum, pertumbuhan ini merujuk pada peningkatan berkelanjutan dalam Produk Domestik Bruto (PDB) riil atau pendapatan riil per kapita, yang terjadi seiring dengan naiknya produktivitas setiap individu dalam perekonomian (Marcal et al., 2024). Hal ini sejalan dengan pendapat (Wijayati et al., 2025), yang menyatakan bahwa pertumbuhan ekonomi mencerminkan kemampuan suatu negara dalam meningkatkan output nasional dari waktu ke waktu sebagai hasil peningkatan kapasitas produksi.

Pemanfaatan sumber daya dalam sistem ekonomi modern tidak terbatas pada aktivitas konsumsi dan investasi saja, namun juga mencakup belanja pemerintah sebagai instrumen penting dalam pengelolaan ekonomi negara (Lubis et al., 2025). Hal ini mencerminkan betapa pentingnya peran pemerintah dalam menciptakan kesejahteraan dan pertumbuhan ekonomi melalui belanja publik. Ini memperkuat pandangan (Permata et al., 2024) bahwa peran pemerintah dalam perekonomian, khususnya melalui pengeluaran publik, mampu menciptakan permintaan agregat tambahan yang mendukung stabilitas dan pertumbuhan ekonomi.

Fokus terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia selama periode 2022 hingga 2024 menjadi krusial mengingat situasi global yang dinamis karena adanya dinamika global seperti masa transisi politik dan pemilihan presiden, pembaharuan kebijakan, pemulihan pasca-pandemi, perubahan harga komoditas, dan ketegangan geopolitik. Jika dilihat dari data Badan Pusat Statistik (BPS), pertumbuhan ekonomi di Indonesia tumbuh sebesar 5,03% angka ini menurun jika dibandingkan dengan pertumbuhan ekonomi Indonesia pada tahun 2023 yang mencapai 5,05%, pertumbuhan ekonomi Indonesia pada tahun 2024 dipengaruhi oleh

beberapa faktor diantaranya konsumsi rumah tangga, investasi, dan belanja pemerintah pada tahun 2024.

Pengeluaran rumah tangga menjadi salah satu komponen utama dalam struktur Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia (Daroen et al., 2024). Konsumsi rumah tangga di Indonesia cenderung meningkat dari tahun ke tahun, dan berkontribusi besar terhadap permintaan agregat serta pertumbuhan ekonomi. Pertambahan konsumsi tidak semata-mata disebabkan oleh naiknya pendapatan, melainkan juga dipengaruhi oleh kemudahan akses kredit konsumsi seperti KPR dan kartu kredit yang berperan signifikan dalam menopang daya beli masyarakat. Dalam perspektif ekonomi mikro, konsumsi dipengaruhi oleh pendapatan disposibel, preferensi konsumen, serta harapan masa depan, sebagaimana dijelaskan oleh (Oktaria et al., 2025) bahwa konsumsi merupakan fungsi dari pendapatan dan ekspektasi.

Berdasarkan studi yang dilakukan oleh (Seran et al., 2025) mengemukakan bahwa pemerintah memiliki peran inti (*core function*) dalam perekonomian. Peran ini diyakini mampu meningkatkan efisiensi ekonomi dan pada akhirnya mendorong pertumbuhan ekonomi. Dalam berbagai penelitian, peran pemerintah ini umumnya diklasifikasikan ke dalam dua kategori, yaitu sebagai pelindung (fungsi proteksi) dan sebagai penyedia barang publik (fungsi penyediaan sejumlah barang kolektif yang terbatas). Fungsi protektif mencakup penegakan hukum, peraturan, serta perlindungan terhadap hak-hak individu guna mencegah masyarakat kehilangan hak dasarnya. Sementara itu, fungsi penyediaan barang kolektif terbatas (*provision of a limited set of collective goods*) merujuk pada penyediaan barang atau layanan publik seperti pertahanan, jalan, pendidikan dan layanan masyarakat lainnya serta barang-barang yang tidak disediakan atau disediakan.

Seperti telah dijelaskan sebelumnya, perlindungan terhadap hak milik dapat

mendorong peningkatan Produk Domestik Bruto (PDB). (Simanjuntak et al., 2025) menegaskan bahwa belanja pemerintah, baik dalam bentuk konsumsi rutin maupun investasi modal, memiliki kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi. Belanja pembangunan, yang mencakup investasi infrastruktur dan sektor produktif lainnya, sering disebut sebagai motor penggerak utama ekonomi, terutama dalam menghadapi kondisi resesi atau kelesuan ekonomi.

Sementara itu, dalam penelitian (Oktaria et al., 2025) diuraikan bahwa pengeluaran konsumsi oleh rumah tangga secara statistik terbukti berpengaruh positif secara signifikan terhadap laju pertumbuhan ekonomi regional, menunjukkan bahwa penguatan konsumsi domestik menjadi strategi penting dalam menjaga stabilitas ekonomi. Dalam jangka pendek, konsumsi domestik memiliki peran sentral dalam menentukan output nasional (Ridha et al., 2025).

Penelitian ini berfokus pada analisis faktor-faktor yang memengaruhi peningkatan ekonomi Indonesia dari tahun 2022 sampai 2024. Fokus pada penelitian ini adalah variabel-variabel seperti investasi, konsumsi rumah tangga dan belanja pemerintah. hal ini didasari karena faktor inilah yang menjadi indikator utama dari tolak ukur pertumbuhan ekonomi dengan perhitungan PDB (produk domestik bruto) negara Indonesia.

## B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan metode deskriptif kualitatif dengan memanfaatkan data sekunder sebagai sumber analisis. Data yang dianalisis mencakup pertumbuhan konsumsi rumah tangga, pengeluaran pemerintah, serta investasi di Indonesia, yang diperoleh dari lembaga resmi seperti Badan Pusat Statistik (BPS) dan Bank Indonesia. Data yang dikumpulkan mencakup periode waktu yang relevan untuk menganalisis tren dan proyeksi pada

tahun 2024. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran basis data online dan publikasi statistik. Penelitian ini menganalisis data secara deskriptif dengan tujuan mengamati kecenderungan dan pengaruh masing-masing variabel terhadap laju pertumbuhan ekonomi.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pokok hasil dari penelitian ini adalah penjelasan tentang belanja pemerintah, konsumsi rumah tangga, dan investasi, serta tabel yang diolah dari sumber institusi resmi seperti BI dan BPS sebagai penyedia data utama.

### Konsumsi Rumah Tangga

Dalam struktur perekonomian Indonesia, konsumsi rumah tangga berperan sebagai pendorong utama pertumbuhan ekonomi, menggambarkan daya beli dan pola pengeluaran masyarakat. Penelitian terbaru yang dilakukan oleh (Daroen et al., 2024) menegaskan bahwa pengeluaran konsumsi rumah tangga memiliki hubungan positif yang sangat kuat dan signifikan terhadap PDB Indonesia. Dalam rentang waktu 2003–2022, setiap peningkatan 1% pada pengeluaran konsumsi rumah tangga dapat meningkatkan PDB sebesar 0,0901. Ini menunjukkan bahwa konsumsi rumah tangga merupakan motor utama pertumbuhan ekonomi nasional, sehingga penting untuk menjaga daya beli masyarakat dan mendorong konsumsi yang produktif.

**Tabel 1.** Data Pertumbuhan Konsumsi Rumah Tangga di Indonesia (YoY, %)

Tahun	Pertumbuhan Konsumsi Rumah Tangga (%)
2022	4,93%
2023	4,82%
2024	4,94%

Sumber : Data diolah dari (BPS, 2022, 2023, 2024)

Berdasarkan data dari Tabel 1, Pertumbuhan ekonomi di Indonesia menunjukkan stabilitas ekonomi yang baik dari mulai tahun 2022 sampai dengan tahun 2024. Dimulai dengan pertumbuhan 4,93% pada tahun 2022, angka ini sedikit menurun menjadi 4,82% pada tahun 2023. Badan Pusat Statistik merilis laporan yang menunjukkan bahwa Indonesia mengalami pertumbuhan PDB kumulatif sebesar 5,05% sepanjang tahun 2023. Dengan pertumbuhan sebesar 4,82%, belanja konsumsi rumah tangga (PK-RT) memberikan kontribusi sebesar 53,18% terhadap pertumbuhan PDB nasional secara keseluruhan. Dalam jumpa pers, Pj Kepala BPS Amalia Adininggar Widayanti menyoroti belanja konsumsi rumah tangga yang terus meningkat sebagai hasil dari pengendalian inflasi yang efektif dan terjaganya daya beli masyarakat.

Temuan ini mempertegas bahwa pengeluaran rumah tangga masih menjadi pilar penting bagi pertumbuhan ekonomi Indonesia. Walaupun ada sedikit fluktuasi, jika dihitung keseluruhan daya beli masyarakat terjaga dan pola pengeluaran yang konsisten membantu aktivitas ekonomi nasional.

### Belanja Pemerintah

Belanja Pemerintah memiliki peranan penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi terutama melalui investasi infrastruktur, program kesejahteraan sosial, dan belanja operasional pemerintah. Efek yang berganda perekonomian Indonesia ditentukan oleh efektivitas belanja pemerintah.

**Tabel 2.** Data Pertumbuhan Belanja Pemerintah Indonesia (YoY, %)

Tahun	Pertumbuhan Belanja Pemerintah (%)
2022	-4,51%
2023	2,95%
2024	6,61%

Sumber : Data diolah dari BPS

Tabel 2 menunjukkan bahwa pertumbuhan belanja pemerintah Indonesia mengalami penurunan sampai -4,5%. Hal ini disebabkan oleh penyesuaian konsumsi pemerintah yang fokus pada pemulihan pasca pandemi, saat konsumsi pemerintah digunakan untuk memberikan bantuan kepada masyarakat dan pemenuhan kebutuhan sosial masyarakat telah berakhir dan kebijakan yang baru dibuat lebih mengutamakan jangka panjang seperti untuk pembangunan infrastruktur dan sektor lain, lalu pada tahun 2023 mengalami pertumbuhan hingga 2,95% hal ini disebabkan karena kondisi ekonomi sudah mulai normal, sudah stabil sehingga realisasi anggaran pun dapat kembali naik setelah pemulihan pandemi, lalu memasuki tahun 2024 konsumsi pemerintah meningkat sangat tinggi hingga 6,61% hal ini dipicu karena akan segera diadakannya pemilu dan serta pelaksanaan program program prioritas seperti pendidikan, kesehatan dan kesejahteraan sosial.

Temuan ini diperkuat oleh penelitian (Simarmata & Iskandar, 2022) yang menggunakan metode *Two Stage Least Square* (TSLS) dalam menganalisis data dari panel 34 provinsi di Indonesia periode 2013–2018. Dengan koefisien regresi 0,034614 dan nilai signifikansi 0,0279 ( $p < 0,05$ ), penelitian ini membuktikan bahwa intervensi pemerintah melalui belanja publik berperan penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi secara signifikan. Selain itu, nilai R-squared adjusted sebesar 0,9889 menunjukkan bahwa variabel pengeluaran pemerintah, investasi, jumlah penduduk, dan tingkat berperan sangat tinggi hingga 98,89% dari pertumbuhan ekonomi.

Dengan menganggap faktor-faktor lain tidak berubah, tambahan 1% dalam pengeluaran pemerintah berpotensi meningkatkan pertumbuhan ekonomi sebesar 0,034%. Di samping itu, nilai F-statistik sebesar 3412,014 mengindikasikan bahwa seluruh variabel independen secara simultan memberikan pengaruh yang

signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi. Maka, belanja pemerintah terbukti bukan hanya sebagai komponen pengeluaran nasional, tetapi juga sebagai alat kebijakan fiskal yang strategis untuk mempercepat pemulihan dan pemerataan ekonomi. Penelitian (Simarmata & Iskandar, 2022) memperlihatkan PDRB per kapita per wilayah secara signifikan dipengaruhi oleh pengeluaran pemerintah, terutama yang berkaitan dengan sektor infrastruktur dan layanan publik.

Peningkatan belanja pemerintah yang signifikan pada tahun 2024 didalamnya mencakup kebijakan strategis untuk memperkuat fondasi pembangunan dan meningkatkan multiplier effect fiskal yang berdampak langsung kepada output nasional dan kesejahteraan masyarakat.

### **Investasi (Pembentukan Modal Tetap Bruto - PMTB)**

Penanaman modal melalui indikator Pembentukan Modal Tetap Bruto (PMTB), menjanjikan peningkatan kapasitas produksi suatu negara melalui pembangunan infrastruktur, mesin, dan gedung.

**Tabel 3.** Data Pertumbuhan Investasi (PMTB) Indonesia (YoY, %)

Tahun	Pertumbuhan Investasi (PMTB) (%)
2022	3,87%
2023	4,40%
2024	4,01%

Sumber : Data diolah dari (BPS, 2022, 2023, 2024)

Tabel 3 menunjukkan pertumbuhan investasi (PMTB) yang positif dan kontribusi yang stabil terhadap perkembangan ekonomi jangka panjang. PMTB meningkat sebesar 3,87% pada tahun 2022 dan meningkat secara signifikan menjadi 4,40% pada tahun 2023, menunjukkan momentum dan kepercayaan investor yang meningkat pada tahun tersebut. Namun untuk tahun 2024 menunjukkan sedikit penurunan menjadi

4,01%, penurunan tersebut terjadi karena adanya fenomena wait and see di kalangan investor menjelang dan sesudah pemilu. Investor lebih memilih untuk menunda keputusan investasi besar hingga nantinya ada kejelasan arah kebijakan ekonomi dari pemerintahan yang baru terpilih. Namun, kenyataan bahwa investasi tetap merupakan salah satu faktor kunci dalam mendorong pertumbuhan ekonomi Indonesia, khususnya dalam jangka panjang, tidak dapat diabaikan.

Hasil analisis mengindikasikan bahwa investasi berpengaruh sangat signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB). Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-hitung sebesar 7,783 yang melebihi nilai t-tabel sebesar 2,10, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ). Artinya, pertumbuhan ekonomi Indonesia dipengaruhi secara parsial oleh investasi. Model regresi yang mereka gunakan bahkan menunjukkan bahwa setiap peningkatan nilai investasi sebesar Rp 1 akan meningkatkan PDB sebesar Rp 25,760. Ini menunjukkan betapa pentingnya PMTB sebagai motor penggerak aktivitas ekonomi nasional dalam jangka menengah hingga panjang.

Selain itu, ada korelasi yang sangat kuat antara investasi dan PDB, yaitu 0,897, menurut analisis statistik Pearson. Ini menunjukkan bahwa investasi memiliki korelasi linier yang kuat dengan pertumbuhan ekonomi Indonesia selama periode penelitian tersebut juga menekankan bahwa pertumbuhan investasi yang konsisten dari tahun 2012 hingga 2016 di Indonesia mencerminkan potensi daya tarik ekonomi Indonesia bagi investor domestik maupun asing. Investasi tidak hanya meningkatkan stok modal, tetapi juga meningkatkan kapasitas dan produktivitas di industri riil, yang berdampak langsung pada peningkatan output dan lapangan kerja.

Dengan demikian, meskipun terjadi fluktuasi kecil pada tahun 2024, arah kebijakan yang kondusif pasca pemilu dapat mengembalikan momentum investasi dan

memperkuat kontribusinya terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia ke depan.

#### D. PENUTUP

Konsumsi rumah tangga, belanja pemerintah, dan investasi adalah komponen utama yang memengaruhi kinerja ekonomi nasional, menurut hasil analisis data pertumbuhan ekonomi Indonesia tahun 2022 hingga 2024. Salah satu faktor yang sangat penting dalam mempertahankan daya beli masyarakat adalah konsumsi rumah tangga, yang menunjukkan stabilitas. Belanja pemerintah meningkat pada tahun 2024 dikarenakan peningkatan program sosial dan infrastruktur menjelang pemilu. Di sisi lain, investasi mengalami pertumbuhan positif, meskipun sedikit menurun pada tahun 2024 karena sikap hati-hati investor terhadap transisi pemerintahan. Secara keseluruhan, ketiga komponen ini berkontribusi besar terhadap keberlanjutan pertumbuhan ekonomi Indonesia.

Berdasarkan temuan penelitian ini, pemerintah disarankan untuk meningkatkan efektivitas pengeluaran nasional, khususnya di sektor strategis seperti pendidikan, kesehatan dan infrastruktur, yang mempengaruhi pertumbuhan ekonomi dalam jangka panjang. Untuk menciptakan suasana investasi yang menguntungkan, stabilitas keuangan dan politik harus dipertahankan, terutama selama masa transisi nasional. Selain itu, upaya untuk mempertahankan kemampuan berbelanja orang harus terus didukung oleh pedoman yang meningkatkan konsumsi pengeluaran rumah tangga. Konsumsi, pengeluaran pemerintah, dan investasi harus dikelola secara sinergis untuk mendorong pertumbuhan ekonomi Indonesia yang berkelanjutan dan terintegrasi.

#### E. DAFTAR PUSTAKA

Daroen, S. S., Zaini, M. E., Fadillah, N. N., Kusuma, A. M. R. D., Muktiari, A. K., Akbarullah, F. S., Dahri, D., &

Rivtryana, D. A. (2024). Pengaruh Pengeluaran Konsumsi Rumah Tangga terhadap Produk Domestik Bruto Indonesia Tahun 2003-2022. *JRME : Jurnal Rumpun Manajemen Dan Ekonomi*, 1(3), 261–268. <https://doi.org/10.61722/jrme.v1i3.1637>

Lubis, A. K., Hisan, S. K., & Zein, A. W. (2025). Analisis Pengaruh Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia. *Moneter : Jurnal Ekonomi Dan Keuangan*, 3(3), 95–104. <https://doi.org/10.61132/moneter.v3i3.1460>

Marcal, I. A. F., Oentoro, Y. P., & Yasin, M. (2024). Pertumbuhan Ekonomi Sebagai Cerminan Perkembangan Perekonomian Suatu Negara. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Ekonomi*, 2(3), 40–47. <https://doi.org/10.54066/jmbe-itb.v2i3.1898>

Oktaria, V., Rofiqi, F. K., Nitaloka, C., Evriyando, W., & Setyanto, A. R. (2025). Analisis Pengaruh Konsumsi Rumah Tangga, Pengeluaran Pemerintah, Investasi, Ekspor, dan Impor Terhadap Produk Domestik Bruto di Indonesia. *JMA : Jurnal Media Akademik*, 3(11), 1–23. <https://doi.org/10.62281/79p3ks42>

Permata, D. A., Margiyanata, H. M., Bani, L. S., & Noviarita, H. (2024). Pengaruh Kebijakan Fiskal Dan Pengeluaran Konsumsi Masyarakat Terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia. *Jurnal Intelek Dan Cendekiawan Nusantara*, 1(5), 8592–8602. <https://jicnusantara.com/index.php/jicn/article/view/1493>

Ridha, A., Ismanidar, N., Iskandar, & Asnidar. (2025). Pengaruh Konsumsi Rumah Tangga, Investasi Asing dan Inflasi Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Indonesia. *JENSI : Jurnal Penelitian Ekonomi Akuntansi*, 9(1), 91–101. <https://doi.org/10.33059/jensi.v9i1.11791>

- Seran, S. R., Gomes, P. M. S., Bria, J. I., Piri, M. S., & Dima, E. T. Y. (2025). Peran Pemerintah bagi Pertumbuhan Ekonomi Indonesia. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management, & Business*, 8(3), 988–993.  
<https://doi.org/10.37481/sjr.v8i3.1181>
- Simanjuntak, G. Y., Yulika, M., Putri, D. N., & Pangestoeti, W. (2025). Pengaruh Belanja Pemerintah Daerah Terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia. *JIEM: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 3(6), 260–273.  
<https://doi.org/10.61722/jiem.v3i6.5158>
- Simarmata, Y. W., & Iskandar, D. D. (2022). Pengaruh Pengeluaran Pemerintah, Investasi, Jumlah Penduduk, Kemiskinan Terhadap Pertumbuhan Ekonomi dan Indeks Pembangunan Manusia: Analisa Two Stage Least Square untuk Kasus Indonesia. *JDEP: Jurnal Dinamika Ekonomi Pembangunan*, 5(1), 78–94.  
<https://doi.org/10.14710/jdep.5.1.78-94>
- Wijayati, D., Sawitri, N. Della, & Fajarani, A. A. (2025). Analisis Pengaruh Konsumsi, Investasi, Dan Belanja Pemerintah Terhadap PDB Di Indonesia: Pendekatan Data Time Series Tahun 1995-2024. *Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 1(4), 3486–3495.  
<https://doi.org/10.63822/j14r8404>

## ANALISIS PERSEPSI SISWA TERHADAP PENGGUNAAN MEDIA PEMBELAJARAN INOVATIF DALAM PEMBELAJARAN EKONOMI DI SMA NEGERI 3 PALEMBANG

Fajri Ramadhan<sup>1)</sup>, Erma Yulaini<sup>2)</sup>, Hendri Gunawan<sup>3)</sup>

<sup>1,2,3</sup>Pend.Akuntansi, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas PGRI Palembang

Correspondence author: F. Ramadhan, f4jri23@gmail.com, Palembang, Indonesia

### Abstract

This study aims to identify students' perceptions of using innovative learning media in economics learning at SMA Negeri 3 Palembang. This study uses a qualitative method with a descriptive approach; data collection is carried out through interviews and observations. The study results showed that many students felt this innovative learning media helped them understand the material better and made the learning atmosphere more enjoyable. However, there are also obstacles, such as limited devices and sometimes unstable connections. The results of this study are expected to be input for teachers and schools to improve adaptive and technology-friendly learning methods so that the learning process can be more effective and enjoyable for students.

**Keywords:** student perceptions, media, methods, learning, economics

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi persepsi siswa terhadap penggunaan media pembelajaran inovatif dalam pembelajaran ekonomi di SMA Negeri 3 Palembang. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan observasi. Hasil penelitian menunjukkan banyak siswa merasa media pembelajaran inovatif ini membantu mereka lebih memahami materi dan membuat suasana belajar jadi lebih menyenangkan. Meskipun begitu, ada juga kendala seperti perangkat yang terbatas dan koneksi yang kadang tidak stabil. Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi masukan bagi guru dan sekolah agar bisa memperbaiki metode pembelajaran yang adaptif dan lebih ramah teknologi, sehingga proses belajar bisa lebih efektif dan menyenangkan untuk siswa.

**Kata Kunci:** persepsi siswa, media, metode, pembelajaran, ekonomi

### A. PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah membawa perubahan besar dalam dunia pendidikan. Teknologi kini menjadi elemen yang sangat penting

dalam pembelajaran karena dapat membantu menciptakan suasana belajar yang lebih interaktif, menarik, dan relevan bagi siswa (Ruswan et al., 2024). Perubahan ini juga didorong oleh tuntutan generasi milenial dan generasi Z, yang sudah akrab dengan

perangkat teknologi dalam kehidupan sehari-hari mereka. Di sekolah-sekolah, terutama pada jenjang pendidikan menengah seperti SMA, kebutuhan akan pembelajaran yang lebih dinamis dan tidak monoton menjadi semakin mendesak. Pembelajaran ekonomi, sebagai salah satu mata pelajaran yang mengajarkan konsep-konsep abstrak dan analitis, juga memerlukan inovasi agar dapat lebih mudah dipahami oleh siswa (Endah, 2021).

Media Pembelajaran Inovatif merupakan segala bentuk alat, bahan, atau teknologi yang digunakan untuk memfasilitasi proses belajar mengajar dengan cara yang baru, menarik, dan efektif, melampaui metode konvensional. Tujuan tersebut adalah menciptakan pengalaman belajar yang lebih interaktif, personal, dan relevan dengan kebutuhan serta gaya belajar siswa di era modern (Islamiati, 2024). Dalam media pembelajaran bukan hanya tentang mengadopsi teknologi tersebut diintegrasikan secara pedagogis untuk mencapai tujuan pembelajaran yang lebih baik. Guru perlu memahami kapan dan bagaimana menggunakan media ini secara efektif untuk memaksimalkan potensi belajar siswa (Febriani et al., 2023).

Analisis persepsi siswa terhadap penggunaan media pembelajaran inovatif merupakan topik yang relevan dan penting dalam dunia pendidikan saat ini. Perkembangan era digital telah membawa perubahan besar dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk pendidikan. Teknologi informasi dan komunikasi (TIK) menawarkan potensi besar untuk meningkatkan kualitas pembelajaran (Abdullah et al., 2023). Media pembelajaran inovatif, seperti aplikasi interaktif, simulasi, realitas virtual/augmented (VR/AR), video pembelajaran berbasis *e-learning*, kini semakin mudah diakses (Faiza & Wardhani, 2024). Kurikulum modern, khususnya di abad ke-21, menekankan pada pengembangan keterampilan seperti berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan komunikasi (4C's). Media pembelajaran

inovatif dianggap mampu memfasilitasi pencapaian keterampilan ini dibandingkan metode konvensional (Nurhamidah et al., 2025). Penggunaan media pembelajaran inovatif tidak serta merta menjamin peningkatan kualitas pembelajaran. Penting untuk mengevaluasi apakah media tersebut benar-benar efektif dan diterima dengan baik oleh penggunanya, yaitu siswa (Jauza & Albina, 2025). Persepsi siswa menjadi indikator krusial karena mereka adalah subjek utama yang berinteraksi langsung dengan media tersebut. Persepsi positif menunjukkan bahwa media tersebut relevan, mudah digunakan, membantu pemahaman dan meningkatkan pengalaman belajar mereka. Sebaliknya, persepsi negatif bisa mengindikasikan adanya masalah dalam desain, implementasi atau kesesuaian media dengan kebutuhan siswa (Taneo et al., 2024). Dalam analisis persepsi siswa terhadap penggunaan media pembelajaran inovatif penting bagi siswa dan guru untuk menyesuaikan teknologi informasi dan komunikasi. Kemajuan teknologi akan terus berkembang dari waktu ke waktu, untuk menyesuaikan perlu memahami bagaimana media tersebut memengaruhi proses kemudahan penggunaan, relevansi materi dan efektivitas. serta bagaimana hal tersebut berkontribusi pada pencapaian tujuan pembelajaran secara keseluruhan (Anggraini et al., 2024). Pernyataan yang menggambarkan keefektifitas, kemudahan dan relevansi media yang digunakan oleh siswa pada umumnya semua akan menerima dengan kemajuan media pembelajaran inovatif di era sekarang dan seterusnya.

Media pembelajaran inovatif adalah salah satu solusi yang dianggap efektif dalam menjawab tantangan ini. Media pembelajaran inovatif mencakup berbagai bentuk teknologi seperti video pembelajaran, simulasi interaktif, aplikasi berbasis perangkat lunak, hingga platform *e-learning* yang menyediakan konten belajar interaktif (Faqihuddin, 2024). Di samping itu, media ini memungkinkan siswa untuk belajar dengan cara yang lebih praktis,

memvisualisasikan konsep-konsep yang abstrak, dan meningkatkan keterlibatan aktif mereka dalam proses pembelajaran. Dengan begitu, siswa diharapkan dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam dan aplikatif terhadap materi pelajaran, termasuk dalam mata pelajaran ekonomi yang membutuhkan kemampuan analisis dan pemahaman konsep-konsep dasar ekonomi yang kuat (Munawir et al., 2024).

Persepsi siswa terhadap media pembelajaran inovatif adalah faktor penting yang perlu dipahami karena persepsi ini dapat mempengaruhi efektivitas pembelajaran (Wungguli & Yahya, 2020). Persepsi siswa mencakup pandangan mereka mengenai kemudahan penggunaan, relevansi materi yang disampaikan, dan dampak media tersebut terhadap pemahaman serta minat belajar mereka. Jika persepsi siswa terhadap media pembelajaran inovatif ini positif, maka besar kemungkinan siswa akan lebih termotivasi dan aktif dalam proses belajar. Sebaliknya, jika persepsi mereka negatif, maka media pembelajaran tersebut mungkin tidak memberikan dampak yang signifikan atau bahkan dapat menghambat proses pembelajaran (Nurlina et al., 2022).

Berdasarkan hasil wawancara sebelum penelitian dengan guru di SMA Negeri 3 Palembang, beberapa media pembelajaran inovatif mulai diterapkan dalam pembelajaran ekonomi. Guru-guru di sekolah ini menggunakan beragam media, seperti video animasi, aplikasi simulasi pasar, dan permainan edukatif, untuk membantu siswa memahami materi ekonomi yang kompleks. Akan tetapi, implementasi media ini masih menghadapi tantangan. Sebagian guru mungkin masih mencari cara paling efektif menggunakan media tersebut dalam pembelajaran, sementara sebagian siswa mungkin memiliki respon yang beragam terhadap penggunaan teknologi ini. 75% siswa merasa terbantu dan lebih termotivasi dengan media pembelajaran yang inovatif, sementara 25% siswa lainnya

merasa kesulitan menyesuaikan diri dengan pendekatan baru ini.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi persepsi siswa terhadap penggunaan media pembelajaran inovatif dalam pembelajaran ekonomi di SMA Negeri 3 Palembang.

## **B. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan di SMA Negeri 3 Palembang. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa SMA Negeri 3 Palembang merupakan sekolah dengan fasilitas teknologi yang memadai dan telah mulai menerapkan berbagai media pembelajaran inovatif dalam beberapa mata pelajaran, termasuk ekonomi. Selain itu, siswa-siswa di sekolah ini memiliki akses yang cukup baik terhadap perangkat digital, seperti komputer dan smartphone, yang diperlukan dalam penggunaan media pembelajaran inovatif.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif model analisis interaktif dari Miles dan Huberman, yang mencakup: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, dan verifikasi data. Metode kualitatif dipilih karena fokus utama penelitian ini adalah memahami dan menganalisis persepsi siswa terhadap penggunaan media pembelajaran inovatif. Metode deskriptif memungkinkan peneliti untuk menggambarkan secara mendalam bagaimana siswa merasakan, memahami, dan menilai media pembelajaran yang digunakan dalam pembelajaran ekonomi (Sugiyono, 2021).

Dalam penelitian ini, data yang dikumpulkan meliputi persepsi siswa terkait aspek-aspek tertentu dari media pembelajaran inovatif, seperti kemudahan penggunaan, efektivitas, relevansi, dan tingkat kepuasan. Sumber data utama dalam penelitian ini adalah siswa SMA Negeri 3 Palembang yang telah menggunakan media pembelajaran inovatif dalam pelajaran ekonomi. Selain itu, guru ekonomi dan

dokumentasi terkait pembelajaran juga menjadi sumber data tambahan yang digunakan untuk memperkuat temuan penelitian.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi Wawancara Mendalam (In-Depth Interview) dengan beberapa siswa sebagai informan utama dan guru ekonomi sebagai informan pendukung. Wawancara ini bertujuan untuk menggali persepsi, pandangan, dan pengalaman siswa terkait penggunaan media pembelajaran inovatif. Selain itu juga dilakukan Observasi dengan mengamati proses pembelajaran di kelas saat menggunakan media pembelajaran inovatif, peneliti mengamati berbagai aspek yaitu Kemudahan Penggunaan Media, Keterlibatan Siswa, Pemahaman Materi, Kendala Teknis, Dukungan Guru, Respon Sosial Siswa, Fasilitas Pendukung, dan variasi Jenis Media yang digunakan. Studi dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan dokumen-dokumen terkait dan materi pembelajaran yang menggunakan media inovatif. Dokumen-dokumen ini membantu peneliti memahami desain pembelajaran yang diterapkan, tujuan pembelajaran, serta aspek-aspek yang ditekankan dalam penggunaan media tersebut.

### C. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Hasil Wawancara Siswa

Penelitian ini melibatkan 11 siswa dari masing-masing kelas XI.07, XI.09, XI.10 ekonomi di SMA Negeri 3 Palembang, yang diberi kode S1 hingga S33. Siswa diberikan angket wawancara yang berjumlah 12 pertanyaan, angket tersebut digunakan untuk mendapatkan hasil bagaimana persepsi siswa terhadap media pembelajaran inovatif.

Data penelitian dikelompokkan ke dalam 6 sub fokus penelitian, masing-masing memiliki indikator aspek penilaian, yaitu:

**Tabel 1.** Indikator Aspek Penilaian Wawancara

No	Sub Fokus Penelitian	Aspek Penilaian
1	Efektivitas Media Pembelajaran Inovatif	Peningkatan pemahaman, hasil belajar Peningkatan hasil belajar
2	Kemudahan Penggunaan (User-Friendliness)	Aksesibilitas dan kemudahan operasional Aksesibilitas media pembelajaran
3	Dampak Terhadap Motivasi Belajar	Peningkatan minat belajar Antusiasme dalam mengikuti Pembelajaran
4	Relevansi Konten	Kesesuaian materi dan kemampuan media menjelaskan konsep Kemampuan konsep media menjelaskan konsep konsep kompleks
5	Kendala dalam Penggunaan Media	Hambatan teknis dan kesulitan fitur Kesulitan dalam memahami fitur media
6	Peran Guru	Dukungan guru dalam penggunaan media Pendamping selama pembelajaran berbasis media

Berikut adalah hasil analisis angket wawancara per indikatornya

#### 1. Efektivitas Media Pembelajaran Inovatif:

Mayoritas siswa menyatakan bahwa penggunaan media membantu mereka memahami materi ekonomi dengan lebih baik. Nilai terbanyak berada pada angka 3 dan 4, yang menandakan efektivitas media dalam meningkatkan hasil belajar.

**Tabel 2.** Persentase Aspek Indikator 1

Pendapat	Kelas XI.07	Kelas XI.09	Kelas XI.10	rata-rata	%
Sangat Tidak Setuju	1	4	1	2	9%
Tidak Setuju	9	10	6	8,33	38%
Setuju	8	8	8	8	36%
Sangat Setuju	4	0	7	3,67	17%
Total	22	22	22	22	100%

## 2. Kemudahan Penggunaan Media:

Siswa memberikan nilai bervariasi, namun cenderung tinggi (nilai 3–4). Beberapa siswa mengalami sedikit kendala teknis seperti kesulitan awal memahami cara penggunaan atau koneksi internet yang lambat. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum media cukup *user-friendly*, meskipun perlu adanya bimbingan awal.

**Tabel 3.** Persentase Aspek Indikator 2

Pendapat	Kelas XI.07	Kelas XI.09	Kelas XI.10	rata-rata	%
Sangat Tidak Setuju	1	4	1	2	9%
Tidak Setuju	9	10	6	8,33	38%
Setuju	8	8	8	8	36%
Sangat Setuju	4	0	7	3,67	17%
Total	22	22	22	22	100%

## 3. Motivasi dan Antusiasme Siswa:

Data menunjukkan bahwa penggunaan media pembelajaran inovatif meningkatkan minat dan semangat siswa dalam mengikuti pelajaran ekonomi. Hal ini terlihat dari skor tinggi (nilai 4) pada indikator “peningkatan minat belajar” dan “antusiasme mengikuti pembelajaran”.

**Tabel 4.** Persentase Aspek Indikator 3

Pendapat	Kelas XI.07	Kelas XI.09	Kelas XI.10	rata-rata	%
Sangat Tidak Setuju	0	1	2	1	5%
Tidak Setuju	6	7	3	5,33	24%
Setuju	11	10	7	9,33	42%
Sangat Setuju	5	4	10	6,33	29%
Total	22	22	22	22	100%

## 4. Relevansi Konten dalam Media:

Siswa menilai bahwa materi dalam media sudah sesuai dengan kurikulum dan kebutuhan mereka. Kemampuan media dalam menjelaskan konsep ekonomi yang kompleks juga diapresiasi siswa, terlihat dari dominasi nilai 3 dan 4.

**Tabel 5.** Persentase Aspek Indikator 4

Pendapat	Kelas XI.07	Kelas XI.09	Kelas XI.10	rata-rata	%
Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0	0%
Tidak Setuju	7	4	3	4,67	21%
Setuju	10	18	12	13,33	61%
Sangat Setuju	5	0	7	4	18%
Total	22	22	22	22	100%

## 5. Kendala Penggunaan Media:

Sebagian siswa menghadapi masalah teknis seperti keterbatasan perangkat atau koneksi internet yang kurang stabil. Skor berada pada rentang 2–3, menandakan adanya hambatan yang perlu diperhatikan untuk pelaksanaan pembelajaran berbasis media yang optimal.

**Tabel 6.** Persentase Aspek Indikator 5

Pendapat	Kelas XI.07	Kelas XI.09	Kelas XI.10	rata-rata	%
Sangat Tidak Setuju	0	0	3	1	5%
Tidak Setuju	9	9	6	8	36%
Setuju	8	8	7	7,67	35%
Sangat Setuju	5	5	6	5,33	24%
Total	22	22	22	22	100%

## 6. Peran Guru dalam Mendukung Penggunaan Media:

Siswa mengungkapkan bahwa guru sangat berperan dalam memandu penggunaan media. Dukungan guru, baik berupa instruksi awal maupun bantuan saat menghadapi kesulitan, sangat membantu mereka. Ini tercermin dari skor tinggi pada aspek ini (nilai 4 dominan).

**Tabel 7.** Persentase Aspek Indikator 6

Pendapat	Kelas XI.07	Kelas XI.09	Kelas XI.10	rata-rata	%
Sangat Tidak Setuju	1	1	0	0,67	3%
Tidak Setuju	5	4	3	4	18%
Setuju	9	6	6	7	32%
Sangat Setuju	7	11	13	10,33	47%
Total	22	22	22	22	100%

**Tabel 8.** Rata-rata persentase penggunaan media pembelajaran per Indikator

No	Kategori	Rata-rata	Kategori
1	Efektivitas media pembelajaran inovatif	2,61	Setuju
2	Kemudahan penggunaan	2,68	Setuju
3	Dampak terhadap motivasi belajar siswa	2,95	Setuju
4	Relevansi konten dalam media pembelajaran	2,97	Setuju
5	Kendala dalam menggunakan media pembelajaran	2,79	Setuju
6	Peran guru dalam mendukung penggunaan media	3,18	Setuju

Berdasarkan tabel 8 di atas terlihat bahwa 40% siswa dikelas 11 menyatakan setuju untuk efektivitas penggunaan media pembelajaran inovatif dalam pembelajaran artinya media pembelajaran inovatif ini mendapatkan persepsi positif dari siswa.

### Hasil Observasi Guru

Observasi guru dilakukan terhadap aspek-aspek berikut:

1. Kemampuan siswa mengoperasikan media
2. Keterlibatan siswa
3. Pemahaman terhadap materi
4. Kendala teknis
5. Dukungan guru
6. Respons sosial siswa (interaksi antarsiswa)
7. Ketersediaan fasilitas pendukung

Dari observasi, guru menyatakan bahwa:

1. Siswa aktif, antusias, dan terlibat dalam pembelajaran.
2. Terdapat beberapa kendala teknis namun masih dalam batas wajar.
3. Guru memberikan pendampingan dan arahan yang cukup selama pembelajaran berlangsung.
4. Fasilitas seperti perangkat dan koneksi internet cukup tersedia, meskipun tidak selalu merata.

### Integrasi Data (Hasil Triangulasi)

Hasil wawancara dan observasi menunjukkan konsistensi:

1. Kedua sumber menyatakan bahwa media pembelajaran inovatif meningkatkan pemahaman dan motivasi belajar siswa.
2. Baik siswa maupun guru sepakat bahwa dukungan guru sangat penting dalam proses ini.
3. Kendala teknis tetap menjadi faktor pembatas, meskipun tidak sampai menghambat keseluruhan proses pembelajaran.

Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa siswa memiliki persepsi positif terhadap penggunaan media pembelajaran inovatif dalam pembelajaran ekonomi. Mereka merasa bahwa media tersebut:

1. Membantu memahami materi secara lebih baik
2. Meningkatkan minat dan antusiasme belajar
3. Relevan dengan materi dan kurikulum
4. Mudah digunakan meskipun masih terdapat kendala teknis ringan
5. Sangat terbantu oleh peran guru dalam mendampingi proses pembelajaran

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa media pembelajaran inovatif efektif dan disambut positif oleh siswa di SMA Negeri 3 Palembang, walaupun perlu perhatian lebih pada aspek teknis dan kesiapan infrastruktur.

### Interpretasi

Interpretasi dalam penelitian kualitatif merupakan proses penafsiran makna dari data yang telah dianalisis. Pada bagian ini, peneliti menafsirkan bagaimana persepsi siswa terbentuk terhadap penggunaan media pembelajaran inovatif, serta mengaitkannya dengan konteks pembelajaran ekonomi di SMA Negeri 3 Palembang. Interpretasi ini didasarkan pada hasil wawancara, observasi, triangulasi data, serta teori-teori pendidikan yang relevan.

1. Persepsi Siswa terhadap Media Pembelajaran Inovatif

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, dapat diinterpretasikan bahwa sebagian besar siswa memiliki persepsi yang positif terhadap penggunaan media pembelajaran inovatif. Hal ini ditunjukkan melalui:

- a. Respons emosional siswa yang antusias, bersemangat, dan menunjukkan minat tinggi selama proses pembelajaran berlangsung.
- b. Respons kognitif siswa, di mana siswa mengungkapkan bahwa media membantu mereka memahami materi ekonomi yang sebelumnya dianggap sulit atau abstrak.
- c. Respons perilaku, seperti partisipasi aktif, bertanya kepada guru, berdiskusi dengan teman, dan mencoba menggunakan media tanpa harus diarahkan secara terus-menerus.

Dengan kata lain, persepsi positif siswa terbentuk karena mereka merasakan manfaat langsung dari media dalam membantu mereka belajar secara lebih menyenangkan, interaktif, dan kontekstual.

## 2. Pembentukan Persepsi: Faktor-Faktor yang Berperan

Dari analisis data, persepsi siswa terbentuk dari sejumlah faktor penting, yaitu:

- a. Kesesuaian Media dengan Gaya Belajar Siswa merasa media visual seperti animasi, video, dan simulasi sangat cocok dengan gaya belajar mereka. Media memberikan pengalaman belajar yang lebih konkret, sesuai dengan prinsip dual coding (Paivio, 1986), yang menyatakan bahwa informasi yang disampaikan secara visual dan verbal lebih mudah dipahami dan diingat.
- b. Efektivitas Media dalam Menjelaskan Konsep Ekonomi Banyak siswa menyatakan bahwa konsep seperti “permintaan dan penawaran”, “pasar bebas”, atau “inflasi” lebih mudah dipahami ketika ditampilkan melalui media interaktif. Ini

menunjukkan bahwa media membantu mentransformasikan konsep abstrak menjadi lebih konkret dan visual.

- c. Keterlibatan dan Dukungan Guru Guru tidak hanya menyajikan media, tetapi juga mendampingi siswa saat proses berlangsung. Hal ini menciptakan suasana belajar yang nyaman, membantu siswa merasa aman dan terbimbing, sehingga memperkuat persepsi positif terhadap media.
- d. Kondisi Infrastruktur dan Akses Teknologi Sebagian siswa yang memiliki perangkat pribadi dan akses internet yang stabil menunjukkan persepsi yang lebih positif. Sebaliknya, siswa yang mengalami kendala teknis memiliki persepsi yang sedikit lebih rendah. Ini menunjukkan bahwa faktor eksternal seperti fasilitas juga memengaruhi pembentukan persepsi siswa.

## 3. Dimensi Persepsi Siswa dalam Pembelajaran Ekonomi

Interpretasi mendalam juga menunjukkan bahwa persepsi siswa tidak hanya terbatas pada kebermanfaatan media, tetapi juga menyentuh pada dimensi emosional, sosial, dan reflektif dalam pembelajaran ekonomi, yaitu:

- a. Dimensi Emosional Media membangkitkan rasa senang, antusias, dan tidak bosan dalam belajar ekonomi. Siswa lebih menyukai pembelajaran berbasis visual dibandingkan metode konvensional.
- b. Dimensi Sosial Terjadi interaksi antarsiswa, seperti diskusi kelompok dan tanya jawab. Hal ini menguatkan proses belajar kolaboratif yang mendukung konstruksi pengetahuan secara sosial.
- c. Dimensi Reflektif Siswa menjadi lebih aktif mengevaluasi pemahamannya sendiri, terutama saat media menampilkan simulasi interaktif

atau latihan soal dengan umpan balik langsung.

#### 4. Hubungan Media Pembelajaran Inovatif dengan Hasil Belajar

Berdasarkan observasi dan tanggapan siswa, media pembelajaran inovatif memiliki korelasi positif terhadap hasil belajar, terutama dalam aspek:

- a. Pemahaman konsep
- b. Keterlibatan belajar
- c. Peningkatan motivasi
- d. Kemampuan analisis

Meskipun penelitian ini tidak mengukur hasil belajar secara kuantitatif, indikator kualitatif seperti kemampuan menjelaskan ulang materi, berpartisipasi aktif, dan menyelesaikan tugas menunjukkan adanya peningkatan kualitas pembelajaran secara keseluruhan.

#### 5. Implikasi Terhadap Praktik Pembelajaran Ekonomi

Berdasarkan interpretasi keseluruhan, media pembelajaran inovatif dapat menjadi alternatif yang efektif dan berpotensi besar dalam meningkatkan kualitas pembelajaran ekonomi. Namun, efektivitasnya akan optimal jika didukung oleh:

- a. Ketersediaan infrastruktur teknologi di sekolah
- b. Peningkatan kompetensi guru dalam pemanfaatan media digital
- c. Pemberian pelatihan literasi digital kepada siswa
- d. Pemilihan media yang sesuai dengan konteks lokal dan kurikulum ekonomi

Persepsi siswa terhadap media pembelajaran inovatif dalam pembelajaran ekonomi di SMA Negeri 3 Palembang pada umumnya bersifat positif, ditandai dengan meningkatnya keterlibatan, pemahaman, dan motivasi belajar siswa. Media berperan sebagai fasilitator belajar yang efektif ketika didukung oleh peran aktif guru dan kesiapan teknologi. Meskipun terdapat hambatan teknis, hal tersebut tidak signifikan mengganggu persepsi mayoritas siswa.

Interpretasi ini menegaskan bahwa media pembelajaran inovatif bukan hanya alat bantu visual, melainkan sebagai pendorong transformasi pembelajaran ekonomi yang lebih interaktif, menyenangkan, dan bermakna.

Dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa persepsi siswa terhadap media pembelajaran inovatif dalam pembelajaran ekonomi berada dalam kategori positif. Aspek motivasi belajar, keterlibatan siswa, dan dukungan guru merupakan faktor yang paling menonjol. Namun, efektivitas media dalam menjelaskan konsep ekonomi yang kompleks serta kesiapan teknis siswa masih perlu menjadi perhatian dalam pengembangan dan penerapan media pembelajaran di masa mendatang. Temuan ini memberikan dasar yang kuat bagi guru dan sekolah untuk terus mengevaluasi dan meningkatkan kualitas media yang digunakan agar lebih adaptif terhadap kebutuhan siswa.

## D. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan melalui wawancara siswa, observasi guru, serta triangulasi data, didapatkan temuan bahwa siswa memiliki persepsi positif terhadap media pembelajaran inovatif, siswa merasa media tersebut membuat proses belajar lebih menarik, menyenangkan, dan mudah dipahami. Media visual meningkatkan daya tarik siswa terhadap materi ekonomi yang sebelumnya dianggap abstrak.

Media pembelajaran meningkatkan keterlibatan dan pemahaman siswa, ini ditunjukkan melalui partisipasi dalam diskusi, kemampuan menjelaskan ulang materi, serta minat dalam mengerjakan latihan soal.

Guru memiliki peran penting dalam efektivitas penggunaan media, keberhasilan media tidak lepas dari peran guru sebagai fasilitator yang aktif mendampingi,

menjelaskan, dan menyesuaikan media dengan karakteristik siswa.

Kendala yang ada lebih bersifat teknis dan bukan substansial. Beberapa siswa mengalami kendala seperti keterbatasan perangkat, gangguan jaringan internet, dan kurangnya kemampuan mengoperasikan teknologi.

Media Inovatif mendukung pembelajaran ekonomi yang kontekstual. Penggunaan media pembelajaran inovatif membuat materi ekonomi terasa lebih dekat dengan kehidupan sehari-hari siswa.

Bagi peneliti selanjutnya, dapat memperluas lingkup penelitian dengan melibatkan lebih banyak sekolah atau jenjang pendidikan untuk memperoleh gambaran yang lebih luas. Perlu adanya komitmen bersama antara guru, sekolah, dan siswa agar inovasi ini dapat diterapkan secara optimal dan berkelanjutan dalam sistem pembelajaran.

## E. DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, A. J., Wahid, A. H. A., & Rivai, A. (2023). Pengaruh Teknologi Informasi dan Komunikasi Terhadap Pendidikan Indonesia. *JIEP : Journal of Islamic Education Policy*, 8(2), 133–146.  
<https://doi.org/10.30984/jiep.v8i2.2715>
- Anggraini, S., Amalia, E. N., Eka S, R., Afifa, R., Natasya, L., & Kuntarto, E. (2024). Persepsi Guru dan Siswa Tentang Penggunaan Media Pembelajaran Berbasis Teknologi di Sekolah Dasar. *JIPKL : Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Kearifan Lokal*, 4(6), 982–992.  
<https://www.jipkl.com/index.php/JIPKL/article/view/202>
- Endah. (2021). Meta Analisis: Model Pembelajaran Inovatif dan Pengaruhnya Terhadap Hasil Belajar Siswa Pada Mata Pelajaran Ekonomi di Sekolah Menengah Atas/Kejuruan (SMA/SMK). *JPEAKU : Jurnal Pendidikan Ekonomi Akuntansi Dan Kewirausahaan*, 1(1), 24–32.  
<https://doi.org/10.29407/jpeaku.v1i1.16288>
- Faiza, N. N., & Wardhani, I. S. (2024). Media Pembelajaran Abad 21 : Membangun Generasi Digital Yang Adaptif. *Media Akademik*, 2(12), 1–15.  
<https://doi.org/10.62281/v2i12.1211>
- Faqihuddin, A. (2024). Media Pembelajaran PAI: Definisi, Sejarah, Ragam dan Model Pengembangan. *IDAROTUNA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 1–15.  
<https://doi.org/10.29313/idarotuna.v1i1.3780>
- Febriani, A., Azizah, Y., Satria, N., & Putri, D. A. E. (2023). Penggunaan Media Pembelajaran Berbasis TIK Oleh Guru Sebagai Media Pembelajaran Yang Menarik. *Edu Journal Innovation in Learning and Education*, 1(1), 73–83.  
<https://doi.org/10.55352/edu.v1i1.512>
- Islamiati, D. (2024). Implementasi Model Pembelajaran Inovatif Dalam Pembelajaran Bahasa Indonesia Pada Siswa Kelas 5 MI Al Khoiriyyah 02 Semarang. *Linuhung: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 1(1), 34–42.  
<https://doi.org/10.52496/linuhung.v1i1.72>
- Jauza, N. A., & Albina, M. (2025). Penggunaan Media Pembelajaran Kreatif dan Inovatif Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran. *IHSAN : Jurnal Pendidikan Islam*, 3(2), 15–23.  
<https://doi.org/10.61104/ihsan.v3i2.886>
- Munawir, Rofiqoh, A., & Khairani, I. (2024). Peran Media Interaktif Dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa pada Mata Pelajaran SKI di Madrasah Ibtidaiyah. *Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora*, 9(1), 63–71.  
<https://doi.org/10.36722/sh.v9i1.2828>

- Nurhamidah, J., Hafsyah, A., & Farhurohman, O. (2025). Pengembangan Keterampilan 4C (Critical, Thinking, Creativity, Communication, and Collaboration) dalam Pembelajaran IPS untuk Menjawab Tantangan Abad 21. *Aliansi: Jurnal Hukum, Pendidikan Dan Sosial Humaniora*, 2(1), 28–39. <https://doi.org/10.62383/aliansi.v2i1.635>
- Nurlina, Wijarini, F., & Adhani, A. (2022). Persepsi Siswa Terhadap Media Pembelajaran Dalam Jaringan (Daring) Pada Mata Pelajaran Biologi di Madrasah Aliyah Negeri Tarakan. *Jurnal Biopedagogia*, 4(1), 45–53. <https://doi.org/10.35334/biopedagogia.v4i1.2540>
- Ruswan, A., Rosmana, P. S., Nafira, A., Khaerunnisa, H., Habibina, I. Z., Alqindy, K. K., Amanaturrizqi, K., & Syavaqilah, W. (2024). Pengaruh Penggunaan Media Pembelajaran Berbasis Teknologi dalam Meningkatkan Kemampuan Literasi Digital Siswa Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(1), 4007–4016. <https://doi.org/10.31004/jptam.v8i1.13009>
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Cetakan Ketiga*. Bandung : Alfabeta.
- Taneo, D. R., Ratu, S. E. P. R. A., & Lodang, D. R. W. (2024). Persepsi Peserta Didik Terhadap Penggunaan Teknologi Pembelajaran Pada Mata Pelajaran Seni Budaya di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kupang. *Metta : Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 4(3), 132–143. <https://doi.org/10.37329/metta.v4i3.3607>
- Wungguli, D., & Yahya, L. (2020). Pengaruh Penggunaan Media Berbasis Information and Communication Technology (ICT) terhadap Hasil Belajar Siswa pada Materi Dimensi
- Tiga. *Jambura Journal of Mathematics Education*, 1(1), 41–47. <https://doi.org/10.34312/jmathedu.v1i1.5376>

## ANALISIS PENERAPAN MODEL *PROJECT BASED LEARNING* TERHADAP KEAKTIFAN SISWA PADA MATA PELAJARAN AKUNTANSI DASAR

Arlean Rahmawati<sup>1)</sup>, Nova Pratiwi<sup>2)</sup>, Januardi<sup>3)</sup>

<sup>1,2,3</sup>Pend.Akuntansi, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas PGRI Palembang

Correspondence author: A.Rahmawati, arleanrahmawati8565@gmail.com, Palembang, Indonesia

### Abstract

This study aims to analyze the application of the Project-Based Learning (PjBL) model to student engagement in Basic Accounting in class X of SMK Negeri 3 Palembang. The research method used is a descriptive qualitative approach, with data collected through observation, interviews, and documentation. The results of the study indicate that the PjBL model has been applied across the stages of learning syntax, including problem identification, project design, implementation, and evaluation. The project is a simulation of a laundry business unit that has been proven to significantly increase student engagement. Student engagement is reflected in enthusiasm for learning, active participation in group discussions, cooperation among members, and responsibility for completing the project. In addition, students feel that learning is more interesting, easier to understand, and more relevant to real life, thereby increasing their motivation to learn. However, some students remain less active and need additional guidance and motivation. Overall, the PjBL model is effective in increasing student engagement and understanding in Basic Accounting and is worthy of wider application in SMK.

**Keywords:** project-based learning, basic accounting, student engagement

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan model *Project Based Learning* (PjBL) terhadap keaktifan siswa pada mata pelajaran Akuntansi Dasar di kelas X SMK Negeri 3 Palembang. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan model PjBL telah dilakukan sesuai dengan tahapan sintaks pembelajaran, mulai dari identifikasi masalah, perancangan proyek, pelaksanaan, hingga evaluasi. Proyek yang digunakan berupa simulasi unit usaha Laundry, yang terbukti mampu meningkatkan keaktifan siswa secara signifikan. Keaktifan siswa terlihat dari antusiasme dalam mengikuti pembelajaran, partisipasi aktif dalam diskusi kelompok, kerja sama antar anggota, serta tanggung jawab dalam menyelesaikan proyek. Selain itu, siswa merasa pembelajaran menjadi lebih menarik, mudah dipahami, dan relevan dengan kehidupan nyata sehingga meningkatkan motivasi belajar mereka. Meskipun demikian, terdapat beberapa siswa yang masih kurang aktif sehingga perlu diberikan bimbingan dan motivasi tambahan. Secara keseluruhan, model PjBL efektif dalam meningkatkan keaktifan dan pemahaman

siswa pada mata pelajaran Akuntansi Dasar dan layak untuk diterapkan secara lebih luas di SMK.

**Kata Kunci:** *project based learning*, siswa aktif, akuntansi dasar

## A. PENDAHULUAN

Pendidikan menjadi pondasi utama dalam membangun sumber daya manusia yang berkualitas, kompeten, dan siap menghadapi tantangan global. Di era modern ini, peran pendidikan menjadi semakin penting untuk membekali individu yang tidak hanya cerdas secara intelektual tetapi juga memiliki keterampilan, kepribadian, dan karakter yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, bangsa, dan dunia kerja. Pendidikan tidak lagi hanya menekankan aspek akademik, tetapi juga harus membekali siswa dengan keterampilan berpikir kritis, kreativitas, komunikasi, dan kolaborasi, yang dikenal sebagai 4Cs (*Critical Thinking, Creativity, Communication, Collaboration*).

Sistem pendidikan menghadapi tantangan besar yang dapat menghambat tercapainya tujuan tersebut. Salah satu tantangan utamanya yaitu relevansi kurikulum dengan kebutuhan zaman. Sebagian besar kurikulum konvensional masih berfokus pada penguasaan materi tanpa memberikan ruang yang cukup bagi siswa untuk mengembangkan kemampuan praktis dan inovasi. Padahal, era digital sekarang telah membawa perubahan besar dalam dunia pendidikan maupun dunia kerja, dimana keterampilan seperti pemecahan masalah, penguasaan teknologi, dan kemampuan beradaptasi menjadi sangat penting. Selain itu setiap siswa memiliki kebutuhan, minat, dan potensi yang berbeda, sehingga pendekatan pembelajaran yang beragam tidak lagi efektif.

Kesenjangan akses pendidikan juga menjadi tantangan yang sangat besar, meskipun teknologi dapat membuka peluang belajar menjadi lebih luas, tetapi tidak semua siswa memiliki akses yang sama terhadap perangkat teknologi dan

internet. Ketimpangan dalam proses pembelajaran semakin terasa, terutama di daerah terpencil. Guru sebagai penggerak utama pendidikan juga menghadapi kesulitan menerapkan model pembelajaran yang sesuai dengan perkembangan zaman akibat keterbatasan pelatihan dan sumber daya.

Sebagai solusi atas tantangan-tantangan tersebut sistem pendidikan di Indonesia bertransformasi dengan menerapkan kurikulum merdeka. Kurikulum ini hadir sebagai respons terhadap perkembangan teknologi, globalisasi, dan kebutuhan akan keterampilan abad ke-21. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 12 Tahun 2024 menetapkan bahwa kurikulum merdeka bertujuan menciptakan pembelajaran yang lebih fleksibel, relevan, dan berpusat pada siswa. Kurikulum merdeka juga terbagi menjadi tiga bagian yaitu : 1). Pembelajaran masih menggunakan kurikulum 2013 (K13), tetapi dengan pendekatan yang baru, 2). Metode mengajar lebih fleksibel, 3). Proses pembelajaran disesuaikan dengan bakat dan minat siswa (Jannah et al., 2022).

Kurikulum merdeka memberikan kesempatan bagi siswa untuk belajar secara lebih mandiri, kreatif dan sesuai potensinya masing-masing, serta guru diberikan kebebasan untuk memilih metode mengajar sesuai dengan karakteristik peserta didik. Kurikulum merdeka juga dapat meningkatkan keaktifan siswa dalam belajar karena pendekatan yang lebih fleksibel. Di kelas, siswa diberi ruang untuk lebih aktif terlibat dalam proses belajar seperti diskusi kelompok, kolaborasi, dan pertukaran ide untuk memecahkan masalah dan menyelesaikan tugas proyek (Putra et al., 2019). Selain itu, mereka dapat menyesuaikan pembelajaran sesuai dengan bakat dan minat seperti, mendalami hal seni,

ilmu pengetahuan, maupun bidang lain yang mereka minati.

Salah satu model pembelajaran yang relevan dengan kurikulum merdeka yaitu *Project Based Learning* (PjBL). PjBL merupakan model pembelajaran yang menekankan pada proses belajar melalui pengerjaan proyek nyata yang berkaitan dengan kehidupan sehari-hari (Mayasari et al., 2022). Dalam model ini siswa terlibat aktif sejak tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi proyek. Mereka diajak untuk memecahkan masalah, berkolaborasi, berpikir kritis, dan menghasilkan produk yang konkret sebagai hasil pembelajarannya (Fauzan & Arifin, 2022). Model PjBL mendorong siswa untuk belajar secara mandiri, kreatif, dan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan (Pandie & Manapa, 2021).

Kurikulum merdeka sendiri merupakan kurikulum yang memberikan keleluasaan bagi guru dalam memilih model dan bahan ajar yang sesuai dengan kebutuhan dan minat peserta didik. Pembelajaran intrakurikuler dalam kurikulum ini didesain agar membantu siswa mencapai potensi maksimal, memahami konsep secara mendalam, serta memperkuat kompetensi mereka (Jannah et al., 2022; Kemendikbudristek, 2022). Dengan pendekatan seperti PjBL, proses belajar menjadi lebih menyenangkan dan bermakna, karena siswa tidak terbebani oleh tuntutan menyelesaikan materi secara linier, melainkan termotivasi untuk belajar melalui pengalaman langsung dan tantangan yang menarik.

Lingkungan belajar yang interaktif, menarik, dan relevan di mana siswa merasa lebih bebas untuk mengeksplorasi ide dan mengembangkan potensi mereka secara optimal. Berdasarkan hasil survey tentang penerapan kurikulum merdeka, termasuk penggunaan model PjBL, menunjukkan dampak positif terhadap hasil belajar siswa (BPS, 2023). Sebuah penelitian meta analisis mencatat rata-rata nilai siswa di

Indonesia meningkat dari 65,66% menjadi 83,20% setelah menggunakan model PjBL (Purba et al., 2024; Simaremare et al., 2022). Data ini menunjukkan bahwa metode pembelajaran yang fleksibel dan berbasis proyek tidak hanya meningkatkan keaktifan siswa, tetapi juga memperbaiki hasil belajar secara signifikan. Dengan begitu, pembelajaran di kelas menjadi lebih dinamis dan relevan dengan kebutuhan dunia modern. Siswa tidak hanya belajar untuk memahami konsep, tetapi juga untuk mengembangkan keterampilan hidup yang penting, seperti kerja tim, komunikasi, dan kreativitas, yang menjadi modal utama bagi mereka dalam menghadapi tantangan di masa depan.

Keaktifan belajar siswa merupakan indikator penting dalam keberhasilan pembelajaran. Keaktifan siswa dapat diartikan sebagai kegiatan fisik dan mental, yaitu melakukan tindakan dan berpikir sebagai suatu kesatuan yang tidak terpisahkan. Keaktifan siswa menjadi indikator penting karena dapat meningkatkan pemahaman, motivasi, dan hasil belajar siswa secara keseluruhan. Ketika siswa aktif dalam proses pembelajaran, mereka cenderung lebih mampu memahami materi, memiliki motivasi yang lebih tinggi, dan mencapai hasil belajar yang lebih baik (Simarmata et al., 2022).

Menurut perspektif pedagogik, keaktifan siswa mencakup berbagai dimensi, seperti keaktifan dalam bertanya, menjawab, berdiskusi, menyelesaikan tugas, dan berpartisipasi dalam kegiatan pembelajaran (Marselus, 2021; Supriatna et al., 2024). Dimensi ini menekankan pentingnya keterlibatan siswa dalam setiap aspek pembelajaran, baik secara individu maupun kelompok. Keaktifan siswa juga berhubungan erat dengan perkembangan keterampilan sosial, seperti kerja sama dan komunikasi, yang semakin dibutuhkan di era globalisasi.

Model PjBL dirancang untuk meningkatkan keterlibatan aktif siswa selama proses pembelajaran. Siswa tidak hanya menjadi pendengar pasif, tetapi juga pelaku aktif yang berkolaborasi, berdiskusi, dan memecahkan masalah. Pembelajaran ini dapat membantu siswa memahami materi secara mendalam dan meningkatkan keterampilan seperti berpikir kritis, kreativitas, dan kemampuan berkomunikasi (Simaremare et al., 2022). Pendekatan yang sangat relevan untuk diterapkan dalam pembelajaran di era Kurikulum Merdeka.

SMK Negeri 3 Palembang sebagai salah satu sekolah menengah kejuruan unggulan di Sumatera Selatan telah menerapkan model PjBL pada mata pelajaran Akuntansi Dasar. Penerapan ini bertujuan untuk meningkatkan keaktifan siswa dalam belajar dan membantu mereka memahami konsep-konsep akuntansi, seperti pencatatan transaksi dan pembuatan laporan keuangan. Berdasarkan observasi awal, penerapan PjBL di sekolah ini menunjukkan hasil yang positif, meskipun terdapat beberapa tantangan, seperti kesulitan guru dalam merancang tugas proyek yang relevan dan kurangnya partisipasi aktif siswa dalam diskusi. Lingkungan belajar di SMK Negeri 3 Palembang telah mendukung penerapan pembelajaran aktif seperti PjBL, tampak dari ruang kelas yang tertata dengan baik, fasilitas pembelajaran yang memadai, dan pengelolaan kelas yang efektif meskipun jumlah siswa yang banyak menjadi tantangan tersendiri.

Keberhasilan SMK Negeri 3 Palembang dalam menerapkan model PjBL dapat menjadi referensi bagi sekolah lain yang masih menghadapi kendala dalam pelaksanaan pembelajaran berbasis proyek. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana penerapan model PjBL terhadap keaktifan siswa dalam mata pelajaran Akuntansi Dasar di SMK Negeri 3 Palembang. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis bagi sekolah lain dalam meningkatkan kualitas pembelajaran melalui penerapan model PjBL.

## B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian etnografi, yang bertujuan untuk memahami penerapan model PjBL dan keaktifan siswa dalam pembelajaran Akuntansi Dasar di Kelas X AKL 3 SMK Negeri 3 Palembang. Penelitian dilakukan selama 3 (tiga) pertemuan. Sampel penelitian dipilih secara purposive, yaitu 36 siswa kelas X AKL 3 dan guru mata pelajaran Akuntansi Dasar. Pemilihan kelas X AKL 3 didasarkan pada pertimbangan tertentu sesuai dengan tujuan penelitian, antara lain: kelas ini dinilai aktif dan responsif dalam pembelajaran, memiliki guru pengampu yang bersedia bekerja sama dalam pelaksanaan model PjBL, serta jadwal pembelajarannya memungkinkan untuk dilakukan observasi dan pengambilan data secara berkelanjutan. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Instrumen utama adalah peneliti sendiri yang didukung dengan lembar observasi keaktifan siswa, panduan wawancara, serta dokumen pembelajaran seperti RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) dan hasil proyek siswa. Data dianalisis menggunakan teknik analisis interaktif dari Miles dan Huberman yang mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diperoleh melalui triangulasi sumber dan teknik, serta konfirmasi ulang kepada responden. Penelitian ini memberikan gambaran kontekstual mengenai keterlibatan siswa dalam pembelajaran berbasis proyek dan bagaimana interaksi guru dan siswa selama pelaksanaan penerapan model PjBL.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan model PjBL dan dampaknya terhadap keaktifan siswa dalam pembelajaran Akuntansi Dasar di kelas X AKL 3 SMK Negeri 3 Palembang. Observasi dilakukan secara langsung di

dalam kelas dengan menggunakan lembar observasi sintaks PjBL untuk menilai aktivitas guru dan indikator keaktifan siswa. Penilaian terhadap aktivitas guru dilakukan oleh guru lain sebagai observer, sementara

penilaian keaktifan siswa dilakukan oleh peneliti. Berikut merupakan rekapitulasi hasil observasi aktivitas guru selama pembelajaran menggunakan model PjBL.

**Tabel 1.** Rekapitulasi Hasil Ceklis Observasi Aktivitas Guru Berdasarkan Sintaks Model PjBL

No	Sintaks PjBL	Jumlah Butir Pertanyaan	Jumlah "Ya"	Jumlah "Tidak"	Persentase	Kategori
1	Penentuan Pertanyaan Mendasar	3	5	0	100%	Sangat Sesuai
2	Menyusun Perencanaan Proyek	5	5	0	100%	Sangat Sesuai
3	Menyusun jadwal	4	4	0	100%	Sangat Sesuai
4	Memantau Proses Kerja Siswa	7	4	0	100%	Sangat Sesuai
5	Menguji hasil proyek	6	3	0	100%	Sangat Sesuai
6	Evaluasi pengalaman siswa	5	4	0	100%	Sangat Sesuai

Berdasarkan tabel 1, terlihat bahwa seluruh tahapan sintaks pembelajaran PjBL telah dilaksanakan oleh guru dengan baik. Semua item dalam setiap sintaks memperoleh jawaban “ Ya”, dengan persentase 100% pada seluruh aspek. Hal ini mengindikasikan bahwa guru telah melaksanakan setiap tahapan dalam model PjBL secara menyeluruh dan konsisten, mulai dari penentuan pertanyaan mendasar hingga evaluasi pengalaman siswa (Fauzan

& Arifin, 2022; Warsono & Hariyanto, 2017). Dengan demikian, penerapan model PjBL oleh guru dapat dikategorikan “Sangat Sesuai” dan telah selaras dengan prinsip pembelajaran kontekstual dan partisipatif yang diusung oleh PjBL. Selanjutnya, untuk mengetahui bagaimana respons dan keaktifan siswa selama pembelajaran berlangsung, dilakukan observasi terhadap 6 (enam) indikator keaktifan siswa. Hasil observasi dirangkum dalam tabel berikut:

**Tabel 2.** Rekapitulasi Hasil Ceklis Observasi Berdasarkan Indikator Keaktifan Siswa

No	Indikator Keaktifan	Jumlah Butir Pertanyaan	Jumlah "Ya"	Jumlah "Tidak"	Persentase	Kategori
1	Antusiasme siswa	5	5	0	100%	Sangat Aktif
2	Interaksi siswa dengan guru	5	5	0	100%	Sangat Aktif
3	Interaksi dengan teman	4	4	0	100%	Sangat Aktif
4	Kerja sama dalam kelompok	4	4	0	100%	Sangat Aktif
5	Keaktifan siswa di dalam Kelompok	3	3	0	100%	Sangat Aktif
6	Partisipasi siswa dalam diskusi materi pembelajaran	4	4	0	100%	Sangat Aktif

Hasil observasi pada Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh indikator keaktifan siswa berada pada kategori “Sangat Aktif” dengan persentase 100%. Indikator tersebut meliputi antusiasme siswa dalam mengikuti pembelajaran, interaksi dengan guru dan teman, kerja sama kelompok, partisipasi dalam diskusi, serta keaktifan dalam menyelesaikan tugas proyek (Ngongo, 2022). Temuan ini menguatkan bahwa pembelajaran berbasis proyek melalui simulasi UMKM Laundry mampu menciptakan lingkungan belajar yang aktif, kolaboratif, dan bermakna bagi siswa.

Dengan capaian keaktifan siswa yang sangat tinggi, model PjBL terbukti tidak hanya meningkatkan keterlibatan siswa, tetapi juga memperkuat pemahaman konsep melalui pengalaman langsung. Namun, meskipun keseluruhan hasil menunjukkan efektivitas tinggi, tetap diperlukan penguatas pada aspek pembimbingan individual, khususnya bagi siswa yang belum optimal dalam keterlibatannya, agar pelaksanaan pembelajaran lebih merata dan inklusif. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh (Nurhayati et al., 2023; Riska Putri Taupik & Fitria, 2021) yang menyatakan bahwa model PjBL efektif dalam meningkatkan keterlibatan, tanggung jawab, dan pemahaman siswa melalui pengalaman langsung.

Secara keseluruhan, data hasil wawancara dan observasi digunakan untuk menganalisis keterlibatan siswa sesuai sintaks model PjBL serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat keaktifan siswa. Analisis ini tidak hanya meninjau pelaksanaan tiap sintaks PjBL, tetapi juga dikaitkan langsung dengan indikator keaktifan siswa. Kombinasi antara data empiris dan kerangka teori memberikan landasan kuat untuk memahami efektivitas model PjBL dalam konteks pembelajaran akuntansi dasar.

Pada tahap awal pembelajaran, observasi menunjukkan bahwa guru membuka pembelajaran dengan menjelaskan konteks proyek UMKM Laundry yang berkaitan

dengan transaksi kas. Antusiasme siswa tinggi karena materi dikaitkan dengan dunia nyata, yang juga diperkuat oleh wawancara guru yang menyatakan relevansi proyek dengan keseharian siswa. Hal ini sejalan dengan (Kemendikbudristek, 2022) yang menyatakan bahwa sintaks pertama model PjBL bertujuan membangun rasa ingin tahu dan pemikiran kritis melalui masalah kontekstual. Penelitian (Anggraini & Wulandari, 2020) juga mendukung bahwa pemicu kontekstual meningkatkan motivasi dan keterlibatan siswa. Namun, masih terdapat beberapa siswa yang ragu mengungkapkan pendapat secara langsung, menjadi tantangan dalam keterlibatan awal pembelajaran.

Pada tahap perencanaan proyek, siswa aktif membentuk dan membagi kelompok serta berdiskusi, walaupun ada siswa yang masih pasif. Wawancara mengungkapkan bahwa siswa merasa senang dilibatkan dalam perencanaan dan bertanggung jawab terhadap proyek kelompoknya. (Kanza et al., 2020) menyebutkan bahwa keterlibatan siswa dalam perencanaan dapat melatih berpikir strategis dan kolaboratif. Namun, diperlukan strategi guru yang lebih bervariasi untuk meningkatkan partisipasi siswa yang belum aktif secara penuh.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Handayani & Koeswanti, 2021) bahwa pentingnya keterampilan manajemen waktu untuk melatih kedisiplinan dan tanggung jawab. Namun, masih ada siswa yang kesulitan mengikuti jadwal secara konsisten, sehingga perlu pendampingan intensif dan penguatan motivasi agar ritme kerja proyek dapat diikuti secara merata. Dengan demikian, penerapan PjBL dalam pembelajaran Akuntansi Dasar tidak hanya berhasil meningkatkan keaktifan siswa, tetapi juga menunjukkan potensi besar sebagai strategi pembelajaran kontekstual yang mampu mengembangkan keterampilan abad 21, seperti kolaboratif, komunikasi, dan pemecahan masalah.

Guru secara rutin mengamati dan membantu kelompok yang kesulitan, yang

membuat siswa lebih percaya diri dan semangat menyelesaikan tugas. (Aji & Rahayu, 2023) menegaskan pentingnya pemantauan untuk menjaga keterlibatan dan pemahaman materi. Namun, sebagian siswa masih bergantung pada bimbingan guru, sehingga perlu strategi pendampingan yang menguatkan kemandirian, misalnya teknik scaffolding yang mengurangi intervensi guru secara bertahap.

Siswa mempresentasikan laporan keuangan secara berkelompok. Beberapa siswa percaya diri, namun ada yang masih malu-malu. Wawancara mengungkapkan bahwa pengalaman ini membantu siswa belajar menyusun dan menjelaskan materi secara sistematis. (Riska Putri Taupik & Fitria, 2021) menunjukkan kemampuan komunikasi siswa berkembang bertahap selama pembelajaran proyek, di mana proses kerja sama dan presentasi berkontribusi pada peningkatan rasa percaya diri dan keterampilan menyampaikan ide secara terstruktur, bekal penting dalam dunia kerja.

Tahap refleksi memberikan kesempatan bagi siswa merefleksikan pengalaman belajar melalui diskusi terbuka. Sebagian besar siswa mampu menyampaikan refleksi dengan baik dan memahami proses pembelajaran yang dijalani. (Fahrurrozi *et al.*, 2022) menyimpulkan bahwa refleksi penting untuk memperdalam pemahaman siswa terhadap pembelajaran proyek, memberi kesempatan mempertimbangkan pengalaman dan kesulitan. Untuk optimalisasi, perlu fasilitasi diskusi kelompok kecil atau media refleksi tertulis yang lebih personal.

Hasil observasi yang menunjukkan 100% keaktifan siswa pada semua indikator juga mendukung pencapaian tujuan penelitian, yaitu untuk menganalisis bagaimana penerapan model PjBL dan dampaknya terhadap keaktifan siswa. Oleh karena itu, model ini layak dijadikan acuan dan direkomendasikan untuk diterapkan di kelas maupun sekolah lain.

#### D. PENUTUP

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan model PjBL dan dampaknya terhadap keaktifan siswa dalam pembelajaran Akuntansi Dasar di kelas X AKL 3 SMK Negeri 3 Palembang. Hasil menunjukkan bahwa penerapan model PjBL sesuai dengan sintaks secara menyeluruh dan sesuai sintaks. Setiap tahapan penentuan pertanyaan mendasar, penyusunan perencanaan proyek, penyusunan jadwal, pemantauan proses kerja siswa, pengujian hasil proyek, hingga evaluasi pengalaman siswa terlaksana dengan baik. Proyek yang digunakan, yaitu simulasi usaha UMKM Laundry, berhasil dikaitkan dengan materi akuntansi secara kontekstual.

Keaktifan Siswa Selama Pembelajaran dan Potensi Penerapan Model PjBL berada dalam kategori sangat tinggi pada semua indikator, seperti Antusiasme siswa dalam mengikuti proses pembelajaran, interaksi aktif dengan guru dan teman sekelompok, kerja sama yang baik dalam penyelesaian tugas proyek, serta partisipasi dalam diskusi kelompok. Meski demikian, beberapa siswa masih memerlukan bimbingan untuk lebih berani dan mandiri. Secara umum, model PjBL memiliki potensi besar untuk direkomendasikan sebagai alternative pembelajaran aktif.

Guru disarankan untuk terus mengembangkan penerapan model PjBL dengan proyek-proyek yang kontekstual dan relevan dengan kehidupan siswa. Siswa diharapkan aktif terlibat dalam setiap tahapan pembelajaran, tidak hanya sebagai penerima materi tetapi sebagai pelaku pembelajaran. Sekolah juga perlu memberikan dukungan, baik dari segi fasilitas, waktu, maupun pelatihan, agar model ini dapat diterapkan secara berkelanjutan. Penelitian lanjutan dapat memperluas cakupan pada mata pelajaran atau jenjang berbeda untuk memperkuat temuan ini.

## E. DAFTAR PUSTAKA

- Aji, K., & Rahayu, E. T. (2023). Efektivitas Project Based Learning dalam Kurikulum Merdeka Pada Pembelajaran Aktivitas Pengembangan Terhadap Minat Belajar Siswa Sekolah Menengah Kejuruan. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 2023(6), 263–269.
- Anggraini, P. D., & Wulandari, S. S. (2020). Analisis Penggunaan Model Pembelajaran Project Based Learning Dalam Peningkatan Keaktifan Siswa. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (JPAP)*, 9(2), 292–299. <https://doi.org/10.26740/jpap.v9n2.p292-299>
- BPS. (2023). Statistik Pendidikan 2023. In *Badan Pusat Statistik* (Vol. 12).
- Fahrurrozi, Sari, Hasanah, & Utami. (2022). Penerapan Model Pembelajaran Project Based Learning Pada Mata Pelajaran SBdP Materi Kerajinan Ikat Celup Di Sekolah Dasar. *Primary: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 11(3), 870. <https://doi.org/10.33578/jpkip.v11i3.8928>
- Fauzan, & Arifin, F. (2022). *Desain Kurikulum Dan Pembelajaran Abad 21*. Jakarta : Kencana.
- Handayani, A., & Koeswanti, H. D. (2021). Meta-Analisis Model Pembelajaran Problem Based Learning (PBL) Untuk Meningkatkan Kemampuan Berpikir Kreatif. *Jurnal Basicedu*, 5(3), 1349–1355. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i3.924>
- Jannah, Irtifa, Zahra, & Putri. (2022). Pengertian Kurikulum Merdeka Latar Belakang. *Al Yazidiy: Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Pendidikan*, 4(2), 55–65.
- Kanza, N. R. F., Lesmono, A. D., & Widodo, H. M. (2020). Analisis Keaktifan Belajar Siswa Menggunakan Model Project Based Learning Dengan Pendekatan Stem Pada Pembelajaran Fisika Materi Elastisitas Di Kelas Xi Mipa 5 Sma Negeri 2 Jember. *Jurnal Pembelajaran Fisika*, 9(2), 71. <https://doi.org/10.19184/jpf.v9i1.17955>
- Kemendikbudristek. (2022). Buku Saku: Tanya Jawab Kurikulum Merdeka. In *Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi* (pp. 9–46).
- Marselus. (2021). Penerapan Model Pembelajaran Project Based Learning Untuk Meningkatkan Keaktifan Dan Motivasi Belajar Siswa Kelas X Multimedia Mata Pelajaran Simulasi Dan Komunikasi Digital Di SMK Negeri 1 Mempawah Hulu. *Jurnal Penelitian Inovatif (JUPIN)*, 1(1), 21–34. <https://doi.org/https://doi.org/10.54082/jupin.4>
- Mayasari, Annisa, Arifudin, O., & Juliawati, E. (2022). Implementasi Model Problem Based Learning (PBL) Dalam Meningkatkan Keaktifan Pembelajaran. *Jurnal Tahsinia*, 3(2), 167–175. <https://doi.org/https://doi.org/10.57171/jt.v3i2.335>
- Ngongo. (2022). Penerapan Model Pembelajaran kooperatif Tipe Numbered Heads Together Untuk meningkatkan Hasil Belajar Dan Aktivitas Belajar Kimia. *Indonesian Journal of Educational Development*, 3(1), 16–24. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6563799>
- Nurhayati, H., Handayani, L., & Widiarti, N. (2023). Keefektifan Model Project Based Learning Untuk Meningkatkan Keaktifan Belajar Siswa Pada pelajaran IPS Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 7(3), 1716–1723. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v7i3.5384>
- Pandie, & Manapa, &. (2021). Meningkatkan Prestasi Belajar Mahasiswa Menggunakan Model

- Pembelajaran Kolaboratif Dengan Pendekatan Blended Learning. *SAP (Susunan Artikel Pendidikan)*, 6(1). <https://doi.org/10.54437/irsyaduna.v4i1.1587>
- Purba, S., Wulandari, A., Siringo-ringo, M., & Sirait, B. (2024). Meta Analisis Pengaruh Model Pembelajaran Berbasis Projek (Project Based Learning) Terhadap Hasil Belajar Siswa. *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2(6), 169–174. <https://doi.org/10.59435/gjmi.v2i6.506>
- Putra, M. T. F., Arianti, A., & Elbadiansyah. (2019). Analisis Penerapan Model dan Metode Pembelajaran Tepat Guna Pada Daerah 3T (Terdepan, Terpencil dan Tertinggal) di Kabupaten Mahakam Ulu. *Sebatik*, 23(2). <https://doi.org/10.46984/sebatik.v23i2.776>
- Riska Putri Taupik, & Fitria, Y. (2021). Pengaruh Model Pembelajaran Project Based Learning terhadap Pencapaian Hasil Belajar IPA Siswa Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 5(3), 1525–1531. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i3.958>
- Simaremare, Sihombing, Sirait, & Purba. (2022). Penerapan Metode Project Based Learning Untuk Meningkatkan Hasil Belajar Mahasiswa Pada Mata Kuliah Pendidikan Bahasa Indonesia Kelas Tinggi. *Jurnal Keguruan Sekolah Dasar*, 03(02), 82–98.
- Simarmata, Hasni, & Indrayani, &. (2022). Meningkatkan Keaktifan Diskusi Siswa Melalui Metode Problem Based Learning di Kelas VII SMP Negeri 2 Bandar Sumatera Utara. *Jurnal Pemikiran Dan Pengembangan Pembelajaran*, 4(2), 310–319.
- Supriatna, N., Asy, H., & Zamroni, M. A. (2024). Implementasi Active Learning Dalam Pembelajaran PAI Di SMK Negeri Tegalwaru Purwakarta. *Irsyaduna: Jurnal Studi Kemahasiswaan*, 4(1), 146–162.

---

# PENGARUH MANAJEMEN RISIKO DAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP KINERJA KEUANGAN PADA SEKTOR ENERGI DENGAN KINERJA LINGKUNGAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Naula Chantika Putri Fachri<sup>1)</sup>, Maria Yovita R. Pandin<sup>2)</sup>

<sup>1,2</sup>Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Correspondence author: N.C.P.Fachri, naulachantikaputrif@gmail.com, Surabaya, Indonesia

## Abstract

This study aims to examine the effect of risk management and Good Corporate Governance (GCG) on financial performance, with environmental performance as an intervening variable, in energy sector companies in Indonesia. The study sample consisted of 16 energy sector companies listed on the Indonesia Stock Exchange (IDX) during the 2022–2024 period, selected using a purposive sampling technique based on the availability of annual reports and complete environmental data. The analytical method used was Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS software. The results show that risk management and GCG have a significant positive effect on environmental and financial performance. Furthermore, environmental performance has been shown to mediate the relationship between risk management and GCG on economic performance. These findings emphasize the importance of implementing Good Corporate Governance and sustainability-based risk management to improve the financial performance of energy sector companies in Indonesia..

**Keywords :** risk management, good corporate governance, financial performance, environmental performance, energy sector companies

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh manajemen risiko dan *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap kinerja keuangan, dengan kinerja lingkungan sebagai variabel intervening pada perusahaan sektor energi di Indonesia. Sampel penelitian terdiri dari 16 perusahaan sektor energi yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) selama periode 2022–2024, yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* berdasarkan ketersediaan laporan tahunan dan data lingkungan yang lengkap. Metode analisis yang digunakan adalah *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen risiko dan GCG berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja lingkungan dan kinerja keuangan. Selain itu, kinerja lingkungan terbukti berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara manajemen risiko dan GCG terhadap kinerja keuangan. Temuan ini menegaskan pentingnya penerapan tata kelola perusahaan yang baik dan pengelolaan risiko berbasis keberlanjutan.

**Kata Kunci :** manajemen risiko, *good corporate governance*, kinerja keuangan, kinerja lingkungan, perusahaan sektor energi

## A. PENDAHULUAN

Kinerja keuangan menjadi indikator utama dalam mengevaluasi pencapaian perusahaan, khususnya di sektor energi yang membutuhkan modal besar. Meski demikian, kinerja keuangan di sektor ini rentan terhadap berbagai faktor yang terus berubah, baik dari dalam maupun luar perusahaan, seperti perubahan harga komoditas, intervensi kebijakan pemerintah, dan ketentuan lingkungan (Bianca & Bayangkara, 2025).

Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja keuangan sangat penting untuk memperkuat posisi kompetitif perusahaan. Salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja keuangan adalah kinerja lingkungan perusahaan. Pelaksanaan tanggung jawab lingkungan yang baik dapat meningkatkan citra dan reputasi perusahaan, serta menurunkan risiko operasional dan biaya modal, karena perusahaan dianggap lebih bertanggung jawab dan memiliki risiko lingkungan yang lebih rendah di mata para pemangku kepentingan (Bianca & Bayangkara, 2025).

Salah satu faktor penting dalam pencapaian kinerja keuangan yang stabil dan berkelanjutan adalah kemampuan perusahaan dalam menerapkan manajemen risiko secara efektif. Manajemen risiko yang baik memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi, mengukur, dan memitigasi potensi risiko yang dapat mengganggu operasi dan profitabilitas perusahaan, baik dalam aspek operasional, finansial, hukum, maupun lingkungan. Terlebih lagi, sektor energi merupakan industri dengan tingkat risiko yang tinggi akibat volatilitas harga komoditas, risiko kecelakaan kerja, serta isu-isu lingkungan yang kompleks. Implementasi prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) juga menjadi komponen fundamental dalam menunjang kinerja perusahaan. GCG mencakup prinsip-prinsip seperti transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan yang

bertujuan menciptakan sistem pengelolaan perusahaan yang sehat dan bertanggung jawab. Penerapan GCG yang baik akan meningkatkan kepercayaan investor, memperkuat reputasi perusahaan, dan mengurangi kemungkinan terjadinya konflik kepentingan, fraud, dan praktik manajerial yang tidak etis.

Namun, upaya perbaikan manajemen risiko dan penerapan *Good Corporate Governance* belum tentu secara langsung meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Dalam banyak kasus, keberhasilan transformasi tersebut sangat bergantung pada sejauh mana perusahaan mampu mengelola dampak lingkungannya. Kinerja lingkungan, dalam hal ini, merujuk pada upaya perusahaan dalam mengurangi emisi, mengelola limbah, dan menjaga kualitas ekosistem sekitarnya. Kinerja lingkungan mencerminkan sejauh mana perusahaan mengelola dampak operasionalnya terhadap lingkungan, seperti pengelolaan limbah, efisiensi energi, dan penggunaan sumber daya alam secara berkelanjutan.

Beberapa penelitian memberikan hasil bahwa perusahaan yang memiliki kinerja lingkungan yang baik cenderung menunjukkan peningkatan kinerja keuangan, terutama jika didukung oleh tata kelola perusahaan yang kuat. Kinerja lingkungan diukur menggunakan indeks pengungkapan lingkungan dan bersertifikat ISO 14001 (Putri & Sipayung, 2025). Penelitian yang dilakukan oleh (Hermaphilia et al., 2025) menyatakan bahwa perusahaan yang memiliki sistem manajemen risiko yang efektif cenderung memiliki kinerja keuangan yang lebih stabil karena mampu mengantisipasi dan mengelola dampak negatif dari risiko-risiko tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen risiko bukan hanya sebagai alat pengendalian kerugian, tetapi juga sebagai strategi untuk menciptakan nilai jangka panjang dan meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan terhadap Perusahaan

Penelitian ini dilakukan karena sektor energi memiliki risiko tinggi terhadap

lingkungan dan keuangan. Di tengah meningkatnya perhatian terhadap praktik keberlanjutan dan tuntutan ESG (*Environmental, Social, and Governance*), penting untuk mengetahui apakah penerapan manajemen risiko dan *Good Corporate Governance* (GCG) benar-benar berdampak pada kinerja keuangan, terutama melalui kinerja lingkungan sebagai faktor penghubung. Selain itu, masih terbatas penelitian yang menguji hubungan ketiga variabel ini secara terpadu di Indonesia, khususnya pada sektor energi.

## B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan metode kuantitatif dengan memanfaatkan data sekunder sebagai sumber utama. Data dikumpulkan melalui peninjauan laporan tahunan perusahaan sektor energi yang tercatat di Bursa Efek Indonesia (BEI) selama periode 2022 hingga 2024. Sumber data diperoleh dari situs resmi [www.idx.co.id](http://www.idx.co.id), website resmi masing-masing perusahaan, serta literatur atau jurnal pendukung yang memiliki keterkaitan dengan topik penelitian. Pendekatan kuantitatif sendiri merujuk pada metode penelitian yang berlandaskan pada paradigma positivistik dan umumnya digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu. Tujuan utama dari pendekatan ini adalah untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

Populasi pada penelitian ini adalah perusahaan sektor energi yang terdaftar pada Bursa Efek Indonesia (BEI) selama periode

2022 hingga 2024 sebanyak 83 perusahaan. Sampel diambil sesuai kriteria yang ditetapkan dengan menggunakan *Purposive sampling* untuk menentukan jumlah sampel yang diambil sebanyak 16 perusahaan yang memiliki laporan keuangan dan data lingkungan yang lengkap dan akurat selama tahun 2022 hingga 2024. Populasi ini dipilih karena sektor energi memiliki karakteristik industri yang kompleks dan berisiko tinggi, sehingga relevan untuk dianalisis dalam konteks penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap kinerja keuangan.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Statistik Deskriptif

Hasil analisis deskriptif pada tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh data lengkap tanpa *missing value*, sehingga layak untuk dianalisis lebih lanjut. Variabel Kinerja Keuangan (Y) memiliki rata-rata tertinggi (5,937), menunjukkan performa keuangan perusahaan yang cukup baik. Sebaliknya, *Good Corporate Governance* (X<sub>2</sub>) memiliki rata-rata terendah (0,729), mengindikasikan implementasi GCG yang masih rendah di sektor energi. Standar deviasi tertinggi terdapat pada variabel Kinerja Keuangan (22,626), menandakan variasi besar antar perusahaan. Semua variabel memiliki *skewness* negatif, artinya data cenderung tersebar ke kanan atau mayoritas berada di atas rata-rata. Sebagian besar variabel juga menunjukkan kurtosis negatif (*platykurtic*), yang mengindikasikan penyebaran data yang merata.

**Tabel 1.** Analisis Deskriptif

Name	Missings	Mean	Median	Scale Min	Scale Max	Observed Min	Observed Max	Standar Deviation	Excess Kurtosis	Skewness
Manajemen Risiko (X <sub>1</sub> )	0.00	1.27	1.33	0.33	1.67	0.33	1.66	0.42	-0.36	-0.87
Good Corporate Governance (X <sub>2</sub> )	0.00	0.72	1.00	0.00	1.00	0.00	1.00	0.44	-0.90	-1.06
Kinerja Lingkungan (Z)	0.00	0.75	1.00	0.00	1.00	0.00	1.00	0.43	-0.60	-1.19
Kinerja Keuangan (Y)	0.00	5.93	8.63	-140.94	28.23	-140.94	28.23	22.63	38.02	-5.82

Secara keseluruhan, data memenuhi syarat untuk analisis lanjutan dan memberikan gambaran awal mengenai perbedaan antar perusahaan dalam hal kinerja keuangan, manajemen risiko, dan GCG. Analisis ini menjadi dasar penting untuk tahapan berikutnya dalam penelitian.

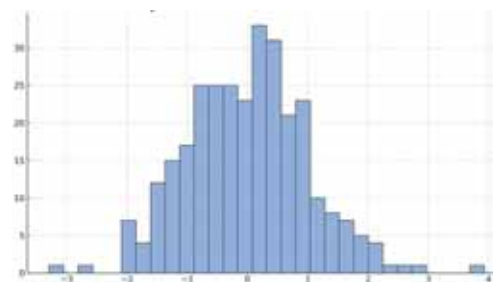
### Uji Validitas

**Tabel 2.** Uji Validitas

	Outer loadings
$X_{1.1} \leftarrow X_1$	0.888
$X_{1.2} \leftarrow X_1$	0.511
$X_{1.3} \leftarrow X_1$	0.473
$X_{2.1} \leftarrow X_2$	0.654
$X_{2.2} \leftarrow X_2$	0.717
$X_{2.3} \leftarrow X_2$	0.601
$X_{2.4} \leftarrow X_2$	0.585
$X_{2.5} \leftarrow X_2$	0.771
$Z.1 \leftarrow Z$	1
$Y.1 \leftarrow Y$	0.898
$Y.2 \leftarrow Y$	0.654
$Y.3 \leftarrow Y$	0.612

	Average Variance Extracted (AVE)
Manajemen Risiko ( $X_1$ )	0.528
<i>Good Corporate Governance</i> ( $X_2$ )	0.561
Kinerja Lingkungan ( $Z$ )	1.000
Kinerja Keuangan ( $Y$ )	0.578

Nilai AVE pada semua konstruk melebihi 0,50, menunjukkan bahwa lebih dari setengah varians indikator dapat dijelaskan oleh konstraknya. Sebagian besar indikator memiliki outer loading di atas 0,6, bahkan beberapa melebihi 0,7, sehingga memenuhi syarat validitas konvergen. Indikator dengan nilai sedikit di bawah 0,7 tetap dipertahankan karena relevansi teoritisnya. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam model telah diukur secara tepat dan konsisten. Ini menunjukkan bahwa variabel-variabel seperti Manajemen Risiko, *Good Corporate Governance*, Kinerja Lingkungan, dan Kinerja Keuangan telah diukur dengan indikator yang tepat dan konsisten.



Gambar 1. Diagram uji Validitas

Uji normalitas menggunakan Jarque-Bera menunjukkan bahwa residual model Kinerja Keuangan ( $Y$ ) memiliki distribusi yang mendekati normal. Nilai *skewness* (0,18) menunjukkan kemencengan minimal, sedangkan kurtosis (0,59) menunjukkan distribusi yang agak mendatar. Nilai Jarque-Bera sebesar 5,65 dengan *p-value* 0,059 ( $> 0,05$ ) mengindikasikan residual tidak berbeda signifikan dari distribusi normal. Dengan demikian, asumsi normalitas terpenuhi dan model layak dianalisis lebih lanjut.

### Uji Reliabilitas

**Tabel 3.** Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha
Manajemen Risiko ( $X_1$ )	1.000
<i>Good Corporate Governance</i> ( $X_2$ )	1.000
Kinerja Lingkungan ( $Z$ )	1.000
Kinerja Keuangan ( $Y$ )	1.000

Dalam penelitian ini, reliabilitas diukur menggunakan dua indikator utama, yakni *Composite reliability* (CR) dan *Cronbach's Alpha*. *Composite reliability* digunakan untuk menilai seberapa besar keseluruhan indikator mampu membentuk konstruk secara konsisten. Nilai CR yang ideal harus lebih besar dari 0,7, yang menunjukkan bahwa konstruk memiliki kualitas pengukuran yang tinggi. Di sisi lain, *Cronbach's Alpha* merupakan ukuran yang paling umum digunakan untuk menguji reliabilitas, khususnya dalam menilai kestabilan antar item dalam skala pengukuran.

Uji reliabilitas bertujuan mengukur konsistensi indikator dalam

merepresentasikan konstruk. Dalam penelitian ini, reliabilitas diuji menggunakan *Composite reliability* (CR) dan *Cronbach's Alpha*. Hasil menunjukkan bahwa keempat variable Manajemen Risiko ( $X_1$ ), *Good Corporate Governance* ( $X_2$ ), Kinerja Lingkungan (Z), dan Kinerja Keuangan (Y) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 1.000. Ini menandakan konsistensi internal yang sangat tinggi, tanpa adanya indikator yang menyimpang. Nilai tersebut menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan sangat reliabel dan dapat dipercaya untuk mendukung analisis model struktural selanjutnya.

### Uji Model R-square ( $R^2$ )

**Tabel 4.** Uji Model R-square ( $R^2$ )

	R-square	R-square adjusted
Kinerja Lingkungan (Z)	0.427	0.402
Kinerja Keuangan (Y)	0.004	-0.064

Nilai R-square ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Dalam penelitian ini,  $R^2$  kinerja lingkungan sebesar 0,427 menunjukkan pengaruh sedang dari manajemen risiko dan GCG. Namun,  $R^2$  kinerja keuangan sangat rendah (0,004) dengan adjusted  $R^2$  negatif, menandakan bahwa model hampir tidak mampu menjelaskan variabel tersebut. Hal ini menunjukkan perlunya penambahan variabel lain yang lebih relevan, karena faktor eksternal seperti kondisi pasar atau strategi bisnis kemungkinan lebih berpengaruh terhadap kinerja keuangan.

### Path Coefficient (Koefisien Jalur)

Uji koefisien jalur (*path coefficient*) menunjukkan bahwa dari seluruh hubungan antar variabel yang dianalisis, hanya hubungan antara Manajemen Risiko ( $X_1$ ) dan Kinerja Lingkungan (Z) yang signifikan secara statistik (koefisien 0,602;  $t = 4,522$ ;  $p = 0,000$ ). Hubungan lainnya, termasuk

pengaruh GCG terhadap Kinerja Lingkungan dan Kinerja Keuangan, serta pengaruh Kinerja Lingkungan terhadap Kinerja Keuangan, tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa model hanya mampu menjelaskan sebagian kecil hubungan antar variabel. Diperlukan evaluasi dan pengembangan model lebih lanjut, seperti penambahan variabel atau revisi indikator, agar dapat merepresentasikan hubungan yang lebih akurat dalam sektor energi.

### Uji Mediasi

Uji mediasi dengan Sobel Test menunjukkan bahwa Kinerja Lingkungan (Z) tidak berperan sebagai mediator antara Manajemen Risiko ( $X_1$ ) maupun *Good Corporate Governance* ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Keuangan (Y). Nilai t-statistik dan *p-value* pada kedua jalur mediasi menunjukkan hasil tidak signifikan, bahkan dengan arah koefisien yang negatif. Temuan ini mengindikasikan bahwa dalam konteks penelitian ini, Kinerja Lingkungan gagal menjembatani pengaruh  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap Y, baik secara statistik maupun teoritis. Oleh karena itu, perlu dipertimbangkan pengembangan model dengan mediator lain yang lebih relevan.

### Uji Hipotesis

#### Pengaruh Manajemen Risiko terhadap Kinerja Lingkungan

Manajemen risiko berperan penting dalam meningkatkan kinerja lingkungan, terutama di sektor energi yang rentan terhadap risiko operasional dan ekologis. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh positif dan signifikan antara manajemen risiko dan kinerja lingkungan ( $t = 4,522$ ;  $p = 0,000$ ). Perusahaan yang mengelola risiko lingkungan secara sistematis cenderung lebih konsisten dalam menerapkan standar keberlanjutan. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menegaskan bahwa integrasi manajemen risiko dengan aspek sosial dan lingkungan dapat meningkatkan efisiensi, kepatuhan, dan

reputasi perusahaan. Oleh karena itu, pendekatan proaktif terhadap risiko lingkungan sebaiknya menjadi bagian dari strategi jangka panjang perusahaan.

Penelitian ini diperkuat oleh temuan sebelumnya dari (Hesniati & Steven, 2024) yang menyebut bahwa keberadaan komite manajemen risiko berkontribusi langsung terhadap pengelolaan limbah dan efisiensi energi. Temuannya menekankan pentingnya mengintegrasikan aspek tanggung jawab sosial dan lingkungan ke dalam kerangka kerja manajemen risiko. Selain itu, Penelitian yang dilakukan oleh (Lestari & Pebriyani, 2025) menemukan bahwa risiko ESG berpengaruh negatif terhadap kinerja keuangan perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia, yang diukur melalui *Return on Assets* (ROA).

Hasil penelitian (Khairuddin, 2024) menegaskan bahwa perusahaan dengan sistem manajemen risiko yang terstruktur dan matang cenderung memiliki daya saing lebih tinggi, tidak hanya dalam aspek finansial, tetapi juga dalam pencapaian target keberlanjutan. Temuan ini menunjukkan bahwa manajemen risiko berfungsi lebih dari sekadar alat perlindungan terhadap kerugian, melainkan juga sebagai sarana untuk mendorong peningkatan kinerja berkelanjutan. Dengan pengelolaan risiko yang komprehensif, perusahaan mampu mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan sekaligus meraih keuntungan dalam bentuk peningkatan reputasi dan kepatuhan terhadap regulasi. Kondisi ini juga dapat menjadi nilai tambah dalam menarik minat investor, khususnya yang mengedepankan prinsip ESG (*Environmental, Social, and Governance*). Oleh karena itu, strategi pengelolaan risiko lingkungan secara aktif sebaiknya menjadi bagian penting dari rencana jangka panjang perusahaan.

### **Pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Lingkungan**

*Good Corporate Governance* (GCG) idealnya mendorong kepedulian terhadap isu

lingkungan melalui transparansi dan akuntabilitas. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa GCG tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan ( $t = 1,118$ ;  $p = 0,264$ ). Hal ini mengindikasikan bahwa penerapan GCG di sektor energi masih fokus pada aspek finansial dan belum terintegrasi dengan program lingkungan. Penelitian lain juga menyebutkan bahwa dampak GCG terhadap keberlanjutan bergantung pada konteks dan kedalaman implementasinya. Oleh karena itu, integrasi prinsip ESG ke dalam kerangka GCG perlu diperkuat agar tata kelola perusahaan turut mendukung kinerja lingkungan secara nyata.

Beberapa literatur mendukung hasil tersebut. Penelitian oleh (Werastuti, 2022) menemukan bahwa indikator GCG seperti dewan komisaris independen dan komite audit tidak memiliki dampak langsung terhadap kinerja keberlanjutan. Ini bisa jadi karena kurangnya integrasi antara struktur GCG dan sistem manajemen lingkungan. Namun, terdapat juga studi seperti (Ramdani et al., 2024) yang menemukan bahwa GCG bisa berpengaruh signifikan terhadap kinerja lingkungan jika diterapkan bersamaan dengan standar seperti ISO 14001. Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa efektivitas GCG terhadap lingkungan sangat bergantung pada konteks penerapan dan kedalaman implementasi.

### **Pengaruh kinerja lingkungan terhadap kinerja pada Perusahaan sektor energi**

Meskipun secara teori kinerja lingkungan yang baik diyakini dapat meningkatkan kinerja keuangan, hasil penelitian ini menunjukkan sebaliknya. Kinerja lingkungan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan ( $t = 0,145$ ;  $p = 0,884$ ), bahkan menunjukkan arah hubungan negatif. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh tingginya biaya kepatuhan lingkungan yang belum memberikan dampak finansial langsung. Beberapa studi mendukung hubungan positif, namun menyatakan efek tersebut baru muncul jika

dimediasi oleh faktor lain seperti CSR atau reputasi. Oleh karena itu, dampak kinerja lingkungan terhadap keuangan bersifat kompleks dan lebih tepat dilihat sebagai strategi jangka panjang yang membutuhkan dukungan regulasi dan insentif pemerintah.

Berbagai penelitian memberikan dukungan sekaligus tantangan terhadap temuan ini. (Ramadhana & Januarti, 2022) serta (Aulia et al., 2025) menemukan bahwa pencapaian kinerja lingkungan yang baik cenderung memberikan dampak positif terhadap *Return on Assets* (ROA) dan nilai perusahaan. Namun, menurut (Safitri & Rahman, 2022), pengaruh signifikan dari kinerja lingkungan terhadap kinerja keuangan baru muncul jika melalui variabel perantara seperti tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) atau reputasi. Hal ini mengindikasikan bahwa hubungan antara kinerja lingkungan dan hasil finansial bersifat tidak langsung, kompleks, dan melibatkan berbagai mekanisme mediasi. Oleh karena itu, diperlukan eksplorasi lebih lanjut melalui pendekatan model mediasi atau studi jangka panjang untuk memahami keterkaitan tersebut secara menyeluruh.

### **Manajemen risiko, *Good Corporate Governance* berpengaruh positif terhadap Kinerja Keuangan**

Dalam teori manajemen keuangan modern, manajemen risiko dan GCG berperan penting dalam menjaga stabilitas dan profitabilitas perusahaan. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa keduanya tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan ( $t = 1,002$  dan  $0,230$ ;  $p > 0,05$ ). Hal ini mengindikasikan bahwa implementasi manajemen risiko dan GCG di perusahaan sampel belum berdampak nyata secara finansial, kemungkinan karena masih bersifat formalitas atau efeknya belum terlihat dalam jangka pendek.

Temuan ini bertolak belakang dengan studi (Vieri et al., 2025), yang menemukan bahwa manajemen risiko yang efektif dan keberadaan komisaris independen berkontribusi positif terhadap Return on

Assets (ROA) dan Tobin's Q pada perusahaan non-keuangan. Hal serupa juga diungkapkan oleh (Wardani & Sulistyowati, 2023), yang menyatakan bahwa manajemen risiko tidak hanya berdampak positif terhadap kinerja keuangan, tetapi juga mampu menjadi mediator dalam hubungan antara GCG dan hasil finansial. Sebaliknya, hasil penelitian ini sejalan dengan temuan (Bianca & Bayangkara, 2025), yang menunjukkan bahwa GCG dan struktur modal tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan sektor pertambangan, bahkan ketika dimoderasi oleh manajemen risiko. Hal ini menegaskan bahwa efektivitas GCG dan manajemen risiko sangat bergantung pada karakteristik sektor industri, kualitas implementasi di lapangan, serta budaya organisasi yang mendukung.

### ***Good Corporate Governance* Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Keuangan Pada Perusahaan Sektor Energi**

Secara teori, *Good Corporate Governance* (GCG) diyakini mampu meningkatkan kinerja keuangan melalui pengelolaan yang transparan dan akuntabel. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa GCG tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan di sektor energi ( $t = 0,230$ ;  $p = 0,818$ ). Hal ini kemungkinan disebabkan oleh penerapan GCG yang masih bersifat administratif dan belum terintegrasi dalam strategi bisnis. Faktor eksternal seperti fluktuasi harga energi dan kebijakan pemerintah juga lebih dominan memengaruhi kinerja keuangan. Temuan ini sejalan dengan beberapa studi, meskipun penelitian lain menunjukkan bahwa GCG dapat berdampak positif jika diimplementasikan secara substansial dan didukung oleh CSR dan prinsip ESG. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan kualitas dan integrasi GCG agar dapat memberikan kontribusi nyata terhadap kinerja keuangan.

### **Kinerja Lingkungan Memediasi Pengaruh Manajemen Risiko terhadap**

### **Kinerja Keuangan pada perusahaan sektor energi.**

Secara teori, manajemen risiko diharapkan dapat meningkatkan kinerja keuangan melalui kinerja lingkungan. Namun, hasil Sobel Test menunjukkan bahwa kinerja lingkungan tidak memediasi hubungan tersebut secara signifikan ( $t = 0,135$ ;  $p = 0,893$ ). Artinya, meskipun manajemen risiko berpengaruh positif terhadap kinerja lingkungan, efek tersebut belum cukup kuat untuk diteruskan ke hasil finansial. Temuan ini sejalan dengan beberapa studi yang menyatakan bahwa jalur mediasi melalui kinerja lingkungan belum efektif tanpa dukungan faktor lain, seperti CSR atau pelaporan keberlanjutan. Oleh karena itu, perusahaan perlu strategi tambahan agar dampak manajemen risiko dapat terkonversi menjadi nilai finansial.

Hasil ini sejalan dengan temuan (Wardani & Sulistyowati, 2023) yang menyebutkan bahwa ISO 14001 berpengaruh terhadap kinerja lingkungan dan keuangan secara terpisah, tetapi kinerja lingkungan tidak memediasi hubungan tersebut secara signifikan. Dalam studi lain, (Mohklas & Pancawardani, 2021) juga menyebutkan bahwa kinerja lingkungan hanya berpengaruh terhadap keuangan jika dimediasi oleh CSR. Namun, beberapa penelitian lain menunjukkan hasil berbeda, seperti (Herliana & Wijayanti, 2025), yang menemukan bahwa tanggung jawab lingkungan justru berhasil memediasi pengaruh manajemen risiko terhadap nilai perusahaan. Perbedaan ini menunjukkan bahwa efektivitas mediasi sangat dipengaruhi oleh jenis variabel, ukuran perusahaan, dan sektor industri.

Secara praktis, perusahaan sebaiknya tidak mengandalkan kinerja lingkungan sebagai satu-satunya jalur untuk mentransformasikan sistem manajemen risiko menjadi nilai finansial. Diperlukan strategi paralel seperti integrasi CSR, pelaporan keberlanjutan yang berkualitas, dan inovasi produk ramah lingkungan untuk menjembatani hubungan tersebut. Selain itu,

perusahaan juga perlu mengkomunikasikan upaya lingkungan secara efektif kepada pemangku kepentingan agar manfaat reputasi dapat termonetisasi.

### **Kinerja Lingkungan intervening pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Keuangan pada perusahaan sektor energi.**

Secara teori, *Good Corporate Governance* (GCG) diharapkan mendorong kinerja lingkungan yang pada akhirnya meningkatkan kinerja keuangan. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja lingkungan tidak memediasi hubungan antara GCG dan kinerja keuangan secara signifikan ( $t = 0,109$ ;  $p = 0,913$ ; koefisien  $-0,121$ ). Hal ini mengindikasikan bahwa penerapan GCG di sektor energi belum terintegrasi secara substansial dengan strategi keberlanjutan. Temuan ini sejalan dengan beberapa studi yang menunjukkan bahwa GCG sering hanya bersifat formalitas dan belum mendorong pencapaian kinerja lingkungan yang berdampak finansial. Oleh karena itu, GCG perlu diperkuat agar tidak hanya memenuhi regulasi, tetapi juga mendukung tujuan keberlanjutan yang konkret.

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Bianca & Bayangkara, 2025) yang menyatakan bahwa GCG tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan, bahkan setelah dimoderasi oleh manajemen risiko. Mereka juga menyebutkan bahwa peran lingkungan sebagai jalur penghubung masih belum efektif, terutama di sektor yang padat modal seperti pertambangan dan energi. Hasil serupa juga disampaikan oleh (Firdaus et al., 2025) yang menemukan bahwa kinerja lingkungan hanya berdampak keuangan jika dimediasi oleh CSR, bukan langsung oleh GCG.

## **D. PENUTUP**

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang dilakukan, maka diperoleh beberapa temuan yaitu

Manajemen Risiko terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Lingkungan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki sistem manajemen risiko yang baik cenderung mampu meningkatkan performa lingkungannya. Semakin baik pengelolaan risiko, terutama risiko-risiko yang terkait isu lingkungan seperti polusi, limbah, dan efisiensi energi, maka semakin tinggi pula capaian dalam aspek keberlanjutan.

*Good Corporate Governance* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Lingkungan. Meskipun secara teori GCG diharapkan mendukung kebijakan lingkungan melalui prinsip transparansi dan akuntabilitas, namun dalam praktiknya penerapan GCG di sektor energi belum cukup kuat untuk memberikan dampak nyata terhadap performa lingkungan perusahaan.

Kinerja Lingkungan tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Keuangan. Hal ini mengindikasikan bahwa upaya perusahaan dalam meningkatkan kinerja lingkungan belum cukup terlihat dalam hasil keuangan jangka pendek. Besar kemungkinan bahwa manfaat dari program keberlanjutan baru akan terasa dalam jangka waktu lebih panjang.

Manajemen Risiko juga tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Keuangan. Meskipun secara teoritis sistem pengelolaan risiko yang matang dapat menstabilkan kondisi keuangan perusahaan, namun pada penelitian ini, kontribusi langsung manajemen risiko terhadap hasil keuangan belum terbukti kuat.

*Good Corporate Governance* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Keuangan. Hal ini memperkuat indikasi bahwa implementasi GCG yang ada lebih banyak difokuskan pada kepatuhan administratif, bukan pada strategi jangka panjang yang mendukung peningkatan profitabilitas.

Kinerja Lingkungan tidak berhasil memediasi pengaruh Manajemen Risiko terhadap Kinerja Keuangan. Meskipun terdapat hubungan signifikan antara

manajemen risiko dan kinerja lingkungan, namun jalur mediasi ini tidak cukup kuat untuk menjelaskan peningkatan performa keuangan secara statistik.

Kinerja Lingkungan juga tidak mampu memediasi hubungan antara *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Keuangan. Struktur tata kelola yang ada belum cukup terintegrasi dengan strategi keberlanjutan yang berdampak langsung terhadap hasil keuangan, sehingga peran mediasi lingkungan menjadi tidak signifikan.

## E. DAFTAR PUSTAKA

- Aulia, A., Hasbudin, Fitriaman, & Sharon, S. S. (2025). Pengaruh Biaya Lingkungan Dan Kinerja Lingkungan Terhadap Profitabilitas Pada Perusahaan Pertambangan Sektor Batu Bara. *General Accounting Journal*, 1(1), 66–77.  
<https://gaj.uho.ac.id/index.php/gaj/article/view/10>
- Bianca, S. L., & Bayangkara, I. (2025). Pengaruh Manajemen Risiko Sebagai Variabel Moderasi Kinerja Sosial, Good Corporate Governance, dan Struktur Modal Terhadap Kinerja Keuangan Pada Perusahaan Pertambangan Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2021-2023. *Revenue : Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 5(2), 2181–2191.  
<https://doi.org/10.46306/rev.v5i2.83>
- Firdaus, A., Diana, Alfianti, J., Saputra, R., & Aztari, A. M. (2025). Pengaruh GCG dan CSR dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan Bank di BEI. *Owner : Riset Dan Jurnal Akuntansi*, 9(2), 666–677.  
<https://doi.org/10.33395/owner.v9i2.2672>
- Herliana, A., & Wijayanti, R. (2025). Efektivitas Manajemen Risiko Perusahaan Terhadap Kinerja Keuangan dan Nilai Perusahaan : Peran Moderasi Tanggung Jawab Lingkungan Perusahaan (TJL). *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 6(2),

- 615–628.  
<https://doi.org/10.47467/elmal.v6i2.6993>
- Hermaphilia, A., Widasari, E., & Mudawanah, S. (2025). Good Corporate Governance, Leverage, and Risk Management in Financial Performance Analysis. *Academia Open*, 10(1), 6–15. <https://doi.org/10.21070/acopen.10.2025.11207>.
- Hesniati, & Steven. (2024). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Environmental Performance Pada Perusahaan Sektor Industri di Indonesia Tahun 2018-2022. *MEA : Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi*, 8(3), 273–288. <https://doi.org/10.31955/mea.v8i3.4426>
- Khairuddin, A. (2024). Manajemen Risiko dan Perannya Dalam Kesuksesan Bisnis, Membangun Ketahanan Organisasi di Tengah Ketidakpastian Global: Perspektif Hadis Nabi. *Religion : Jurnal Agama, Sosial, Dan Budaya*, 3(3), 1–24. <https://doi.org/10.55606/religion.v3i3.1138>
- Lestari, G., & Pebriyani, D. (2025). Pengaruh Environmental, Social, Governance (ESG) Risk terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan: Studi Empiris pada Perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2023. *Jurnal Nuansa Karya Akuntansi*, 3(1), 62–73. <https://doi.org/10.24036/jnka.v3i1.130>
- Mohklas, & Pancawardani, N. L. (2021). Kinerja Keuangan Yang Dimediasi Corporate Social Responsibility (CSR) Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) Periode 2017-2019. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*, 7(1), 1–17. <https://doi.org/10.47686/jab.v7i01.373>
- Putri, D. A., & Sipayung, E. S. N. (2025). Pengaruh Kinerja Lingkungan, Biaya Lingkungan, dan Sertifikasi ISO 14001 terhadap Profitabilitas pada Perusahaan Indeks Kompas 100 Periode 2021-2023. *Jurnal MADANI: Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Dan Humaniora*, 8(2), 100–111. <https://doi.org/10.33753/madani.v8i2.435>
- Ramadhana, M. L., & Januarti, I. (2022). Pengaruh Kinerja Lingkungan Dan Kinerja Keuangan Terhadap Nilai Perusahaan. *Diponegoro Journal of Accounting*, 11(1), 1–14. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/accouting/article/view/32957>
- Ramdani, A. F., Buchdadi, A. D., & Mahfirah, T. F. (2024). Pengaruh Corporate Governance, Green Accounting, dan Environmental Management System terhadap Profitabilitas Pada Perusahaan Pertambangan Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2018-2022. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 9(3), 1863–1874. <https://doi.org/10.30651/jms.v9i3.23129>
- Safitri, I., & Rahman, T. (2022). Faktor Determinan Pengungkapan Corporate Social Responsibility dengan Kinerja Keuangan sebagai Variabel Mediasi. *JAE : Jurnal Akuntansi Dan Ekonomi*, 7(2), 63–77. <https://doi.org/10.29407/jae.v7i2.17902>
- Vieri, D. C., Anggraito, W., Kusumaningtias, R., & Kusumaningsih, A. (2025). Pengaruh Good Corporate Governance terhadap Nilai Perusahaan dengan Profitabilitas sebagai Variabel Mediasi. *KEAT : Kajian Ekonomi Dan Akuntansi Terapan*, 2(2), 13–23. <https://doi.org/10.61132/keat.v2i2.996>
- Wardani, R., & Sulistyowati, E. (2023). Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Return On Assets Dengan Kinerja Lingkungan Sebagai Variable Intervening. *MSEJ : Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(5), 5216–5228. <https://doi.org/10.37385/msej.v4i5.2941>
- Werastuti, D. N. (2022). Apakah Good



Corporate Governance Berperan Dalam  
Meningkatkan Kinerja Keberlanjutan?  
*Jurnal Akuntansi Multiparadigma*,  
13(1), 153–163.  
<https://doi.org/10.21776/ub.jamal.2021.13.1.12>

## IMPLEMENTASI GOOD GOVERNANCE DALAM PENGELOLAAN DANA ZAKAT, INFAQ DAN SEDEKAH PADA LEMBAGA AMIL ZAKAT DI BAZNAS KABUPATEN KUDUS

Nurul Azizah<sup>1)</sup>, Ita Rakhmawati<sup>2)</sup>

<sup>1,2</sup>Prodi Akuntansi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Sunan Kudus

Correspondence author: N.Azizah, nyrazizah123@gmail.com, Kudus, Indonesia

### Abstract

This study analyzes the implementation of Good Governance principles in the management of Zakat, Infaq, and Sedekah (ZIS) funds at the BAZNAS of Kudus Regency. The Good Governance principles examined include transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness. This study uses a descriptive qualitative approach, with data collected through observation, interviews, and documentation. The results show that BAZNAS of Kudus Regency has implemented the principles of transparency through the publication of financial reports in accordance with PSAK 109, accountability through internal and external audits, and social responsibility through work programs based on the needs of the mustahik. Organizational independence is maintained through an autonomous institutional structure, and the principle of fairness is implemented in the fund distribution process based on field surveys. However, there are several weaknesses, including the lack of continuous external audits by KAP and limitations in the online information system. This study recommends improvements in independent audits, the digitalization of reporting, and the strengthening of human resource capacity to make ZIS fund management more accountable, professional, and sustainable.

**Keywords :** good corporate governance, baznas kudus, psak 109, ZIS fund management

### Abstrak

Penelitian ini menganalisis implementasi prinsip Good Governance dalam pengelolaan dana Zakat, Infaq, dan Sedekah (ZIS) pada BAZNAS Kabupaten Kudus. Prinsip Good Governance yang dikaji meliputi transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab sosial, independensi, dan fairness. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BAZNAS Kab. Kudus telah menerapkan prinsip transparansi melalui publikasi laporan keuangan berbasis PSAK 109, akuntabilitas melalui audit internal dan eksternal, serta tanggung jawab sosial melalui program kerja berbasis kebutuhan mustahik. Independensi organisasi dijaga melalui struktur kelembagaan yang otonom, dan prinsip keadilan dijalankan dalam proses distribusi dana berdasarkan survei lapangan. Namun demikian, terdapat beberapa kelemahan seperti belum adanya audit eksternal dari KAP secara berkelanjutan dan keterbatasan sistem informasi daring. Penelitian ini merekomendasikan peningkatan pada aspek audit

independen, digitalisasi pelaporan, dan penguatan kapasitas sumber daya manusia agar pengelolaan dana ZIS lebih akuntabel, profesional, dan berkelanjutan.

**Kata Kunci :** *good corporate governance*, pengelolaan zis, baznas kudas, psak 109

## A. PENDAHULUAN

Kinerja zakat, infaq, dan sedekah merupakan instrumen penting dalam sistem ekonomi Islam untuk mengurangi kemiskinan dan meningkatkan kesejahteraan (Anjelina et al., 2020). Dalam pengelolaannya, lembaga amil zakat seperti BAZNAS memiliki peran strategis. Untuk menjamin kepercayaan publik dan efisiensi distribusi, penerapan prinsip *Good Governance* sangat dibutuhkan. Prinsip-prinsip ini meliputi transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi, dan fairness (Hayatika et al., 2021). Penelitian ini bertujuan menganalisis bagaimana prinsip-prinsip tersebut diterapkan oleh BAZNAS Kabupaten Kudus dalam laporan keuangan dan distribusi dana ZIS.

Zakat sendiri merupakan ibadah sosial yang wajib bagi umat Islam, yang tidak hanya sebagai bentuk ketaatan kepada Allah SWT tetapi juga sebagai tanggung jawab sosial untuk membantu kaum miskin dan mereka yang membutuhkan. Infaq dan sedekah, meskipun bersifat sukarela, memiliki kontribusi besar dalam menunjang pembangunan sosial dan kesejahteraan masyarakat (Amelia et al., 2023). Dengan latar belakang mayoritas penduduk Indonesia adalah Muslim, potensi penghimpunan dana ZIS sangat besar dan perlu dikelola secara profesional dan bertanggung jawab (Ahmad et al., 2020).

Namun demikian, pengelolaan ZIS tidak cukup hanya bermodal niat baik. Diperlukan sistem tata kelola yang baik (*Good Governance*) yang meliputi prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab (*responsibility*), independensi, dan keadilan (*fairness*). Penerapan prinsip-prinsip ini diyakini dapat memperkuat kepercayaan

publik terhadap lembaga amil zakat, serta meningkatkan efektivitas dalam pendistribusian dan pelaporan keuangan. Masyarakat kini semakin kritis dan menuntut pengelolaan ZIS yang akuntabel dan dapat diaudit secara terbuka (Latifah et al., 2019).

Di BAZNAS Kabupaten Kudus, implementasi prinsip-prinsip *Good Governance* telah diterapkan dalam beberapa aspek, seperti pelaporan keuangan berbasis PSAK 109 dan penggunaan media digital untuk publikasi. Namun, hasil analisis laporan keuangan tahun 2021 dan 2022 menunjukkan masih adanya tantangan dalam aspek audit eksternal dan transparansi informasi secara menyeluruh. Misalnya, meskipun terdapat peningkatan penerimaan dana zakat dari Rp1,79 miliar pada 2021 menjadi Rp2,76 miliar pada 2022, pelaporan audit tahun 2023 dan 2024 belum dipublikasikan. Selain itu, terdapat defisit dalam penyaluran zakat tahun 2022 yang menunjukkan pengeluaran melebihi pemasukan.

Penelitian oleh Ambarsari menyatakan bahwa penerapan prinsip *Good Governance* di beberapa BAZNAS telah berjalan dengan baik, seperti pelaporan keuangan secara bulanan, semesteran, dan tahunan yang menunjukkan prinsip akuntabilitas telah dilaksanakan. Namun, audit yang dilakukan belum melibatkan auditor independen dari Kantor Akuntan Publik (KAP), sehingga akuntabilitas dan transparansi masih terbatas. Meskipun demikian, prinsip transparansi, pertanggungjawaban, dan kemandirian telah diterapkan sesuai dengan PSAK 109 (Ambarsari et al., 2020).

Sementara itu, penelitian Khotimah dkk menemukan bahwa pelaporan keuangan berdasarkan PSAK 109 di Masjid Al-Mu'min Karang Goreng Kabupaten Sumbawa sudah cukup sesuai dengan

standar, meskipun belum sempurna. Salah satu kekurangan terletak pada pemisahan dana antara zakat, infak/sedekah, dan dana nonhalal dalam laporan posisi keuangan, yang belum sepenuhnya diterapkan sesuai dengan ketentuan (Khotimah & Wahyudi, 2022).

Penelitian Alkahfi dkk menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis pengaruh akuntansi zakat terhadap akuntabilitas publik di BAZNAS dan LAZ Provinsi Sumatera Selatan. Hasilnya menunjukkan adanya pengaruh signifikan sebesar 73,9%, namun disertai kelemahan yaitu belum semua lembaga zakat menerapkan PSAK 109 secara penuh, yang berdampak pada kualitas akuntabilitas yang diukur (Alkahfi et al., 2020).

Lebih lanjut, Juanda et al. Melakukan penelitian berbasis pengabdian masyarakat berupa pendampingan dalam membangun sistem pelaporan keuangan berbasis PSAK 109 di LAZISMU Kabupaten Malang. Sebelum pendampingan, pencatatan dilakukan secara manual, namun setelah diterapkannya sistem pelaporan yang sesuai standar, lembaga lebih transparan dan akuntabel dalam mengelola dana ZIS (Juanda & Setyawan, 2024).

Adzkiya juga menyimpulkan bahwa pengelolaan dana zakat, infaq, dan sedekah di NU CARE-LAZISNU Purbalingga sudah cukup baik, meskipun masih membutuhkan evaluasi lebih lanjut. Ditemukan bahwa lembaga tersebut belum memiliki strategi optimal dalam penggalangan dan distribusi dana, disebabkan oleh keterbatasan sumber daya manusia dan ketidakjelasan pembagian tugas manajemen. Penelitian ini menekankan pentingnya penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan zakat serta memperkuat akuntabilitas dan transparansi lembaga (Adzkiya & Ubaidillah, 2023).

Berdasarkan studi literatur dan penelitian terdahulu, penerapan prinsip *Good Governance* secara menyeluruh pada lembaga pengelola zakat di Indonesia masih

menghadapi berbagai hambatan, baik dari aspek kelembagaan, sumber daya manusia, hingga pelaksanaan audit secara independen. Berbagai penelitian, seperti oleh Ambarsari, Khotimah dkk., dan Adzkiya, mengungkap bahwa meskipun ada upaya penerapan prinsip akuntabilitas dan transparansi, belum seluruhnya lembaga zakat melaksanakan audit independen maupun penyajian laporan keuangan sesuai PSAK 109 secara lengkap.

Melihat pentingnya pengelolaan dana ZIS secara profesional dan transparan, serta minimnya penelitian yang secara khusus mengkaji dampak praktis penerapan *Good Governance* terhadap lembaga amil zakat, penelitian ini dilakukan. Fokus dari penelitian ini adalah menganalisis implementasi *Good Governance* dalam pengelolaan dana zakat, infaq, dan sedekah di BAZNAS Kabupaten Kudus, khususnya pada aspek laporan keuangan, transparansi, dan audit.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran faktual mengenai sejauh mana prinsip-prinsip *Good Governance* telah diterapkan di BAZNAS Kabupaten Kudus dan bagaimana dampaknya terhadap efektivitas pengelolaan dana ZIS, serta memberikan rekomendasi yang berguna dalam upaya peningkatan tata kelola keuangan lembaga zakat di Indonesia.

## B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi lapangan yang bertujuan untuk memahami secara mendalam implementasi prinsip *Good Governance* dalam pengelolaan dana zakat, infaq, dan sedekah (ZIS) di BAZNAS Kabupaten Kudus. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh data langsung dari lokasi melalui wawancara, observasi, dan studi dokumen.

Sumber data terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara langsung dengan kepala cabang, staf ZIS consultant, dan admin keuangan BAZNAS Kabupaten Kudus. Sementara itu,

data sekunder diperoleh dari dokumen internal lembaga, laporan keuangan, publikasi website, serta artikel terkait pengelolaan ZIS.

### C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penghimpunan dana ZIS di BAZNAS Kabupaten Kudus menunjukkan tren peningkatan signifikan dari Rp3.256.773.464 pada tahun 2020 menjadi Rp5.270.182.988 pada tahun 2022. Strategi yang digunakan meliputi pembentukan UPZ, kerja sama dengan Bank Jateng, pemanfaatan platform digital, serta sosialisasi melalui media sosial. Transparansi ditunjukkan melalui pelaporan berkala di berbagai platform, sedangkan akuntabilitas ditunjukkan melalui audit eksternal dan laporan tahunan yang disampaikan kepada publik.

Dana ZIS disalurkan melalui lima program utama: Kudus Makmur, Kudus Cerdas, Kudus Peduli, Kudus Sejahtera, dan Kudus Taqwa. Program prioritas meliputi pendidikan dan pemberdayaan ekonomi. Prinsip *responsibilitas* tercermin dari pelaksanaan program berdasarkan verifikasi kebutuhan masyarakat. *Fairness* dijaga melalui asesmen independen dan distribusi berdasarkan data lapangan yang objektif.

Pelaporan dilakukan berbasis akrual menggunakan Microsoft Excel sesuai PSAK 109. Laporan mencakup realisasi penghimpunan dan penyaluran, laporan program, serta audit eksternal. Informasi dipublikasikan melalui media sosial dan forum masyarakat. Meskipun website resmi sempat bermasalah, lembaga tetap aktif menyampaikan informasi melalui jalur alternatif.

#### Transparansi

Prinsip transparansi diimplementasikan melalui pelaporan keuangan secara berkala yang dipublikasikan pada media sosial, forum masyarakat, dan situs web resmi lembaga. Pelaporan keuangan telah mengikuti standar PSAK 109, mencakup

laporan posisi keuangan, arus kas, perubahan dana, dan aset kelolaan.

Namun, dibandingkan dengan standar ideal transparansi sebagaimana dijelaskan oleh OECD, BAZNAS Kudus masih memiliki ruang untuk perbaikan. Transparansi ideal mencakup keterbukaan informasi secara real-time, kemudahan akses publik, dan penggunaan bahasa yang mudah dipahami oleh masyarakat awam. Gangguan pada website resmi di tahun 2023 dan 2024 menunjukkan pentingnya penguatan infrastruktur digital untuk mendukung keterbukaan informasi secara menyeluruh dan berkelanjutan.

#### Akuntabilitas

Akuntabilitas diwujudkan dalam bentuk pelaporan keuangan harian, bulanan, hingga tahunan, serta pelaksanaan audit internal dan eksternal. Struktur organisasi yang jelas dan pelatihan bagi SDM menjadi bagian dari sistem pertanggungjawaban internal.

Namun demikian, audit eksternal oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) belum dilakukan secara rutin setiap tahun. Hal ini dapat memengaruhi persepsi publik terhadap kredibilitas laporan keuangan. Padahal, dalam prinsip *Good Governance*, audit independen merupakan unsur esensial untuk menjamin objektivitas dan validitas laporan yang disusun lembaga publik. Tidak konsistennya audit eksternal juga berpotensi melemahkan fungsi kontrol dan akuntabilitas lembaga.

#### Responsibilitas

Program-program BAZNAS Kudus menunjukkan kontribusi langsung terhadap pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan, khususnya pada poin 1 (tanpa kemiskinan), 4 (pendidikan berkualitas), dan 8 (pekerjaan layak dan pertumbuhan ekonomi). Dengan demikian, implementasi *responsibilitas* oleh BAZNAS Kudus telah melampaui sekadar kepatuhan administratif, tetapi juga menjangkau aspek strategis dan sosial.

### **Independensi**

Independensi lembaga tercermin dari struktur kelembagaan yang otonom dalam pengambilan keputusan, tanpa intervensi dari pihak eksternal. Keputusan pendistribusian dana dan pelaksanaan program dilakukan secara kolektif melalui rapat pimpinan dan didokumentasikan secara internal.

Namun, pengawasan terhadap independensi perlu diperkuat, terutama dalam bentuk dokumentasi keputusan dan pelibatan unsur pengawas yang berasal dari pihak eksternal, seperti Dewan Pengawas Syariah atau pihak ketiga independen, untuk menghindari potensi konflik kepentingan.

### ***Fairness***

Asas keadilan diwujudkan melalui proses distribusi dana kepada delapan golongan asnaf berdasarkan hasil verifikasi dan survei lapangan. Penggunaan formulir asesmen, wawancara langsung, dan rekomendasi dari tokoh masyarakat setempat menjadi bagian dari proses seleksi mustahik.

Meskipun prinsip *fairness* telah dijalankan, BAZNAS Kudus dapat meningkatkan kualitasnya melalui pelibatan masyarakat (*public participation*) dalam evaluasi dan penyusunan kebijakan distribusi. Penerapan *feedback mechanism* dari mustahik dan muzakki dapat menjadi instrumen penting untuk menilai keadilan distribusi secara partisipatif dan akuntabel. Sistem Pelaporan dan Digitalisasi Pelaporan keuangan di BAZNAS Kudus dilakukan berbasis akrual dengan menggunakan Microsoft Excel, sesuai standar PSAK 109. Laporan mencakup realisasi pengumpulan dan penyaluran, laporan program kerja, serta audit keuangan. Publikasi dilakukan melalui media sosial dan forum-forum masyarakat.

Keterbatasan dalam sistem informasi daring, seperti tidak aktifnya situs resmi pada periode tertentu, menunjukkan perlunya perbaikan sistem pelaporan berbasis aplikasi atau dashboard digital. Beberapa lembaga zakat modern seperti Dompot Dhuafa dan Rumah Zakat telah

mengembangkan sistem pelaporan *online* yang *real-time*, yang dapat menjadi rujukan bagi BAZNAS Kudus.

### **D. PENUTUP**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa implementasi prinsip-prinsip *Good Governance* di BAZNAS Kabupaten Kudus telah dilakukan secara cukup optimal namun masih memerlukan penguatan di beberapa aspek. Pertama pada aspek transparansi, BAZNAS Kabupaten Kudus telah menerapkan keterbukaan informasi melalui publikasi laporan keuangan berbasis PSAK 109 di media sosial dan forum masyarakat. Namun, masih terdapat kekurangan pada publikasi audit keuangan eksternal secara menyeluruh, terutama pada tahun 2023 dan 2024.

Aspek akuntabilitas, struktur organisasi yang jelas, laporan keuangan periodik, serta keterlibatan audit internal dan eksternal menunjukkan komitmen BAZNAS terhadap akuntabilitas. Akan tetapi, keterlibatan Kantor Akuntan Publik (KAP) belum dilakukan secara konsisten setiap tahun.

Aspek responsibilitas, program kerja BAZNAS disusun berdasarkan kebutuhan masyarakat dan mendukung tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs). Program seperti Kudus Cerdas dan Kudus Makmur menjadi bentuk tanggung jawab sosial kepada mustahik.

Aspek independensi, Lembaga bersifat otonom dalam pengambilan keputusan dan tidak bergantung pada pihak eksternal, meskipun masih perlu penguatan mekanisme pengawasan dan dokumentasi keputusan.

Aspek *fairness*, distribusi dana dilakukan dengan prinsip keadilan berdasarkan hasil survei lapangan dan verifikasi data mustahik sesuai dengan ketentuan 8 asnaf, menunjukkan komitmen terhadap asas keadilan.

Secara keseluruhan, pengelolaan dana ZIS di BAZNAS Kabupaten Kudus telah menunjukkan penerapan prinsip-prinsip

*Good Governance*, namun beberapa aspek seperti audit independen dan penguatan sistem informasi perlu terus ditingkatkan untuk menjamin kepercayaan publik secara berkelanjutan.

## E. DAFTAR PUSTAKA

- Adzkiya, H., & Ubaidillah. (2023). Optimalisasi Pengelolaan Dana Zakat, Infak Dan Sedekah (ZIS) Perspektif Good Corporate Governance (GCG) Di NU Care-Lazisnu Purbalingga. *Jurnal Ilmiah Research and Development Student (JIS)*, 1(2), 150–162. <https://doi.org/10.59024/jis.v1i2.395>
- Ahmad, S., Alam, S., Rahim, S., & Latif, A. I. (2020). Sumber dan Pemanfaatan Dana Zakat Perusahaan Berdasarkan Konsep Akuntansi Syariah. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 8(3), 611–618. <https://doi.org/10.17509/jrak.v8i3.24491>
- Alkafhi, B. D., Taufiq, T., & Meutia, I. (2020). Pengaruh Akuntansi Zakat Terhadap Akuntabilitas Publik Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Dan Lembaga Amil Zakat (LAZ) Kabupaten/Kota Di Provinsi Sumatera Selatan. *Amwaluna: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, 4(1), 112–126. <https://doi.org/10.29313/amwaluna.v4i1.5326>
- Ambarsari, L., Anwar, K., Hartono, S. B., & Lestari, H. S. (2020). Analisis Penerapan Good Corporate Governance pada Sistem Pelaporan Keuangan BAZNAS Kabupaten Kebumen. *At-Taqaddum*, 12(2), 169–182. <https://doi.org/10.21580/at.v12i2.6183>
- Amelia, N., Rahmawati, R., Lismawati, L., & Khairi, R. (2023). Urgensi Ziswaf Dalam Pengembangan Perekonomian Di Indonesia. *Sharing: Journal of Islamic Economics, Management and Business*, 2(2), 157–168. <https://doi.org/10.31004/sharing.v2i2.23>
- 408
- Anjelina, E. D., Salsabila, R., & Fitriyanti, D. A. (2020). The Role of Zakat, Infaq and Sadaqah in Improving Community Economic Welfare. *Jihbiz: Jurnal Ekonomi, Keuangan Dan Perbankan Syariah*, 4(2), 136–147. <https://doi.org/10.33379/jihbiz.v4i2.859>
- Hayatika, A. H., Fasa, M. I., & Suharto, S. (2021). Manajemen Pengumpulan, Pendistribusian, dan Penggunaan Dana Zakat oleh Badan Amil Zakat Nasional sebagai Upaya Peningkatan Pemberdayaan Ekonomi Umat. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 874–885. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.438>
- Juanda, A., & Setyawan, S. (2024). Pendampingan Berlanjut dalam Penyusunan Sistem Pelaporan Keuangan Lembaga Amil Zakat, Infak dan Shodaqoh (LAZISMU). *Studi Kasus Inovasi Ekonomi*, 8(2), 159–166. <https://doi.org/10.22219/skie.v8i02.36606>
- Khotimah, K., & Wahyudi, A. (2022). Akuntabilitas Pengelolaan Zakat, Infak, dan Sadekah Berdasarkan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan Nomor 109. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 10(2), 251–260. <https://doi.org/10.37641/jiakes.v10i2.1251>
- Latifah, S. W., Aprilila, S., & Syam, D. (2019). Analisis Perbandingan Good Corporate Governance BAZNAS dan LAZNAS. *Jurnal Akuntansi*, 9(2), 97–110. <https://doi.org/10.33369/j.akuntansi.9.2.97-110>

## **PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN AKUNTANSI**

**Reza Prasetyo<sup>1)</sup>, Ni Made Artini<sup>2)</sup>, Dhenok Darwanti<sup>3)</sup>, Tatyana<sup>4)</sup>**

<sup>1,2</sup>Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Institut Teknologi dan Bisnis Swadharma

<sup>3,4</sup>Prodi Bisnis Digital, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Institut Teknologi dan Bisnis Swadharma

Correspondence author: R.Prasetyo, rezaprasetyo1606@gmail.com, Jakarta, Indonesia

### **Abstract**

This study aims to examine the effect of financial compensation and non-financial compensation on the performance of accounting department employees in the Controller Function of the Finance Directorate of PT Pertamina Hulu Energi. The research data was collected through primary data, in the form of questionnaires distributed directly to respondents. Data collection was conducted using purposive sampling. The population and sample in this study were 45 accounting department employees at PT Pertamina Hulu Energi who met the sample characteristics. The results of the study indicate that financial compensation has a positive and significant effect on the performance of accounting department employees, non-financial compensation has a positive and significant effect on the performance of accounting department employees, and financial and non-financial compensation simultaneously have a positive and significant effect on the performance of accounting department employees.

**Keywords :** compensation, financial, non-financial, employees performance

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi pada Fungsi Controller Direktorat Keuangan PT Pertamina Hulu Energi. Data penelitian didapat dari data primer berupa kuesioner yang didistribusikan secara langsung kepada responden. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan *purposive sampling*. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan bagian akuntansi di PT Pertamina Hulu Energi sebanyak 45 responden yang sudah memenuhi karakteristik sampel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi, kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi, kompensasi finansial dan non finansial secara bersamaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bagian akuntansi.

**Kata Kunci :** kompensasi, finansial, non finansial, kinerja karyawan

## A. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) adalah aset penting bagi organisasi, dengan kinerja optimal sebagai kunci keberhasilan. Dalam persaingan global, organisasi membutuhkan SDM yang kompeten, termotivasi, dan loyal (Pahira & Rinaldy, 2023). Salah satu faktor utama yang memengaruhi kinerja adalah kesejahteraan karyawan, baik finansial maupun non-finansial. Kompensasi yang adil meningkatkan motivasi dan kinerja, sementara ketidakadilan dapat menurunkannya (Guntoro et al., 2024).

Manajemen SDM yang efektif sangat bergantung pada pemberian kompensasi yang tepat sasaran. Kompensasi finansial seperti gaji dan insentif, serta non-finansial seperti tunjangan dan lingkungan kerja yang nyaman, mampu mendorong produktivitas dan loyalitas (Fadila et al., 2025). Menurut (Hasibuan, 2019), kompensasi terbagi menjadi pembayaran langsung dan tidak langsung, keduanya penting untuk meningkatkan semangat kerja. Namun, menentukan kompensasi yang sesuai tidak mudah karena pengaruh berbagai faktor, termasuk kondisi ekonomi dan kebijakan organisasi.

Teori Keagenan menjelaskan hubungan kontraktual antara principal dan agen, di mana principal sebagai pemberi kerja memberikan mandat kepada agen untuk mengelola kepentingannya. Namun, perbedaan kepentingan sering muncul karena principal berorientasi pada keuntungan maksimal, sedangkan agen lebih menekankan kebutuhan pribadi atau kelompoknya. Perbedaan tujuan ini menimbulkan potensi konflik. (Sutisna et al., 2024) menekankan bahwa kesenjangan tersebut dapat diminimalkan melalui pemberian kompensasi yang tepat, sehingga tujuan principal dan agen dapat disejajarkan. Dalam konteks organisasi, kompensasi berperan penting untuk mengarahkan karyawan bekerja sesuai sasaran perusahaan.

Kinerja karyawan dipandang sebagai hasil pencapaian individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai standar yang ditetapkan organisasi (Ratnasari et al., 2023). Kinerja mencakup tiga aspek utama, yaitu efektivitas, produktivitas, dan kegunaan. Efektivitas menggambarkan sejauh mana tujuan tercapai, produktivitas menekankan pemanfaatan sumber daya secara optimal, sedangkan kegunaan mengacu pada hasil nyata yang bermanfaat. Ketiga aspek tersebut saling berkaitan, namun memiliki makna yang berbeda. Melalui pengukuran yang komprehensif, organisasi dapat menilai kontribusi nyata karyawan terhadap pencapaian tujuan strategis (Dwianto et al., 2019).

Kompensasi didefinisikan sebagai imbalan yang diterima pekerja atas kontribusinya dalam organisasi, baik berupa material maupun non-material (Zainuddin et al., 2023). Kompensasi dapat berbentuk gaji, upah, bonus, insentif, maupun tunjangan lain seperti jaminan kesehatan, gratifikasi hari besar, dan dana liburan. (Mangkunegara, 2021) menambahkan bahwa kompensasi merupakan apresiasi yang diberikan berdasarkan perhitungan yang adil, sehingga pegawai merasa dihargai atas jasa yang telah diselesaikan.

Kompensasi terbagi menjadi dua jenis utama yaitu finansial dan non-finansial. Kompensasi finansial mencakup penghargaan berbentuk uang, seperti gaji dan bonus. Sementara itu, kompensasi non-finansial mencakup penghargaan non-material, misalnya lingkungan kerja yang kondusif, kesempatan pengembangan karier, serta pengakuan prestasi. Kedua bentuk kompensasi ini berfungsi tidak hanya untuk meningkatkan kesejahteraan, tetapi juga untuk memotivasi karyawan agar lebih produktif (Natasya et al., 2025).

Secara strategis, kompensasi dipandang sebagai investasi yang mampu meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, dan motivasi karyawan. Organisasi yang mampu memberikan kompensasi tepat sasaran akan

memperoleh manfaat berupa peningkatan kinerja individu maupun keseluruhan perusahaan. Kompensasi yang baik juga berfungsi sebagai instrumen penting untuk mengurangi konflik keagenan, sekaligus mendukung terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara principal dan agen (Wisanggeni et al., 2024).

Dengan demikian, integrasi teori keagenan, kinerja karyawan, dan kompensasi menjadi landasan penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Kompensasi yang adil dan proporsional dapat memperkecil kesenjangan kepentingan, meningkatkan kinerja, serta memperkuat posisi organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang.

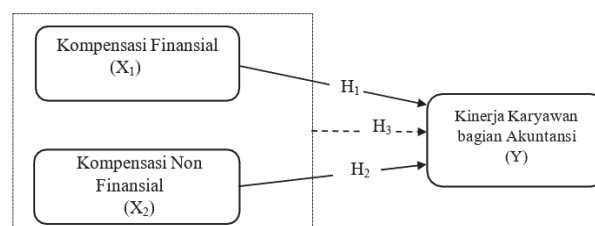
Penelitian ini dilakukan di PT Pertamina Hulu Energi (PHE), yang bergerak di bidang hulu migas dan menerapkan PSC Accounting. Penelitian berfokus pada karyawan Akuntansi di bawah Fungsi Controller Direktorat Keuangan, bertujuan menguji pengaruh kompensasi finansial dan non-finansial terhadap kinerja mereka. Data dikumpulkan melalui kuesioner Likert.

Penelitian ini memfokuskan ruang lingkupnya pada pengaruh kompensasi finansial dan non-finansial terhadap kinerja karyawan bagian Akuntansi di PT Pertamina Hulu Energi, dengan responden meliputi karyawan tetap (PWTT), kontrak (PWT), dan tenaga kerja jasa penunjang (TKJP). Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis kontribusi kompensasi finansial terhadap peningkatan kinerja karyawan akuntansi, mengukur dampak kompensasi non-finansial terhadap kinerja mereka, serta mengetahui pengaruh keduanya secara simultan. Hasil penelitian diharapkan dapat membantu merancang model kompensasi yang mampu memotivasi karyawan, meningkatkan sinergi, dan mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

## B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan studi lapangan. Data penelitian didapat dari data primer berupa kuesioner yang didistribusikan secara langsung kepada responden. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan *purposive sampling*. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan bagian akuntansi di PT Pertamina Hulu Energi sebanyak 45 responden yang sudah memenuhi karakteristik sampel.

Kerangka pemikiran penelitian ini secara visual disajikan pada gambar 1. Dalam penelitian ini, kompensasi finansial dan non finansial dianggap sebagai faktor yang mempengaruhi (variabel independen), sedangkan kinerja karyawan akuntansi adalah hasil yang dipengaruhi (variabel dependen).



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan software SPSS versi 22. Analisis data diawali dengan statistik deskriptif untuk mengetahui nilai minimum, maksimum, rata-rata, dan standar deviasi. Uji kualitas data dilakukan melalui uji validitas dan reliabilitas, dengan validitas ditentukan dari nilai signifikansi ( $< 0,05$ ) dan reliabilitas diuji menggunakan Cronbach Alpha ( $> 0,70$ ). Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yang mencakup uji normalitas (dengan Kolmogorov-Smirnov), multikolinearitas (dengan VIF  $< 10$  dan toleransi  $> 0,1$ ), dan heteroskedastisitas (dengan uji Glejser). Model regresi yang digunakan untuk menguji pengaruh kompensasi finansial dan non-finansial

terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi adalah:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

di mana Y adalah kinerja karyawan, X1 kompensasi finansial, dan X2 kompensasi non-finansial. Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji F (untuk menguji pengaruh simultan) dan uji t (untuk menguji pengaruh parsial masing-masing variabel), serta pengukuran koefisien determinasi ( $R^2$  dan Adjusted  $R^2$ ) untuk menilai seberapa besar variabel independen menjelaskan variabel dependen.

### C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil survei terhadap 45 responden di bagian akuntansi PT Pertamina Hulu Energi, mayoritas responden berusia 31–40 tahun (44,4%), diikuti oleh kelompok usia 26–30 tahun dan 41–45 tahun masing-masing sebesar 22,2%. Dari segi jenis kelamin, 62,2% responden adalah laki-laki dan 37,8% perempuan. Tingkat pendidikan terbanyak adalah S1 (68,9%), disusul S2 (20%) dan D3 (11,1%). Dilihat dari lama bekerja, sebagian besar responden memiliki masa kerja 6–10 tahun (42,2%), diikuti oleh masa kerja lebih dari 10 tahun (33,3%), dan 1–5 tahun (24,4%). Dari sisi status pekerjaan, mayoritas berstatus sebagai karyawan PWTT (62,2%), sedangkan PWT dan TKJP masing-masing sebesar 20% dan 17,8%.

#### Hasil Uji Analisis Statistik Deskriptif

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kompensasi finansial ( $X_1$ ) memiliki nilai minimum 26, maksimum 50, dengan rata-rata 38,11 dan standar deviasi 5,78. Ini menandakan bahwa kompensasi finansial yang diterima karyawan bagian akuntansi PT Pertamina Hulu Energi tergolong cukup, meskipun terdapat variasi tanggapan. Untuk kompensasi non finansial ( $X_2$ ), nilai minimum tercatat 25 dan maksimum 45, dengan rata-rata 35,18 dan standar deviasi 5,06, yang mencerminkan bahwa kompensasi non finansial dirasakan cukup

tinggi. Sementara itu, variabel kinerja karyawan (Y) memiliki nilai minimum 29, maksimum 50, rata-rata 39,58, dan standar deviasi 5,34, yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan dinilai memuaskan, meskipun terdapat perbedaan persepsi antar responden.

#### Hasil Uji Kualitas Data

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan pada variabel penelitian memiliki nilai r-hitung yang lebih besar dari r-tabel (0,294) pada tingkat signifikansi 5%, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item kuesioner valid dan layak digunakan. Sementara itu, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai Cronbach Alpha di atas 0,70 yaitu kompensasi finansial (0,827), kompensasi non finansial (0,840), dan kinerja karyawan (0,801), dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen penelitian konsisten dan reliabel untuk mengukur variabel yang dimaksud.

#### Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas dilakukan menggunakan metode *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test*. Hasil uji menunjukkan bahwa seluruh variabel yaitu kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan kinerja karyawan bagian akuntansi, memiliki nilai signifikansi sebesar 0,200, yang lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai *tolerance* untuk masing-masing variabel independen adalah 0,728 dan nilai VIF sebesar 1,373. Nilai-nilai ini masih berada dalam batas aman (*tolerance* > 0,10 dan  $VIF < 10$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas dalam model regresi.

Pengujian heteroskedastisitas menunjukkan bahwa nilai signifikansi masing-masing variabel independen adalah 0,135 untuk kompensasi finansial dan 0,294 untuk kompensasi non finansial. Karena

seluruh nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas.

### Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan perhitungan persamaan linear, beberapa poin penting dapat dijabarkan:

$$Y = 0,568 + 0,484X_1 + 0,573X_2 + e$$

Dari hasil persamaan linear dapat diartikan bahwa angka tetap ( $\alpha$ ) yang bernilai 0,568 mengindikasikan besaran kinerja karyawan bagian akuntansi PT Pertamina Hulu Energi saat variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berada pada posisi nol atau tidak mengalami peningkatan.

Terdapat pengaruh positif antara kompensasi finansial ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi ( $Y$ ), yang ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi 0,484. Angka tersebut menggambarkan pola hubungan searah antar kedua variabel tersebut. Setiap penambahan satu unit kompensasi finansial akan menghasilkan peningkatan kinerja karyawan bagian akuntansi sebesar 0,484, dengan catatan variabel bebas yang lain tetap stabil.

Perhitungan statistik menunjukkan kompensasi non finansial ( $X_2$ ) memiliki dampak positif pada kinerja karyawan bagian akuntansi ( $Y$ ), tercermin dari angka koefisien regresi 0,573. Pola hubungan kedua variabel ini bersifat searah, dimana setiap kenaikan satu satuan kompensasi non finansial akan mendorong pertambahan kinerja karyawan bagian akuntansi sebesar 0,573, selama variabel bebas lainnya tidak berubah atau tetap.

### Hasil Uji Hipotesis dan Koefisien Determinan

Hasil uji menunjukkan nilai F hitung sebesar 137,638 dengan tingkat signifikansi 0,000, lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Dengan

demikian, dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial dan kompensasi non finansial secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi layak untuk digunakan dalam penelitian.

Variabel	Unstandardized Coefficients	t-hitung	Sig.
Konstanta	0,568		
Kompensasi Finansial ( $X_1$ )	0,484	7,890	0,000
Kompensasi Non Finansial ( $X_2$ )	0,573	8,252	0,000
Dependen Variabel: Kinerja Karyawan bagian Akuntansi (Y)			
R Square: 0,868			
Adj. R Square: 0,861			
F hitung: 137,638			
Sig. : 0,000			

### Hipotesis Pertama

Hasil uji t menunjukkan bahwa kompensasi finansial ( $X_1$ ) memiliki nilai t-hitung sebesar 7,890, lebih besar dari t-tabel 2,016, dengan tingkat signifikansi 0,000 ( $< 0,05$ ). Maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi, sehingga hipotesis 1 diterima.

### Hipotesis Kedua

Hasil uji t menunjukkan bahwa kompensasi non finansial ( $X_2$ ) memiliki nilai t-hitung sebesar 8,252, lebih besar dari t-tabel 2,016, dengan tingkat signifikansi 0,000 ( $< 0,05$ ). Maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi non finansial juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi, sehingga hipotesis 2 diterima.

### Hipotesis Ketiga

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa nilai F-hitung (137,638) lebih besar dari F-tabel (4,067) dengan tingkat signifikansi 0,000. Oleh karena itu, kompensasi finansial dan kompensasi non finansial secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi, dan hipotesis 3 diterima.

### Koefisien Determinasi

Hasil nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,861 menunjukkan bahwa 86,1% variasi dalam kinerja karyawan bagian akuntansi dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi finansial dan non finansial. Sisanya sebesar 13,9% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan bagian Akuntansi**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi finansial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi. Kompensasi finansial yang terdiri dari gaji yang kompetitif, bonus kinerja, dan program insentif, terbukti menjadi faktor penting dalam mendorong peningkatan produktivitas dan kualitas kerja karyawan. Sistem ini tidak hanya berperan sebagai alat retensi dan rekrutmen, tetapi juga sebagai pendorong utama motivasi kerja.

Karyawan yang merasa dihargai secara finansial menunjukkan tingkat loyalitas dan produktivitas yang lebih tinggi. Sebaliknya, ketidakpuasan terhadap kompensasi berpotensi menurunkan motivasi dan kinerja. Oleh karena itu, keadilan dan transparansi dalam sistem kompensasi menjadi faktor penting dalam menjaga semangat kerja dan keterlibatan karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa kompensasi finansial yang adil dan kompetitif merupakan strategi efektif dalam meningkatkan kinerja individu, terutama di lingkungan kerja yang menuntut akurasi dan ketelitian seperti di bagian akuntansi.

### **Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan bagian Akuntansi**

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi. Kompensasi non finansial yang diberikan perusahaan, seperti jaminan kesehatan, fasilitas kerja, suasana kerja yang kondusif,

penghargaan, serta program pengembangan diri, terbukti berkontribusi secara positif terhadap peningkatan motivasi, dedikasi, dan hasil kerja karyawan. Bentuk penghargaan non finansial ini menciptakan perasaan aman, dihargai, dan nyaman dalam bekerja, yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas dan produktivitas.

Penelitian ini menunjukkan bahwa apresiasi dalam bentuk non finansial dapat menjadi motivator kuat, khususnya dalam lingkungan kerja yang membutuhkan fokus dan ketelitian tinggi seperti di bagian akuntansi. Karyawan yang merasa diperhatikan kesejahteraannya cenderung menunjukkan semangat kerja lebih besar serta komitmen terhadap pencapaian target perusahaan. Sebaliknya, apabila kompensasi non finansial dianggap tidak sebanding dengan beban kerja, karyawan cenderung merasa kurang dihargai, yang dapat berdampak pada penurunan kinerja, peningkatan absensi, hingga risiko turnover. Oleh karena itu, kompensasi non finansial menjadi elemen penting dalam strategi manajemen sumber daya manusia berkelanjutan. Temuan ini menegaskan bahwa kompensasi non finansial memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberdayakan karyawan, serta berdampak langsung terhadap pencapaian kinerja optimal.

### **Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan bagian Akuntansi**

Hasil analisis data mengungkapkan besaran koefisien determinasi ganda (*Adjusted R<sup>2</sup>*) mencapai 0,861. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kinerja karyawan bagian akuntansi pada PT Pertamina Hulu Energi mendapat pengaruh dari variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Sementara itu, perhitungan melalui uji F (uji simultan) memperlihatkan perbandingan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $137,638 > 4,067$  dengan tingkat signifikansi 0,000, yang menegaskan adanya pengaruh signifikan dari kompensasi

finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan secara bersamaan.

Kesimpulan ini diperoleh mengingat angka signifikansi 0,000 berada di bawah nilai  $\alpha = 0,05$ . Berdasarkan temuan penelitian yang dilakukan, terdapat bukti bahwa kinerja karyawan bagian akuntansi pada PT Pertamina Hulu Energi dipengaruhi oleh dua aspek utama secara simultan - yaitu kompensasi finansial serta berbagai unsur yang terkait dengan karakteristik karyawan. Hal ini menunjukkan kebenaran hipotesis penelitian yang telah diajukan sebelumnya.

Adanya keselarasan antara kontribusi karyawan dengan kompensasi yang diterima sangat penting untuk meningkatkan kinerja. Kompensasi yang dianggap adil dan seimbang akan mendorong karyawan untuk memberikan kinerja optimal. Sebaliknya, ketidaksesuaian antara kontribusi dan kompensasi dapat menurunkan motivasi dan kinerja karyawan.

#### D. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi di PT Pertamina Hulu Energi. Dimana semakin tinggi gaji, upah, bonus, intensif, dan tunjangan yang diberikan maka akan semakin tinggi pula kinerja yang diberikan karyawan kepada Perusahaan.

Kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi di PT Pertamina Hulu Energi. Ketika karyawan mendapat kompensasi non finansial yang sesuai dengan apa yang telah dilakukan dalam perusahaan, maka karyawan akan merasa aman, nyaman dan tidak khawatir terhadap kondisinya serta berpengaruh terhadap kinerjanya untuk Perusahaan.

Kompensasi finansial dan non finansial secara bersamaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi di PT Pertamina Hulu Energi.

karyawan akan melakukan yang terbaik untuk perusahaan ketika mendapatkan kompensasi yang sesuai baik secara finansial maupun non finansial.

Berdasarkan pada hasil penelitian, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan variabel dengan memasukkan variabel kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan variabel moderasi lainnya. Hal ini dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi variabel dependen. Penelitian serupa dapat dikembangkan pada sektor industri yang berbeda atau pada perusahaan dengan skala yang lebih besar, serta melibatkan jumlah sampel yang lebih banyak untuk memperoleh hasil yang lebih generalisasi.

Perusahaan melakukan survei kepuasan karyawan secara berkala untuk mengidentifikasi kebutuhan dan ekspektasi karyawan terkait kompensasi. Perusahaan juga sebaiknya menerapkan sistem evaluasi kinerja yang objektif dan transparan untuk memastikan bahwa pemberian kompensasi didasarkan pada kinerja yang nyata. Selain itu perusahaan dapat melakukan evaluasi berkala terhadap kompensasi yang diberikan untuk memastikan bahwa kompensasi yang diberikan kompetitif dan sesuai dengan pasar.

#### E. DAFTAR PUSTAKA

- Dwianto, A. S., Purnamasari, P., & Tukini, T. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jaeil Indonesia. *JESYA : Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah*, 2(2), 209–223. <https://doi.org/10.36778/jesya.v2i2.74>
- Fadila, N. E., Mulyati, & Sumarni. (2025). Analisis Peran Kompensasi Finansial dan Non Finansial dalam Meningkatkan Loyalitas Karyawan CV La Paris. *JER : Journal Economic Resource*, 8(2), 1017–1026. <https://doi.org/10.57178/jer.v8i2.1623>
- Guntoro, Djunaedi, & Utami, S. (2024).

- Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Margin Eco: Jurnal Ekonomi Dan Perkembangan Bisnis*, 8(1), 1–15. <https://doi.org/10.32764/margin.v8i1.4446>
- Hasibuan, H. M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Edisi Revisi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja RosdaKarya.
- Natasya, F. J., Qurratu'aini, N. I., & Fitrianto, R. I. (2025). Peran Kompensasi Finansial dan Non Finansial Dalam Meningkatkan Retensi Karyawan. *J-MACC : Journal of Management and Accounting*, 8(1), 28–37. <https://doi.org/10.52166/j-macc.v8i1.8711>
- Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *COMSERVA : Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 3(2), 810–817. <https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.882>
- Ratnasari, D. Y., Susilaningsih, N., & Heryanto, B. (2023). Analisis Pengaruh Pemberian Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan (Pada karyawan PT Astra International,Tbk-Daihatsu Kediri. *RISK : Jurnal Riset Bisnis Dan Ekonomi*, 4(1), 75–83. <https://doi.org/10.30737/risk.v4i1.5212>
- Sutisna, D., Nirwansyah, M., Ningrum, S. A., & Anwar, S. (2024). Studi Literatur Terkait Peranan Teori Agensi pada Konteks Berbagai Issue di Bidang Akuntansi. *Karimah Tauhid*, 3(4), 4802–4821. <https://doi.org/10.30997/karimahtauhid.v3i4.12973>
- Wisanggeni, D. H., Saputra, D. D., & Prasetyo, T. (2024). Analisis Kompensasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan: Kajian Literasi. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 3(4), 116–131. <https://doi.org/10.55606/jupiman.v3i4.4630>
- Zainuddin, M. Z., Djauhar, A., & Pratama, J. A. (2023). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT PKS Utama Agrindomas Kecamatan Pondidaha Kabupaten Konawe. *ARUS : Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 3(1), 35–44. <https://doi.org/10.57250/ajsh.v3i1.178>

## THE ROLE OF SEO IN STRENGTHENING DIGITAL MARKETING STRATEGY TO BOOST SMES COMPETITIVENESS IN THE ORGANIC MARKET

Irfan Ardiansah<sup>1)</sup>, Yanti Rubiyanti<sup>2)</sup>, Josua Pandaoni<sup>3)</sup>

<sup>1,3</sup>Prodi Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Teknologi Industri Pertanian, Universitas Padjadjaran

<sup>2</sup>Prodi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Padjadjaran

Correspondence author: I. Ardiansah, irfan@unpad.ac.id, Bandung, Indonesia

### Abstract

This study investigates the strategic application of Search Engine Optimization (SEO) as a digital marketing tool for small and medium-sized enterprises (SMEs), focusing on an organic products business transitioning to e-commerce. Utilizing a mixed-methods framework, the study assesses the effectiveness of SEO methodologies. Results reveal that optimizing product titles, descriptions, and metadata improved search engine rankings, increasing organic traffic by 28% over three months. However, the conversion rate saw only a marginal rise (from 1.78% to 2.15%), underscoring gaps in user experience and technical SEO implementation. The study also highlights resource constraints and knowledge barriers that hinder SMEs from sustaining SEO efforts independently. These findings align with recent industry trends emphasizing the integration of SEO with content marketing and mobile optimization to address consumer behaviors. This research provides actionable recommendations for SMEs to harness SEO as a strategy for digital growth. The outcomes contribute to broader discourse on digital equity for SMEs in competitive markets, advocating for tailored training programs and collaborative platforms to democratize access to SEO tools.

**Keywords :** organic agriculture, e-commerce, small and medium enterprise, search engine optimization

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk penerapan strategis *Search Engine Optimization* (SEO) sebagai alat pemasaran digital untuk usaha kecil dan menengah (UKM), dengan fokus pada bisnis produk organik yang bertransisi ke *e-commerce*. Menggunakan kerangka kerja *mixed-methods*, studi ini menilai efektivitas metodologi SEO. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengoptimalan judul produk, deskripsi, dan metadata meningkatkan peringkat mesin pencari dan meningkatkan lalu lintas organik sebesar 28% selama tiga bulan. Namun, tingkat konversi hanya mengalami peningkatan marginal (dari 1,78% menjadi 2,15%), yang menggarisbawahi kesenjangan dalam pengalaman pengguna dan implementasi SEO teknis. Studi ini juga menyoroti kendala sumber daya dan hambatan pengetahuan yang menghalangi UKM untuk mempertahankan upaya SEO secara mandiri. Temuan ini sejalan dengan tren industri terkini yang menekankan integrasi SEO dengan pemasaran konten dan pengoptimalan seluler untuk mengatasi perilaku konsumen. Penelitian ini memberikan rekomendasi yang dapat ditindaklanjuti bagi UKM untuk memanfaatkan SEO sebagai strategi

pertumbuhan digital. Hasil penelitian ini berkontribusi pada wacana yang lebih luas tentang kesetaraan digital bagi UKM di pasar yang kompetitif, dengan mengadvokasi program pelatihan yang disesuaikan dan platform kolaboratif untuk mendemokratisasi akses ke teknologi SEO.

**Kata Kunci :** pertanian organik, e-commerce, usaha kecil dan menengah, optimasi mesin pencari

## A. INTRODUCTION

The modern consumer landscape is undergoing a significant transformation by revolutionizing how businesses operate and interact with customers, particularly in the realm of e-commerce (Ntumba et al., 2023). According to recent data from (Buchholz, 2023), global e-commerce sales reached \$2.2 Trillion in 2023 and are projected to grow to \$3.4 trillion by 2027. It seems that businesses are beginning to adapt their operations to this new development. For instance, there's an increasing interest in marketing to a new type of customer, especially within the organic agriculture market, because health is a growing trend (Rahmann et al., 2017).

E-commerce, or online shopping, has become a common activity for many people, with the online marketplace evolving into a dynamic and competitive space where businesses must continuously innovate to capture and retain customer attention. Digital strategies, such as Search Engine Optimization (SEO), are crucial for businesses to reach a larger audience, promote their brands, engage with customers, and boost sales (Aisah et al., 2024; Tatikonda et al., 2024). However, many small and medium-sized enterprises (SMEs) struggle to fully leverage the power of digital marketing due to limited resources, knowledge, or expertise, which hinders their ability to implement effective SEO strategies (Sakas et al., 2023). This gap prevents many SMEs from realizing the full benefits of digital marketing, even as businesses that prioritize SEO see significant improvements in online visibility and conversion rates

(Singh, 2024). By optimizing their digital presence, SMEs can enhance their visibility on search engines, attract more customers, and build credibility.

Despite the evident benefits of SEO and the growing importance of digital marketing for SMEs, a significant gap in its adoption and implementation persists, particularly among organic product businesses in Indonesia. This gap is driven by factors such as a lack of technical knowledge, inadequate resources, and limited awareness of SEO's impact on business performance. While e-marketplace platforms provide tools to enhance online visibility, many SMEs fail to utilize them effectively, leading to suboptimal sales performance (Nugraha & Kurniawan, 2023).

XYZ Healthy Store, a local SME offering organic and sustainable products, seeks to address this challenge by improving its online presence and reaching a wider customer base through SEO. Although committed to promoting organic products and community education, XYZ Healthy Store recognizes the need to enhance its visibility in the competitive digital landscape. This research is motivated by the need to harness the potential of digital marketing and address the challenges faced by SMEs in a competitive online environment. By focusing on XYZ Healthy Store, the study aims to explore the application of SEO strategies, assess their impact on sales, and provide actionable recommendations for other SMEs to enhance their digital presence. Ultimately, this study aspires to contribute to a deeper understanding of SEO for SMEs, offering solutions to strengthen their digital

marketing efforts and ensure their competitiveness in the digital era.

E-commerce has revolutionized the business world, transforming how companies operate and compete, creating numerous opportunities for businesses to thrive beyond traditional storefronts (Moriset, 2018). A core component of this digital landscape is Search Engine Optimization (SEO), a multifaceted strategy designed to improve product visibility in search engine results pages (SERPs). In this competitive arena, optimization is key, and understanding the underlying principles and benefits of SEO is essential for boosting website traffic, raising brand awareness, and ultimately increasing sales (Chen, 2024). Academic sources underscore the significance of SEO for businesses of all sizes, with (Ziakis et al., 2019) defining it as a collection of techniques used to improve a website's ranking in search engine results, thereby increasing the likelihood that potential customers will find the website when searching for relevant keywords. Furthermore, (Erdmann et al., 2022; Gupta et al., 2016) emphasize that SEO is not just about achieving higher rankings but also about attracting qualified traffic, meaning people who are genuinely interested in a company's products or services.

The process of SEO involves a range of activities, including keyword research, on-page optimization, link building, and technical SEO. Keyword research is essential for creating an effective SEO strategy, as identifying the terms and phrases that customers use when searching for products or services allows businesses to tailor their website content and target the most relevant audience; (Erdmann et al., 2022) suggest using keyword research tools like Google Keyword Planner and SEMrush to uncover high-volume, low-competition keywords, which are highly valuable in search optimization. On-page optimization refers to optimizing elements within a website to improve its ranking, involving the optimization of title tags, meta descriptions,

header tags, and image alt text with relevant keywords to increase a store's relevance and readability for both search engines and users, with (Kumar et al., 2024) emphasizing the importance of high-quality, original content, as search engines favor stores that provide valuable and engaging information. The implementation of these SEO techniques, as demonstrated in the work done for XYZ Healthy Store, shows that improving the technical aspects of the store products is essential, and without SEO, the business can lose potential customers; early research results indicate that SEO helps to reach more customers, suggesting that if XYZ Healthy Store improves these elements, the business has a better opportunity to grow.

## B. RESEARCH METHODOLOGY

The study was carried out to explore how Search Engine Optimization (SEO) can help small and medium enterprises (SMEs), specifically XYZ Healthy Store, improve their online presence and sales. The goal was to see how effective SEO strategies are in boosting visibility and performance.

A mix of methods was used in this research. Both numbers (quantitative data) and ideas (qualitative data) were collected to understand clearly how effective SEO was. The study lasted three months, during which SEO methods were used, tracked, and modified based on what succeeded and what failed. A baseline was set to track the changes over time. This mixture of methods insured that the results were true to form and brought a whole perspective to the influence of SEO.

### Research Design

The study focused on a case: XYZ Healthy Store, an Indonesian small business. This allowed a detailed look at how SEO was used and what it delivered. Case study methodology was employed because it captures real actual issues that face SMEs when they are looking to boost their web presence. The research took into account

whether SEO impacted factors like website presence, traffic to websites, and revenue (Mariani et al., 2024). Bearing in mind that they were dealing with only one company, the research wished to assist in providing results beneficial to other SMEs, in this instance, within the organic produce sector.

### Data Collection Methods

Data was collected from two main sources: direct observation (primary data) and existing information (secondary data). Primary data came from closely watching XYZ Healthy Store's digital marketing activities, especially how its online store was optimized. The study focused on five key products: Mie Tomat Ladang Lima, Tepung Bumbu Serbaguna, Biskuit Blackmond, Permen Kayu Putih, and Dendeng Vegan Meatless Kingdom. SEO strategies were applied to these products, including improving product titles, writing detailed descriptions, using high-quality images, and adding features like free shipping and premium seller status. Metrics such as page views, product impressions, conversion rates, and customer reviews were tracked to measure the impact.

This method provided a way to evaluate how SEO can improve the online performance of SMEs. By studying XYZ Healthy Store in detail, the research aimed to offer practical tips and insights for other small businesses looking to improve their digital marketing efforts. (Hoo et al., 2023).

Quantitative data is gathered through:

1. Premium seller dashboard analytics (two months period)
2. Keyword ranking positions for selected products
3. Conversion rate tracking
4. Customer engagement metrics

Qualitative data collection includes:

1. Content analysis of product descriptions and visual elements
2. Evaluation of SEO best practices implementation

### 3. Assessment of competitive positioning against competitors

Secondary data is obtained from existing literature, reports, and web sources on SEO methods, internet marketing strategies, and the performance measures of e-commerce sites. This includes studying e-marketplace seller tools and features, as well as studying relevant academic and industry journals.

### Justification of Methodology

The chosen methodology is justified by the need for a specific examination of a real-world application of SEO. XYZ Healthy Store presents an example of an organic SME navigating the challenges of digital marketing, making it an ideal subject for offering valuable insights that can be generalized to other SMEs facing similar circumstances.

## C. RESULTS AND FINDINGS ANALYSIS

Our research into the SEO performance of XYZ Healthy Store yielded a range of findings, highlighting both the potential and the challenges of implementing effective SEO strategies for small businesses. After conducting our initial SEO audit, we saw key areas to work on and improvements to be made. These changes, we believe, help us achieve a better online presence. This is a first step for understanding what actions are needed to improve performance.

The XYZ Healthy Store chose Tokopedia as its online sales platform because there are no registration fees or charges to sign up. However, after becoming a Power Merchant and activating the free shipping feature, they receive a deduction from their sales revenue. Tokopedia is very popular in Indonesia, as it has users in 99% of the country's sub-districts. The platform offers a wide range of logistics options, including partnerships with 13 logistics companies, so buyers can choose the option that best fits their needs.

Tokopedia also provides a variety of financial technology products and features that help stores grow (Ajitrisona, 2024).

Tokopedia has continued to add new features. Now, all sellers, including XYZ Healthy Store, must have a Tokopedia Seller account. The Tokopedia Seller app is a mobile app (Android) made for people who run stores on Tokopedia. This app allows sellers to manage their business anytime and anywhere. The initial interface of the Tokopedia Seller app is seen in Figure 1 as follow:

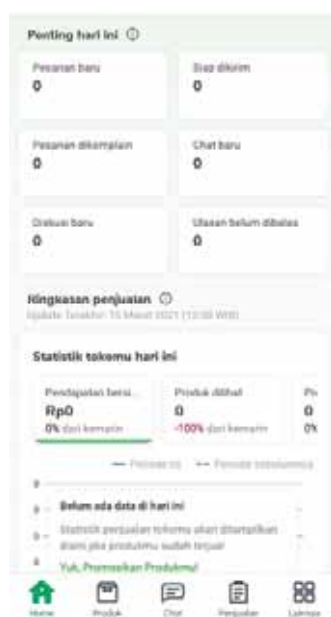


Figure 1. Home Interface of Seller App

One of the most frequent activities sellers engage in through this app is managing and monitoring orders. Since the app is directly connected to the platform, sellers receive notifications as soon as an order is placed. Effective communication is also vital, as potential buyers can ask questions through the chat feature. The Tokopedia Seller app serves as the primary hub for managing the store, including handling the store name, profile picture, decoration, courier preferences, sales statistics, and product data entry. Additionally, the app allows for promotions without traditional brochures. Sellers can send broadcast messages, create store vouchers, and manage TopAds to reach a wider audience.

As of the latest updates, Tokopedia has continued to expand its services, integrating more advanced features such as

1. AI-driven Insights: Tokopedia Seller now offers AI-based analytics to help sellers identify trends and optimize product listings.
2. Automated Chatbot Support: Enhance customer interaction with automated responses for common inquiries.
3. Advanced Marketing Tools: Schedule promotions, manage influencer collaborations, and utilize targeted advertising.
4. Secure Payment Management: Integrated with multiple payment gateways for smooth transactions.

XYZ Healthy Store has benefited greatly from these advancements, experiencing increased visibility and sales through Tokopedia's reach and tools. The ability to offer free shipping and access to a vast customer base has been instrumental in their growth, allowing them to compete effectively in the digital marketplace (Zahra et al., 2024).

## Product Optimization

The method of Search Engine Optimization (SEO) is utilized for optimizing products. In this process, five sample products were selected as references for product optimization, covering the product name, product images, product description, and product price.

1. Mie Tomat Ladang Lima



Figure 2. Product Page of Mie Tomat Ladang Lima

The keywords used in creating the product title include "Mie Tomat," combined

with the brand name "Ladang Lima." This results in a product title of "Mie Tomat Ladang Lima" as seen in Figure 2. The term "Mie Tomat" is commonly searched, which can help increase product sales.



**Figure 3.** Product Description of Mie Tomat Ladang Lima

In Figure 3 we saw that the first paragraph of the product description should be keyword-rich, as it is what will appear in search results. The description is written comprehensively, detailing all the benefits of the product. The second paragraph provides the composition of the noodles and the seasoning mix. The third paragraph specifies the size of the noodle package and its net weight. Finally, the fourth paragraph highlights the advantages of the product. Given that the product is an instant noodle, it fits into the "instant noodle" category because it is ready-to-cook with pre-mixed healthy seasonings.

The product price at the store is rounded up to the original price plus 3.5% (of the original price) due to additional costs from Power Merchant membership and free shipping. Therefore, the product originally priced at Rp. 9,500 at the store becomes Rp. 9,832.5, which is then rounded up to Rp. 10,000 per unit.

Three images are used for the product, rather than maximizing to five, because the product has only one side with packaging design and the rest is transparent plastic. The three images start with a decorated main

image to attract potential buyers' attention, followed by the front view of the product, and finally the back view of the product as additional details to clarify the physical appearance of the product.

## 2. Tepung Bumbu Serbaguna Ladang Lima



**Figure 4.** Product Page of Tepung Bumbu Serbaguna Ladang Lima

The keywords used in creating the product title include "Tepung Bumbu Serbaguna," combined with the brand name "Ladang Lima." This results in a product title of "Tepung Bumbu Serbaguna Ladang Lima" as seen in Figure 4. The simple yet informative choice of words makes "Tepung Bumbu Serbaguna" commonly searched, thereby increasing product sales.



**Figure 5.** Product Description of Tepung Bumbu Serbaguna Ladang Lima

In Figure 5 we saw that the first paragraph of the product description includes keywords, a brief description of the product's use, and its key benefits. The second paragraph details the composition of the universal flour mix. The third paragraph specifies the dimensions (length x width x height) and net weight of the flour mix. Lastly, the fourth paragraph lists the

product's advantages in bullet points for easy reading.

The product price at the store is rounded up to the original price plus 3.5% (of the original price) due to additional costs from Power Merchant membership and free shipping. Therefore, the product originally priced at Rp. 18,000 at the store becomes Rp. 18,730, which is then rounded up to Rp. 19,000 per unit.

Two images are used for the product, starting with a decorated main image to attract potential buyers' attention, followed by the back view of the product to clearly showing its physical appearance.

### 3. Biskuit Blackmond Ladang Lima



**Figure 6.** Product Page of Biskuit Blackmond Ladang Lima

The keywords used in creating the product title include "Biskuit," combined with the product name "Blackmond" and the brand name "Ladang Lima." This results in a product title of "Biskuit Blackmond Ladang Lima" as seen in Figure 6. Instead of directly using "Blackmond," the term "Biskuit" is used because searches for "biscuits" are much more common, and "Blackmond" is a type of biscuit, making the information clear.



**Figure 7.** Product Description of Biskuit Blackmond Ladang Lima

In Figure 7 we saw that the first paragraph describes the product generally, including common ingredients, key benefits, and the target market. The second paragraph details the composition of the Blackmond biscuit. The third paragraph specifies the dimensions (length x width x height) and net weight of the biscuit. Finally, the fourth paragraph lists the product's advantages in bullet points for easy reading.

The product price at the store is rounded up to the original price plus 3.5% (of the original price) due to additional costs from Power Merchant membership and free shipping. Therefore, the product originally priced at Rp. 28,000 at the store becomes Rp. 28,980, which is then rounded up to Rp. 29,000 per unit.

Two images are used for the product, starting with a decorated main image to attract potential buyers' attention, followed by the back view of the product to clearly showing its physical appearance.

### 4. Permen Kayu Putih (Soft Candy)



**Figure 8.** Product Page of Permen Kayu Putih (Soft Candy)

In naming the product title, keywords such as "Permen Kayu Putih" and "Soft Candy" are used, along with the variant being soft. This clarifies the general composition and variety of the product. Since there is no specific brand for this product (it is from an individual supplier), the product title is simply "Permen Kayu Putih (Soft Candy)" as seen in Figure 8.

Kondisi: Baru  
 Berat: 90 Gram  
 Kategori: **Permen**  
 Etalase: **Permen**

Cajuputs Candy, Permen Kayu Putih Pelega Tenggorokan.

Komposisi : Gula Tebu, Glukosa, Lemak Nabati, Gelatin Sapi, Arabika Gum, Lestini Kedelai, Minyak Kayu Putih, Minyak Peppermint

Ukuran : 9 x 4 x 15 cm  
 Netto : 50 g

- Efektif sebagai ekspektoran dalam kasus laryngitis dan bronchitis
- Efektif mencegah sariawan
- Melegakan tenggorokan, mencegah iritasi, mengobati luka, melemaskan otot, menghambat jamur dan anthelmintic
- Melegakan pernaapasan, mencegah masuk angin, menghilangkan mual, menghancurkan tubuh, dan baik untuk perawatan gigi.

[Lihat Lebih Sedikit](#)

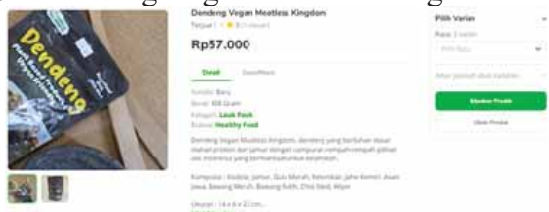
**Figure 9.** Product Description of Permen Kayu Putih (Soft Candy)

In Figure 9 we saw that the first paragraph of the product description uses keywords such as "Permen Kayu Putih Pelega Tenggorokan" (soothing throat candy). The second paragraph details the composition of the candy. The third paragraph specifies the dimensions (length x width x height) and net weight of the candy. Finally, the fourth paragraph lists the product's advantages.

The product price at the store is rounded up to the original price plus 3.5% (of the original price) due to additional costs from Power Merchant membership and free shipping. Therefore, the product originally priced at Rp. 25,000 at the store becomes Rp. 25,875, which is then rounded up to Rp. 26,000 per unit.

Only one image is used for the product, as the product does not have a backside that needs to be shown (it is plain), and the front view with decoration is sufficient to provide clear information about the product.

## 5. Dendeng Vegan Meatless Kingdom



**Figure 10.** Product Page of Dendeng Vegan Meatless Kingdom

Keywords used in creating the product title include "Dendeng" and "Vegan," followed by the brand name "Meatless Kingdom." This results in a product title of "Dendeng Vegan Meatless Kingdom" as seen in Figure 10. The term "Dendeng" refers to dried meat, but since the product is plant-based, "Vegan" is added to clarify its nature.

Kondisi: Baru  
 Berat: 308 Gram  
 Kategori: **Lauk Pauk**  
 Etalase: **Healthy Food**

Dendeng Vegan Meatless Kingdom, dendeng yang berbahan dasar olahan protein dan jamur dengan campuran rempah-rempah pilihan asli Indonesia yang bermanfaat untuk kesehatan.

Komposisi : Kedelai, Jamur, Gula Merah, Ketumbar, Jahe, Kemiri, Asam Jawa, Bawang Merah, Bawang Putih, Chia Seed, Wijen

Ukuran : 14 x 6 x 22 cm  
 Netto : 150 gr

- Non Kolesterol
- Tidak melewati proses penggorengan
- Bukan Frozen Food

[Lihat Lebih Sedikit](#)

**Figure 11.** Product Description of Dendeng Vegan Meatless Kingdom

In Figure 11 we saw that the first paragraph of the product description provides a summary, including the basic composition and general benefits. The second paragraph details the complete composition of the product as listed on the packaging. The third paragraph specifies the packaging dimensions (length x width x height) and net weight of the vegan dendeng. Finally, the fourth paragraph lists the product's advantages in bullet points for easy reading.

The product price at the store is rounded up to the original price plus 3.5% (of the original price) due to additional costs from Power Merchant membership and free shipping. There are two variants of the product: Original and Spicy. The original variant, originally priced at Rp. 50,000 at the store, becomes Rp. 51,750, which is then rounded up to Rp. 52,000 per unit. The spicy variant, originally priced at Rp. 55,000 at the store, becomes Rp. 56,925, which is then rounded up to Rp. 57,000 per unit.

Two images are used for the product, starting with a decorated main image showing the front of the product, followed by an additional image of the back of the packaging, which includes nutritional values, ingredient composition, and benefits.

All products are shipped using the same courier services available near the store, ensuring easy delivery to shipping services.

### Store Statistics



Figure 12. Basic Store Statistics

After more than two months as a Tokopedia seller, the net income from orders (excluding shipping costs) reached Rp. 552,500. The product pages received 393 visits with a conversion rate of 1.78%, meaning that out of 393 visits, only 1.78% or 7 visits resulted in purchases as seen in Figure 12. To date, the total number of orders remains at seven sales transactions.



Figure 13. Overall Store Revenue Statistics

From the graph on Figure 13 we can see that purchases typically came as single orders at irregular intervals, with only the period of January 26-27 experiencing two sales in close succession. This pattern occurred because XYZ Healthy Store did not invest in advertising or product promotions, instead passively waiting for orders. Without any strategies to boost purchases—relying solely on product title searches and images—the sales graph remained unstable, particularly in the last month.

The estimated expenditure for XYZ Healthy Store as a Tokopedia seller was Rp.

11,145, with Rp. 4,470 deducted for the Power Merchant feature and Rp. 6,675 for free shipping tax. The store has not yet activated TopAds, Broadcast Chat, or Merchant Voucher features.

The Free Shipping feature has proven highly effective in increasing sales, as shown in Figure 13. Since activating this feature, XYZ Healthy Store has received two new orders, demonstrating its positive impact on sales performance.

### Product Statistics

The data shows that from 393 total product page visits, the product conversion trend (percentage of successful transactions divided by daily product views) stands at 1.78%. This indicates that purchases occur at a ratio of 1:56 visits, meaning one purchase happens after approximately 56 product page visits. This conversion rate is considered suboptimal, as it falls below the industry average of 2.35% noted by Mubarok (2023). The top 25% of online businesses achieve conversion rates of 5.31%, with some exceptional cases reaching an impressive 11.45%.

In January, the most viewed product was Mie Tomat Ladang Lima with 10 visits, resulting in three units sold across two purchases, giving it the highest conversion rate of 20% for the month. In February, Kurma Date Crown Kheneizi (500g) received the most views with 12 visits but generated no sales. The highest conversion rates (25%) were achieved by two products: Herbana Relief Sari Kulit Manggis (60 Capsules), with one unit sold from four views, and Herbana Balance Madia Good Night (10 Tablets), with two units sold from four views. In March, no transactions occurred (0% conversion). The most viewed product was Dendeng Vegan Meatless Kingdom with eight views but no orders.

### Buyer Statistics

Of the seven total sales transactions, January saw three transactions (one male, one female, one unspecified). February

recorded four transactions (three females, one male). The age distribution shows one buyer aged 18-23, two buyers aged 24-34, three buyers aged 35-44, one buyer aged 45+, and one buyer who did not disclose their age.

### Product Keyword Statistics

In mobile app searches, Mie Tomat Ladang Lima appears in the 6th row (11-12th position), Tepung Bumbu Serbaguna Ladang Lima in the 30th row (59-60th position), Biskuit Blackmond Ladang Lima in the 7th row (13-14th position), Permen Kayu Putih (Soft Candy) in the 3rd row (5-6th position), and Dendeng Vegan Meatless Kingdom in the 2nd row (3-4th position). Most products (noodles, candy, biscuits, and vegan jerky) rank within the top 7 rows in mobile app searches, while the flour product appears near the end of the first page of search results.

### Advertising and Promotion

After more than two months of development, XYZ Healthy Store has not implemented advertising or promotions beyond the Power Merchant and free shipping features. This is because after the internship period ended in late February, the store did not find a replacement to continue developing the Tokopedia seller account. Currently, XYZ Healthy Store needs to implement advertising strategies to increase visitor traffic to its product pages.

### Reviews and Canceled Orders

From January to March, XYZ Healthy Store completed eight transactions with a total of 13 products sold. The store has received seven reviews, all with five-star ratings. The review reminder uses Tokopedia's default template: "Hello @BuyerName, thank you for shopping at our store. Do you like the product? Please help us by reviewing this product (smile emoticon)." To date, XYZ Healthy Store has not experienced any order cancellations or complaints.

## D. CONCLUSION

This case study of XYZ Healthy Store's Tokopedia store illustrates the multifaceted challenges and opportunities inherent in implementing SEO strategies within the context of an e-commerce platform for SMEs. While the optimization efforts undertaken, focused primarily on keyword integration and product description enhancements, demonstrated potential in enhancing product visibility, the overall impact on sales and customer engagement remained limited due to a confluence of factors. A key finding of the study is that simple SEO optimization tactics, while potentially beneficial, are insufficient to guarantee success in a highly competitive digital marketplace. High performing sites need to also be easily navigated, have consistent content, and work efficiently. The presence of established Power Merchants, which benefit from increased prominence and promotional opportunities, posed a significant barrier to entry for XYZ Healthy Store. This finding underscores the importance of understanding the competitive landscape when determining SEO strategies. Based on the findings of this research and considering the challenges faced by XYZ Healthy Store, the following recommendations are presented for improving its online presence and sales performance on Tokopedia: Invest in Dedicated SEO Resources and Expertise; Develop and Implement Marketing Strategy and Prioritize Customer Engagement.

## E. REFERENCE

- Aisah, S., Fatoni, M. I., Sulfiya, S., & Ramadhani, M. A. (2024). Analisis Pengaruh Strategi Pemasaran Digital Terhadap Persepsi Pelanggan Dan Loyalitas Di E-Commerce. *Journal of Economics, Management, Business, and Entrepreneurship*, 2(1), 25–31. <https://doi.org/10.31537/jembe.v2i1.2243>

- Ajitrisona, E. (2024). Innovative Customer Relationship Management (CRM) Development in Marketplace: The Case Study of Tokopedia. *The Indonesian Journal of Computer Science*, 13(4). <https://doi.org/10.33022/ijcs.v13i4.4250>
- Buchholz, K. (2023). *Global Mobile E-Commerce Worth \$2.2 Trillion in 2023*. Statista.
- Chen, J. g. (2024). Search engine optimisation strategies: a comprehensive literature review and practitioner insights. *EuroMed J. of Management*, 6(4), 294–318. <https://doi.org/10.1504/EMJM.2024.144337>
- Erdmann, A., Arilla, R., & Ponzoa, J. M. (2022). Search engine optimization: The long-term strategy of keyword choice. *Journal of Business Research*, 144, 650–662. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.065>
- Gupta, S., Rakesh, N., Thakral, A., & Chaudhary, D. K. (2016). Search engine optimization: Success factors. *2016 Fourth International Conference on Parallel, Distributed and Grid Computing (PDGC)*, 17–21. <https://doi.org/10.1109/PDGC.2016.7913146>
- Hoo, W. C., Loy, C. K., Cheng, A. Y., Sigar, D. T., Zulkifli, Z. K. Bin, & Jomitol, J. (2023). Impact of Search Engine Optimization Dimensions on SME Companies using Online Promotion in Malaysia. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 20, 998–1007.
- Kumar, V., Ashraf, A. R., & Nadeem, W. (2024). AI-powered marketing: What, where, and how? *International Journal of Information Management*, 77, 102783. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2024.102783>
- Mariani, A. S., Rakhman, A., Widjojokusumo, E., Soetanto, G., & Leonardi, J. (2024). Exploring the Dynamic Capabilities Pattern in Small and Medium-sized Enterprises (MSMEs): A Phenomenological Study of MSME stagnancy in Indonesia. *Jurnal Syntax Admiration*, 5(7), 2431–2446. <https://doi.org/10.46799/jsa.v5i7.1330>
- Moriset, B. (2018). *e-Business and e-Commerce*.
- Ntumba, C., Aguayo, S., & Maina, K. (2023). Revolutionizing Retail: A Mini Review of E-commerce Evolution. *Journal of Digital Marketing and Communication*, 3(2), 100–110. <https://doi.org/10.53623/jdmc.v3i2.365>
- Nugraha, F., & Kurniawan, H. (2023). The Influence of Digital Promotion on Sales Enhancement for Entrepreneurs in the Textile Field through Social Media. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(1), 966–978. <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i1.12541>
- Rahmann, G., Reza Ardakani, M., Bärberi, P., Boehm, H., Canali, S., Chander, M., David, W., Dengel, L., Erisman, J. W., Galvis-Martinez, A. C., Hamm, U., Kahl, J., Köpke, U., Kühne, S., Lee, S. B., Løes, A.-K., Moos, J. H., Neuhof, D., Nuutila, J. T., ... Zanolli, R. (2017). Organic Agriculture 3.0 is innovation with research. *Organic Agriculture*, 7(3), 169–197. <https://doi.org/10.1007/s13165-016-0171-5>
- Sakas, D. P., Giannakopoulos, N. T., Panagiotou, A. G., Kanellos, N., & Christopoulos, C. (2023). Search Engine Results Optimization for Supply Chain SMEs Through Digital Content Management and Fuzzy Cognitive Models. *Journal of Computational and Cognitive Engineering*. <https://doi.org/10.47852/bonviewJCCE32021763>
- Singh, S. (2024). Evaluating the Effects of Search Engine Optimization Techniques
-

on the Efficacy of Digital Marketing.  
*Journal of Management & Public Policy*,  
15(3), 58–67.  
<https://doi.org/10.47914/jmpp.2024.v15i3.004>

Tatikonda, R., Ponnala, J., Thatikonda, R., Yendluri, D. K., Kempanna, M., & Ananthan, B. (2024). Optimizing Digital Marketing Strategies Through Search Engine Optimization. *2024 IEEE International Conference on Contemporary Computing and Communications (InC4)*, 1–6.  
<https://doi.org/10.1109/InC460750.2024.10649088>

Zahra, K., Ermawati, W. J., & Hidayati, N. (2024). Factors Influencing Decisions on Selecting Expedition Services in E-Commerce Shopee and Tokopedia. *BALANCE: Economic, Business, Management and Accounting Journal*, 21(2), 265–282.  
<https://doi.org/10.30651/blc.v21i2.22522>

Ziakis, C., Vlachopoulou, M., Kyrkoudis, T., & Karagkiozidou, M. (2019). Important Factors for Improving Google Search Rank. In *Future Internet* (Vol. 11, Issue 2).  
<https://doi.org/10.3390/fi11020032>

## **PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI, DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PERSONEL SATUAN BRAVO 90 DALAM MENGHADAPI ANCAMAN TERORISME DI ERA DIGITAL**

**Theresia Oktavia Sadipung<sup>1)</sup>, Azep Agung Belagara<sup>2)</sup>**  
<sup>1,2</sup>Magister Manajemen, Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma

Correspondence author: T.O.Sadipung, theresia.sadipung@gmail.com, Jakarta, Indonesia

### **Abstract**

The development of information and communication technology in the digital era has significantly changed the landscape of terrorism threats. Terrorist groups now utilize cyberspace to spread ideology, recruit members, and even launch terrorist acts. The Bravo 90 Kopasgat TNI AU Unit, as an elite counter-terrorism unit, is required to be adaptive to increasingly complex digital threats. This study aims to analyze the influence of competence, compensation, and work discipline on the performance of Satbravo 90 personnel in facing terrorism threats in the digital era. The method employed is a quantitative approach, utilizing a survey and path analysis. The study population consisted of 336 personnel, with a primary sample of 183 personnel derived from the Slovin formula calculation, and an instrument test sample of 20 personnel. Data were analyzed using the SPSS version 26 application. The results showed that competence had a positive and significant effect on work discipline, with a coefficient of 0.369; compensation had a positive and significant effect on work discipline, with a coefficient of 0.527. Competence also had a positive and significant effect on personnel performance, with a coefficient of 0.550; compensation had a positive and significant effect on performance, with a coefficient of 0.171. Work discipline has a positive and significant direct effect on personnel performance, with a coefficient of 0.161. This finding highlights the importance of enhancing digital competence, offering equitable compensation, and implementing effective discipline to enhance personnel performance in the face of modern technology-based terrorism threats.

**Keywords:** competence, compensation, work discipline, personnel performance

### **Abstrak**

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi di era digital telah mengubah lanskap ancaman terorisme secara signifikan. Kelompok teroris kini memanfaatkan ruang siber untuk menyebarkan ideologi, merekrut anggota, hingga melancarkan aksi teror. Satuan Bravo 90 Kopasgat TNI AU, sebagai satuan elite penanggulangan terorisme, dituntut untuk adaptif terhadap ancaman digital yang kian kompleks. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja personel Satbravo 90 dalam menghadapi ancaman terorisme di era digital. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan analisis jalur. Populasi penelitian berjumlah 336 personel, dengan sampel utama sebanyak 183 personel

yang didapatkan dari perhitungan rumus Slovin, serta sampel uji instrumen sebanyak 20 personel. Data dianalisis menggunakan aplikasi SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja sebesar 0,369; kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja sebesar 0,527. Kompetensi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel sebesar 0,550; kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 0,171. Disiplin kerja memiliki pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja personel sebesar 0,161. Temuan ini menunjukkan pentingnya peningkatan kompetensi digital, pemberian kompensasi yang adil, dan penegakan disiplin untuk meningkatkan kinerja personel dalam menghadapi ancaman terorisme modern berbasis teknologi.

**Kata Kunci:** kompetensi, kompensasi, disiplin kerja, kinerja personel

## A. PENDAHULUAN

Di era digital, kelompok teroris menggunakan internet, media sosial, dan teknologi komunikasi terenkripsi untuk membangun jaringan global tanpa harus bertemu secara fisik (Sarinastiti & Vardhani, 2017). Konsep *cyber terrorism* pun muncul, yaitu pertemuan antara ancaman terorisme dan eksploitasi ruang siber untuk menyerang stabilitas keamanan (Enggartyasto & Hafid, 2022). Studi internasional “*Cybersecurity and Cybercrime: Current Trends and Threats*” menunjukkan bahwa percepatan teknologi digital telah memicu lonjakan kejahatan di ruang siber, termasuk aktivitas terorisme yang semakin kompleks dan sulit dilacak (Kuzior et al., 2024).

Fenomena ini juga menjadi tantangan nyata bagi Indonesia, negara dengan populasi pengguna internet yang besar dan terus berkembang. Internet telah menjadi sarana efektif bagi penyebaran ideologi radikal, sehingga menimbulkan risiko terhadap stabilitas nasional. Akses informasi yang luas tanpa kontrol ketat memudahkan individu atau kelompok ekstremis menyebarkan paham radikal dan mempengaruhi masyarakat luas, termasuk personel keamanan itu sendiri (Sholihina & Kurnia, 2023). Yang dimaksud dengan "era digital" bukan hanya soal peretasan atau serangan siber teknis, Tapi juga mencakup

karakteristik baru dari terorisme seperti radikalisasi online, penyebaran propaganda digital, mobilisasi massa melalui media sosial, serangan siber pendukung aksi fisik (Wibowo & Hadingrat, 2022).

Satuan Bravo 90 Kopasgat TNI AU, sebagai satuan elite penanggulangan terorisme, menghadapi tantangan berat di tengah perubahan lanskap ancaman ini. Satuan ini dituntut tidak hanya siap secara fisik, tetapi juga adaptif terhadap bentuk-bentuk ancaman berbasis teknologi. Tugas ini menuntut kecerdasan situasional berbasis teknologi yang adaptif terhadap berbagai bentuk ancaman, termasuk yang bersifat digital.

Kompetensi merupakan ciri khas dasar yang melekat pada individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, nilai, disiplin kerja, serta kepribadian, yang secara langsung berdampak pada mutu pelaksanaan tugas serta pencapaian kinerja yang maksimal (Afandi & Veritia, 2024). Kompetensi tersebut tercermin dalam berbagai dimensi, antara lain *task skills* (kemampuan menyelesaikan pekerjaan harian sesuai ketentuan), *task management skills* (kemampuan mengelola berbagai tugas secara efisien), *contingency management skills* (kemampuan merespons situasi darurat secara cepat dan tepat), *job role environment skills* (kemampuan bekerja sama serta menjaga lingkungan kerja yang

kondusif), dan *transfer skills* (kemampuan beradaptasi dalam lingkungan kerja baru) (Umamy, 2023).

Walaupun demikian, temuan di lapangan mengindikasikan bahwa orientasi operasi dan latihan satuan masih lebih terfokus pada penanggulangan terorisme konvensional, terdapat data bahwa sebagian besar program latihan yang dijadwalkan lebih banyak mengulang pola operasi penanggulangan ancaman fisik bersenjata, seperti pembebasan sandera, penyerbuan gedung, dan penyerbuan di medan terbuka. Data kalender latihan tersebut menunjukkan bahwa porsi kegiatan yang secara khusus diarahkan untuk menghadapi ancaman terorisme berbasis teknologi atau serangan siber masih relatif minim. Hal ini berdampak pada belum optimalnya pengembangan kompetensi intelijen digital, yang sebenarnya semakin dibutuhkan untuk mengantisipasi pola serangan terorisme modern yang memanfaatkan teknologi informasi dan dunia siber.

Kondisi ini menciptakan ketimpangan antara kesiapan fisik dan digital. Tantangan semakin berat ketika personel belum memiliki kepercayaan diri atau kompetensi teknis yang memadai untuk menghadapi ancaman digital yang terus berkembang. Rendahnya pelibatan aktif dalam pelatihan berbasis teknologi dan kurangnya pemahaman terhadap isu-isu siber memperbesar kesenjangan ini.

Selain aspek kompetensi, kompensasi juga menjadi faktor yang berpengaruh terhadap kinerja personel. Ketidakseimbangan dalam pemberian penghargaan, kesempatan pengembangan karir, serta tunjangan atas risiko tinggi yang dihadapi dalam tugas, dapat menimbulkan kejenuhan dan penurunan semangat kerja personel.

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan atas kontribusi yang telah mereka berikan, baik dalam bentuk materi maupun non-materi (Ariyani et al., 2021).

Dimensi kompensasi dalam penelitian ini adalah kompensasi finansial tidak langsung dan kompensasi non-finansial (Ratnasari et al., 2023). Dalam konteks Satbravo 90 Kopasgat, kompensasi tidak hanya menjadi aspek finansial semata, tetapi juga bentuk penghargaan atas dedikasi, profesionalitas, dan kesiapan personel dalam menghadapi tantangan tugas militer modern yang kompleks.

Hasil pengamatan lapangan menunjukkan adanya kejenuhan di kalangan personel, ditandai dengan menurunnya antusiasme dalam latihan serta meningkatnya permohonan pindah tugas. Beberapa personel mengaitkan hal ini dengan ketidakseimbangan kompensasi, khususnya tunjangan risiko yang dinilai tidak sebanding dengan ancaman di lapangan. Fenomena ini menunjukkan adanya indikasi keterkaitan antara kompensasi dan kinerja personel, yang selanjutnya akan diuji secara kuantitatif dalam penelitian ini.

Faktor ketiga yang tak kalah penting adalah disiplin kerja, terutama dalam menjalankan prosedur standar terkait keamanan informasi dan roda intelijen. Disiplin kerja adalah suatu sikap dan tindakan karyawan yang mencerminkan kepatuhan terhadap peraturan dan norma yang berlaku dalam organisasi, baik tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin mencakup aspek kesadaran internal (*self imposed*) dan ketaatan terhadap otoritas (*command discipline*), serta digunakan sebagai alat komunikasi dan kontrol dalam organisasi (Deviani et al., 2023). Disiplin kerja memiliki dimensi yaitu: kesadaran individu, kepatuhan terhadap aturan, dan pengendalian perilaku (Sitopu et al., 2021).

Temuan di lapangan menemukan bahwa masih terdapat personel yang kurang teliti dan tidak sepenuhnya disiplin dalam mengikuti prosedur digital saat latihan. Kelalaian ini berpotensi menimbulkan kebocoran informasi, serta mengganggu kecepatan proses pengolahan intelijen yang

seharusnya mendukung pengambilan keputusan secara *real-time*.

Satbravo 90 sebagai pasukan penindak, menuntut personelnya untuk selalu adaptif dan kompeten menghadapi dinamika baru, misalnya dalam penguasaan teknologi komunikasi, kesadaran terhadap taktik digital lawan, dan pelaksanaan misi yang lebih responsif. Kinerja tinggi menjadi keharusan bagi semua personel Satbravo 90. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai individu dalam menjalankan tugas dan menjalankan kewajibannya sesuai dengan standar yang telah ditentukan, serta menjadi elemen penting dalam mewujudkan sasaran organisasi (Setiawibawa, 2023). Dengan beberapa dimensi kinerja yang meliputi kinerja personel, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerja sama, inisiatif, ketepatan waktu, perilaku kerja, sifat pribadi, pengetahuan, kreativitas, dan inovasi (Amrulloh et al., 2025).

Melihat kompleksitas tantangan yang dihadapi, perlu adanya upaya untuk segera mengenali dan menilai berbagai faktor internal yang berdampak terhadap kinerja personel Satbravo 90 dalam menghadapi ancaman terorisme di ranah digital. Di antara faktor-faktor tersebut yaitu kompetensi, kompensasi, dan disiplin kerja menjadi variabel penting yang patut dianalisis lebih lanjut.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti ingin melakukan pengkajian terhadap permasalahan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas serta tingkat kesiapan operasional Satuan Bravo 90 Kopasgat dalam menghadapi tantangan terorisme di era digital, terhadap permasalahan utama yang memengaruhi efektivitas kinerja satuan. Kinerja operasional masih berfokus pada penanggulangan terorisme dalam bentuk fisik, sehingga pendekatan terhadap ancaman digital belum menjadi prioritas utama. Hal ini menyebabkan pemanfaatan kemampuan digital yang tersedia belum optimal dalam mendukung keberhasilan operasi. Di sisi lain, kompetensi digital personel juga masih terbatas, hanya

bertumpu pada kemampuan dasar yang belum dikembangkan atau diterapkan secara komprehensif. Rendahnya tingkat penguasaan terhadap teknologi informasi turut berdampak pada kepercayaan diri personel dalam menangani ancaman siber dan menganalisis situasi serta sasaran berbasis digital.

Selain itu, aspek kompensasi juga menjadi perhatian, di mana program penghargaan, kesempatan penugasan luar negeri, kesempatan pengembangan karir dan kursus ke luar negeri belum sepenuhnya merata dan konsisten dalam meningkatkan disiplin kerja personel secara menyeluruh. Hal ini berpengaruh terhadap semangat kerja dan kesiapan dalam menjalankan tugas-tugas yang menuntut ketelitian serta ketangguhan mental dan teknis. Permasalahan lainnya terletak pada kedisiplinan kerja, khususnya dalam prosedur keamanan digital. Ditemukan adanya kelalaian dalam penerapan standar pengamanan, ketidaktelitian dalam pengumpulan data intelijen, serta keterlambatan dalam proses analisis. Akumulasi permasalahan tersebut berdampak langsung terhadap lambatnya roda perputaran intelijen dan pengambilan keputusan strategis, yang pada akhirnya memengaruhi kesiapsiagaan satuan secara menyeluruh dalam menghadapi ancaman kontemporer yang bersifat digital.

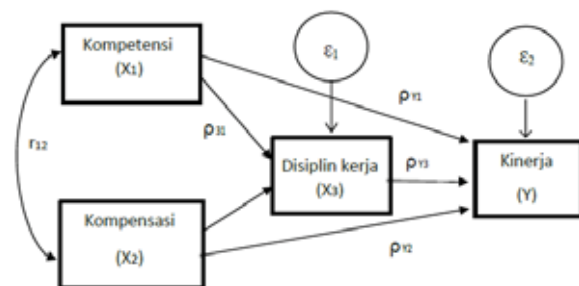
Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompetensi, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja personel Satbravo 90 dalam menghadapi ancaman terorisme di era digital.

## **B. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan di Satuan Bravo 90 Kopasgat Kecamatan Rumpin, Kabupaten Bogor, Jawa Barat. Penelitian berlangsung selama 5 bulan, mulai dari 18 Maret hingga 10 Juli 2025.

Jenis penelitian adalah kuantitatif dengan metode pengumpulan data yang digunakan yaitu metode survey. Metode

survey dilakukan melalui pengedaran angket dan kuesioner, test ataupun wawancara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kausalitas yang dianalisis menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Penelitian ingin mengetahui apakah variabel independen Kompetensi ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap variabel dependen Kinerja Personel ( $Y$ ). Pola keterikatan variabel yang akan diteliti terdapat pada gambar 1.



**Gambar 1.** Model Teori Penelitian

Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 336 orang personel Satbravo 90 Kopasgat. Untuk menentukan jumlah sampel yang representatif, digunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (error) sebesar 5% (0,05) sehingga didapatkan sejumlah 183 personel dari seluruh Bintara dan Tamtama di lingkungan Satbravo 90.

### C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Setelah data dikumpulkan, selanjutnya dilakukan uji parametrik asumsi dari variabel-variabel yang diteliti guna melakukan analisis jalur. Adapun pengujian yang dilakukan adalah uji normalitas, uji linearitas dan uji homogenitas.

#### Uji Normalitas

Uji normalitas yang digunakan adalah uji Kolmogorov Smirnov. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel 1.

**Tabel 1.** Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test					
		Kinerja	Kompetensi	Kompensasi	Disiplin
	N	183	183	183	183
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	97.207	80.595	81.929	82.382
	Std. Deviation	10.690	8.930	8.912	9.559
	Absolute	.054	.059	.050	.063
Most Extreme Differences	Positive	.034	.049	.050	.037
	Negative	-.054	-.059	-.044	-.063
	Test Statistic	.504	.059	.050	.063
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>	.200 <sup>c,d</sup>	.200 <sup>c,d</sup>	.077 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan data tabel 1, maka diperoleh hasil bahwa nilai signifikan kinerja personel sebesar 0,200. Sehingga bila dibandingkan dengan kriteria uji normalitas didapatkan hasil  $0,200 > 0,05$ . Dengan demikian data kinerja personel berdistribusi normal. Nilai signifikan Kompetensi sebesar 0,200. Sehingga bila dibandingkan dengan kriteria uji normalitas didapatkan hasil  $0,200 > 0,05$ . Dengan demikian data kompetensi berdistribusi normal. Nilai signifikan Kompensasi sebesar 0,200. Sehingga bila dibandingkan dengan kriteria uji normalitas didapatkan hasil  $0,200 > 0,05$ . Dengan demikian data kompensasi berdistribusi normal. Nilai signifikan disiplin kerja sebesar 0,077. Sehingga bila dibandingkan dengan kriteria uji normalitas didapatkan hasil  $0,077 > 0,05$ . Dengan demikian data disiplin kerja berdistribusi normal.

#### Uji Linieritas

Pengujian linear dilakukan dengan bantuan program SPSS Statistics versi 26, dengan melihat tabel Anova pada bagian baris *Deviation from linearity* dan kolom *Sig.* dengan nilai  $> 0,05$  sehingga dapat dinyatakan terjadi hubungan linear.

**Tabel 2.** Hasil Uji Linieritas

			ANOVA <sup>a</sup>				
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Disiplin * Kompetensi	Between Groups	(Combined)	11434.426	37	309.039	8.619	.000
		Linearity	9739.569	1	9737.569	271.591	.000
		Deviation from Linearity	1696.857	36	47.135	1.315	.132
	Within Groups		5198.798	145	35.854		
	Total		16633.224	182			
Disiplin * Kompensasi	Between Groups	(Combined)	12738.537	39	326.629	11.993	.000
		Linearity	10767.328	1	10767.328	395.341	.000
		Deviation from Linearity	1971.209	38	51.874	1.190	.363
	Within Groups		3894.687	143	27.236		
	Total		16633.224	182			
Kinerja * Kompetensi	Between Groups	(Combined)	15826.608	37	427.746	12.466	.000
		Linearity	13339.435	1	13339.435	388.748	.000
		Deviation from Linearity	2487.173	36	69.088	1.013	.200
	Within Groups		4975.501	145	34.314		
	Total		20802.109	182			
Kinerja * Kompetensi	Between Groups	(Combined)	15826.608	37	427.746	12.466	.000
		Linearity	13339.435	1	13339.435	388.748	.000
		Deviation from Linearity	2487.173	36	69.088	1.013	.200
	Within Groups		4975.501	145	34.314		
	Total		20802.109	182			
Kinerja * Disiplin	Between Groups	(Combined)	12450.980	40	311.274	5.293	.000
		Linearity	10739.688	1	10739.688	182.614	.000
		Deviation from Linearity	1711.291	39	43.879	.746	.856
	Within Groups		8351.130	142	58.811		
	Total		20802.109	182			

Hasil pengujian linearitas Kompetensi (X<sub>1</sub>) dan Disiplin Kerja (X<sub>3</sub>) didapatkan hasil nilai *deviation from linearity Sig.* 0,132 > 0,05, sehingga data dinyatakan linear. Hasil pengujian linearitas Kompensasi (X<sub>2</sub>) dan Disiplin Kerja (X<sub>3</sub>) telah dilakukan dan didapatkan hasil nilai *deviation from linearity Sig.* 0,363 > 0,05, sehingga data dinyatakan linear. Hasil

pengujian linearitas Kompetensi (X<sub>1</sub>) dan Kinerja Personel (Y) telah dilakukan dan didapatkan hasil nilai *deviation from linearity Sig.* 0,200 > 0,05, sehingga data dinyatakan linear. Hasil pengujian linearitas Kompensasi (X<sub>2</sub>) dan Kinerja Personel (Y) telah dilakukan dan didapatkan hasil nilai *deviation from linearity Sig.* 0,127 > 0,05, sehingga data dinyatakan linear. Hasil

pengujian linearitas Disiplin Kerja ( $X_3$ ) dan Kinerja Personel (Y) telah dilakukan dan didapatkan hasil nilai *deviation from linearity Sig.*  $0,856 > 0,05$ , sehingga data dinyatakan linear.

### Uji Homogenitas

Uji Homogenitas data penelitian dilakukan dengan menggunakan *Levene test*. Jika nilai Sig. *Levene test*  $> 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa variasi data adalah homogen.

Uji homogenitas antara Kompetensi ( $X_1$ ) dengan Disiplin Kerja ( $X_3$ ) berdasarkan hasil perhitungan dari tabel *Test of Homogeneity of Variances*, diperoleh harga F sebesar  $0,774$ ,  $df1 = 1$ ,  $df2 = 364$ , Sig atau p-value =  $0,380 > 0,05$ , sehingga disimpulkan distribusi  $X_1$  atas  $X_3$  homogen.

Uji homogenitas antara Kompensasi ( $X_2$ ) dengan Disiplin Kerja ( $X_3$ ). Setelah dilakukan perhitungan dari tabel *Test of Homogeneity of Variances*, diperoleh harga F sebesar  $0,130$ ,  $df1 = 1$ ,  $df2 = 364$ , Sig atau

p-value =  $0,718 > 0,05$ , sehingga disimpulkan distribusi  $X_2$  atas  $X_3$  homogen.

Uji homogenitas antara Kompetensi ( $X_1$ ) dengan Kinerja (Y). Setelah dilakukan perhitungan dari tabel *Test of Homogeneity of Variances*, diperoleh harga F sebesar  $0,011$ ,  $df1 = 1$ ,  $df2 = 364$ , Sig atau p-value =  $0,916 > 0,05$ , sehingga disimpulkan distribusi  $X_1$  atas Y homogen.

Uji homogenitas antara Kompensasi ( $X_2$ ) dengan Kinerja (Y). Setelah dilakukan perhitungan dari tabel *Test of Homogeneity of Variances*, diperoleh harga F sebesar  $0,217$ ,  $df1 = 1$ ,  $df2 = 364$ , Sig atau p-value =  $0,642 > 0,05$ , berarti disimpulkan distribusi  $X_2$  atas Y homogen.

Uji homogenitas antara Disiplin kerja ( $X_3$ ) dengan Kinerja (Y). Setelah dilakukan perhitungan dari tabel *Test of Homogeneity of Variances*, diperoleh harga F sebesar  $0,620$ ,  $df1 = 1$ ,  $df2 = 364$ , Sig atau p-value =  $0,432 > 0,05$ , berarti disimpulkan distribusi  $X_3$  atas Y homogen.

**Tabel 3.** Hasil Uji Homogenitas

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Disiplin * Kompetensi	Based on Mean	.774	1	364	.380
	Based on Median	.915	1	364	.339
	Based on Median and with adjusted df	.915	1	363.489	.339
	Based on trimmed mean	.809	1	364	.369
Disiplin * Kompensasi	Based on Mean	.130	1	364	.718
	Based on Median	.166	1	364	.684
	Based on Median and with adjusted df	.166	1	357.801	.684
	Based on trimmed mean	.129	1	364	.720
Kinerja * Kompetensi	Based on Mean	.011	1	364	.916
	Based on Median	.041	1	364	.840
	Based on Median and with adjusted df	.041	1	363.459	.840
	Based on trimmed mean	.013	1	334	.909
Kinerja * Kompensasi	Based on Mean	.217	1	364	.642
	Based on Median	.164	1	364	.686
	Based on Median and with adjusted df	.164	1	362.853	.686
	Based on trimmed mean	.231	1	364	.631

**Test of Homogeneity of Variances**

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Kinerja * Disiplin	Based on Mean	.620	1	364	.432
	Based on Median	.602	1	364	.438
	Based on Median and with adjusted df	.602	1	361.911	.438
	Based on trimmed mean	.638	1	364	.425

**Hasil Analisis Data**

Pada penelitian ini, model struktur hubungan antar variabel Kompetensi (X1), Kompensasi (X2) dan Disiplin kerja (X3) terhadap Kinerja personel (Y) dianalisis dengan model struktur terdiri dari model hubungan kausal substruktur 1 dan substruktur 2.

Pada model substruktur 1, terdiri atas variabel endogen yaitu Disiplin kerja (X3) dan variabel eksogen yaitu Kompetensi (X1) dan Kompensasi (X2). Hasil pengolahan data untuk substruktur 1 disajikan pada tabel 4.

**Tabel 4.** Hasil Perhitungan Koefisien Jalur Substruktur 1

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.841 <sup>a</sup>	.707	.703	5.20584

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kompetensi  
 b. Dependent Variable: Disiplin

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11755.084	2	5877.542	216.877	.000 <sup>b</sup>
	Residual	4878.140	180	27.101		
	Total	16633.224	182			

a. Dependent Variable: Disiplin  
 b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kompetensi

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.193	3.777		1.110	.268
	Kompetensi	.395	.065	.369	6.037	.000
	Kompensasi	.566	.066	.527	8.628	.000

a. Dependent Variable: Disiplin

Berdasarkan tabel 4 Model Summary didapatkan hasil  $R^2_{X3(X1, X2)} = 0,707$ , sehingga koefisien residu  $\epsilon_1 = \sqrt{1 - R^2} = 1 - 0,707 = 0,293$  yang berarti pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap disiplin kerja adalah 0,707 (70,7%) dan sisanya yaitu 0,293 (29,3%) merupakan pengaruh diluar dari variable penelitian, dan persamaan jalurnya menjadi:

$$X_3 = \rho_{31} X_1 + \rho_{32} X_2 + \epsilon_1$$

$$X_3 = 0,369 X_1 + 0,527 X_2 + 0,293$$

Berdasarkan tabel ANOVA, didapatkan  $F_{hit} = 216,877$ ;  $dk = 2$ ,  $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$ , atau  $H_0$  ditolak. Dengan demikian secara simultan, variabel Kompetensi (X1) dan Kompensasi (X2) berpengaruh terhadap variabel Disiplin kerja (X3).

Berdasarkan tabel *Coefficients*, dapat diketahui sebagai berikut:

1. Koefisien jalur variabel Kompetensi (X1) terhadap variabel Disiplin kerja (X3) atau  $\rho_{31} = -0,369$ ,  $t_{hit} = 6,037$ ,  $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$  atau  $H_0$  ditolak dapat diartikan Kompetensi (X1) berpengaruh signifikan terhadap Disiplin kerja (X3).
2. Koefisien jalur variabel Kompensasi (X2) terhadap variabel Disiplin kerja (X3) atau  $\rho_{32} = 0,527$ ,  $t_{hit} = 8,628$ ,  $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$  atau  $H_0$  ditolak dapat diartikan Kompensasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Disiplin kerja (X3).

Dari analisis ini dapat disimpulkan bahwa semua koefisien jalur adalah signifikan.

Pada model substruktur 2, terdiri atas variabel endogen yaitu Kinerja personel (Y) dan variabel eksogen yaitu Kompetensi (X1), Kompensasi (X2) dan Disiplin kerja

(X<sub>3</sub>). Hasil pengolahan data disajikan pada tabel 5.

**Tabel 5.** Hasil Perhitungan Koefisien Jalur Substruktur 2

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.823 <sup>a</sup>	.677	.672	6.12427

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	14088.405	3	4696.135	125.208	.000 <sup>b</sup>
Residual	6713.704	179	37.507		
Total	20802.109	182			

a. Predictors: (Constant), Disiplin, Kompetensi, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja

c. Dependent Variable: Kinerja  
d. Predictors: (Constant), Disiplin, Kompensasi, Kompetensi

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.596	4.459		2.825	.005
	Kompetensi	.658	.084	.550	7.796	.000
	Kompensasi	.205	.092	.171	2.233	.027
	Disiplin	.180	.088	.161	2.047	.042

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel 5, Model Summary didapatkan hasil  $R^2_{y(x_1, x_2, x_3)} = 0,677$ , sehingga koefisien residu  $\epsilon = 1 - R^2 = 1 - 0,677 = 0,323$  yang berarti pengaruh kompetensi, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja adalah 0,677 (67,7%) dan sisanya yaitu 0,323 (32,3%) merupakan pengaruh diluar dari variable penelitian, dan persamaan jalurnya menjadi:

$$Y = \rho_{y1} X_1 + \rho_{y2} X_2 + \rho_{y3} X_3 + \epsilon_2$$

$$Y = 0,550 X_1 + 0,171 X_2 + 0,161 X_3 + 0,323$$

Berdasarkan tabel 5 ANOVA, didapatkan  $F_{hit} = 125,208$ ;  $dk = 3$ ;  $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$ , atau  $H_0$  ditolak. Dengan

demikian secara simultan, variabel Kompetensi (X<sub>1</sub>), Kompensasi (X<sub>2</sub>) dan Disiplin kerja (X<sub>3</sub>) berpengaruh terhadap variabel Kinerja personel (Y).

Berdasarkan tabel *Coefficients*, dapat diketahui sebagai berikut:

1. Koefisien jalur variabel Kompetensi (X<sub>1</sub>) terhadap variabel Kinerja personel (Y) atau  $\rho_{y1} = 0,550$ ,  $t_{hit} = 7,796$ ,  $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$  atau  $H_0$  ditolak dapat diartikan Kompetensi (X<sub>1</sub>) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y).
2. Koefisien jalur variabel Kompensasi (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja personel (Y) atau  $\rho_{y2} = 0,171$ ,  $t_{hit} = 2,233$ ,  $p\text{-value} = 0,027 < 0,05$  atau  $H_0$  ditolak dapat diartikan Kompensasi (X<sub>2</sub>) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y).
3. Koefisien jalur variabel Disiplin kerja (X<sub>3</sub>) terhadap Kinerja personel (Y) atau  $\rho_{y3} = 0,161$ ,  $t_{hit} = 2,047$ ,  $p\text{-value} = 0,042 < 0,05$  atau  $H_0$  ditolak dapat diartikan Disiplin kerja (X<sub>3</sub>) terdapat pengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y).

Dari analisis ini dapat disimpulkan bahwa semua koefisien jalur signifikan.

## Pembahasan Hasil Penelitian.

### Kompetensi (X<sub>1</sub>) Berpengaruh Langsung Terhadap Disiplin Kerja (X<sub>3</sub>).

Hasil analisis pada hipotesis pertama menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin kerja personel Satbravo 90 Kopasgat. Tinggi rendahnya disiplin kerja Satuan Bravo 90 dalam menghadapi ancaman terorisme di era digital salah satunya dipengaruhi oleh Kompetensi yang dimiliki. Jika Kompetensi 90 dalam menghadapi ancaman terorisme di era digital.

Secara empirik penelitian ini relevan dengan penelitian terdahulu diantaranya penelitian (Amrulloh et al., 2025; Mandasari et al., 2022) yang menyimpulkan kompetensi berhubungan kuat dengan

disiplin kerja. Hasil penelitian ini semakin mempertegas temuan penelitian relevan sebelumnya tentang adanya pengaruh kompetensi terhadap disiplin kerja personel Satuan Bravo 90.

### **Kompensasi (X<sub>2</sub>) Berpengaruh Langsung Terhadap Disiplin Kerja (X<sub>3</sub>).**

Hasil analisis pada hipotesis kedua menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin kerja personel Satbravo 90 Kopasgat, dengan nilai koefisien sebesar 0,527. Artinya, tinggi rendahnya Disiplin kerja Satuan Bravo 90 salah satunya dipengaruhi oleh Kompensasi. Jika Kompensasi ditingkatkan, maka akan meningkatkan Disiplin kerja Satuan Bravo 90.

Kompensasi memberikan pengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap Disiplin kerja yang berarti bahwa pemberian kompensasi yang tinggi kepada personel Satuan Bravo 90 dapat mendorong peningkatan disiplin kerja mereka dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Hal ini memberikan penegasan pentingnya perhatian terhadap peningkatan kompensasi bagi personel Satuan Bravo 90 sehingga disiplin kerjanya meningkat.

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian terdahulu diantaranya penelitian (Bagu et al., 2022; Deni & Heliyani, 2020; Wahyuni et al., 2025) yang menyimpulkan kompensasi berhubungan kuat dengan disiplin kerja. Hasil penelitian ini semakin memperjelas hasil penelitian relevan sebelumnya tentang adanya pengaruh langsung positif dan signifikan kompensasi terhadap disiplin kerja personel Satbravo 90 Kopasgat.

### **Kompetensi (X<sub>1</sub>) Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja (Y)**

Hasil analisis pada hipotesis ketiga menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja personel Satbravo 90 Kopasgat. Tinggi rendahnya kinerja personel salah satunya dipengaruhi oleh

Kompetensi personel. Jika Kompetensi ditingkatkan, maka akan meningkatkan Kinerja personel Satbravo 90 Kopasgat.

Hasil penelitian ini relevan dengan hasil penelitian (Afandi & Veritia, 2024; Amrulloh et al., 2025; Mandasari et al., 2022; Pambudi & Sembiring, 2025) yang menyimpulkan kompetensi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja. Dengan demikian, secara teoretik dan pembuktian secara empirik yang dilaksanakan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja personel Satbravo 90 Kopasgat.

### **Kompensasi (X<sub>2</sub>) Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja (Y)**

Hasil analisis pada hipotesis keempat menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja personel Satbravo 90 Kopasgat. Tinggi rendahnya kinerja personel salah satunya dipengaruhi oleh Kompensasi. Jika Kompensasi ditingkatkan, maka akan dapat meningkatkan kinerja personel Satbravo 90 Kopasgat.

Hasil penelitian ini relevan dengan hasil penelitian (Ariyani et al., 2021; Sitopu et al., 2021; Wahyuni et al., 2025) yang menyimpulkan kompensasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja. Dengan demikian, pembuktian secara empirik yang dilaksanakan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap Kinerja personel Satbravo 90 Kopasgat.

### **Disiplin Kerja (X<sub>3</sub>) Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja (Y)**

Hasil analisis pada hipotesis kelima menunjukkan bahwa Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja personel Satbravo 90 Kopasgat, dengan nilai koefisien sebesar 0,161. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat kinerja personel Satbravo 90 Kopasgat salah

satunya dipengaruhi oleh sejauh mana mereka memiliki disiplin Kerja. Semakin tinggi tingkat disiplin kerja, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan.

Temuan kajian ini berkaitan dengan hasil penelitian (Afandi & Veritia, 2024; Amrulloh et al., 2025; Ariyani et al., 2021; Deviani et al., 2023; Mandasari et al., 2022; Sitopu et al., 2021; Wahyuni et al., 2025) yang menyimpulkan disiplin kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja. Dengan demikian, secara teoretik dan pembuktian secara empirik yang dilaksanakan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja personel Satbravo 90 Kopasgat.

#### D. PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan didapatkan temuan bahwa Kompetensi memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap tingkat disiplin kerja personel Satbravo 90 Kopasgat, dengan nilai koefisien sebesar 0,369. Tingkat disiplin kerja personel, salah satunya dipengaruhi oleh seberapa tinggi kompetensi yang dimiliki. Artinya, apabila kompetensi personel Satbravo 90 Kopasgat ditingkatkan setiap unitnya maka akan berpengaruh sebesar 36,9% terhadap disiplin kerja personel Satbravo 90 Kopasgat.

Kompensasi memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap tingkat disiplin kerja personel Satbravo 90 Kopasgat, dengan nilai koefisien sebesar 0,527. Tingkat disiplin kerja personel, salah satunya dipengaruhi oleh seberapa tinggi kompensasi yang dimiliki. Artinya, apabila kompensasi personel Satbravo 90 Kopasgat ditingkatkan setiap unitnya maka akan berpengaruh sebesar 52,7% terhadap disiplin kerja personel Satbravo 90 Kopasgat.

Kompetensi memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap tingkat kinerja personel Satbravo 90 Kopasgat, dengan nilai koefisien sebesar 0,550. Tingkat kinerja personel, salah satunya dipengaruhi oleh seberapa tinggi kompetensi yang dimiliki. Artinya, apabila kompetensi personel Satbravo 90 Kopasgat ditingkatkan setiap unitnya maka akan berpengaruh sebesar 55 % terhadap kinerja personel Satbravo 90 Kopasgat.

Kompensasi memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap tingkat kinerja personel Satbravo 90 Kopasgat, dengan nilai koefisien sebesar 0,171. Tingkat kinerja personel, salah satunya dipengaruhi oleh seberapa tinggi kompensasi yang dimiliki. Artinya, apabila kompensasi personel Satbravo 90 Kopasgat ditingkatkan setiap unitnya maka akan berpengaruh sebesar 17,1% terhadap kinerja personel Satbravo 90 Kopasgat.

Disiplin Kerja memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap tingkat kinerja personel Satbravo 90 Kopasgat, dengan nilai koefisien sebesar 0,161. Tingkat kinerja personel, salah satunya dipengaruhi oleh seberapa tinggi disiplin kerja yang dimiliki. Artinya, apabila disiplin kerja personel Satbravo 90 Kopasgat ditingkatkan setiap unitnya maka akan berpengaruh sebesar 16,1% terhadap kinerja personel Satbravo 90 Kopasgat.

#### E. DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, F. T., & Veritia, V. (2024). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Aditama Inovasi Asia di Jakarta Selatan. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 14(1), 50–64. <https://doi.org/10.35968/m-pu.v14i1.1186>
- Amrulloh, I., Pradiani, T., & Fathorrahman. (2025). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai

- Variabel Intervening di PT. Tata Bara Utama Aceh. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 19(1), 243–264. <https://doi.org/10.35931/aq.v19i1.3911>
- Ariyani, R., Suharto, & Yuliantini. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Personel di Kesatuan Disdik. *JMPIS: Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(2), 509–518. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i2.591>
- Bagu, N., Asi, L. L., & Podungge, R. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Pabrik Kelapa Sawit PT. Agro Artha Surya Boalemo. *Jurnal Mirai Management*, 7(1), 219–229. <https://doi.org/10.37531/mirai.v7i1.2443>
- Deni, R., & Heliyani. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah Administrasi Bisnis Dan Inovasi*, 4(2), 89–106. <https://doi.org/10.25139/jiabi.v4i2.2623>
- Deviani, E., Isyanto, P., & Yani, D. (2023). Implementation of Work Discipline on the Performance of KJ Pharmacy Employees. *JISSBD: Journal Integration of Social Studies and Business Development*, 1(1), 23–27. <https://doi.org/10.58229/jissbd.v1i1.28>
- Enggartyasto, D., & Hafid, I. (2022). Kebijakan Hukum Pidana Terhadap Upaya Pemberantasan Terorisme Siber Di Indonesia. *Lex Renaissance*, 7(1), 84–99. <https://doi.org/10.20885/JLR.vol7.iss1.art7>
- Kuzior, A., Tiutiunyk, I., Zielińska, A., & Kelemen, R. (2024). Cybersecurity and cybercrime: Current trends and threats. *Journal of International Studies*, 17(2), 220–239. <https://doi.org/10.14254/2071-8330.2024/17-2/12>
- Mandasari, Y. D., Widyaningrum, M. E., Widiana, M. E., & Retnowati, N. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, dan Konflik Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *Indonesian Journal of Management Science*, 1(1), 39–49. <https://doi.org/10.46821/ijms.v1i1.312>
- Pambudi, W., & Sembiring, F. M. (2025). The Influence of Competence, Compensation, and Commitment on the Performance of Military Polytechnic Army Teachers. *KOMANDO: Jurnal Kompetensi Manajemen Dan Organisasi*, 2(1), 1–13. <https://journal.unjani.ac.id/index.php/kmand/article/view/783>
- Ratnasari, D. Y., Susilaningsih, N., & Heryanto, B. (2023). Analisis Pengaruh Pemberian Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan (Pada karyawan PT Astra International, Tbk-Daihatsu Kediri. *RISK: Jurnal Riset Bisnis Dan Ekonomi*, 4(1), 75–83. <https://doi.org/10.30737/risk.v4i1.5212>
- Sarinastiti, E. N., & Vardhani, N. K. (2017). Internet dan Terorisme: Menguatnya Aksi Global Cyber-Terrorism New Media. *Jurnal Gama Societa*, 1(1), 40–52. <https://doi.org/10.22146/jgs.34048>
- Setiawibawa, R. (2023). The Influence Of Competence and Compensation On The Performance Of Army Polytechnic Teaching Staff: Mediated By Work Motivation. *International Journal of Management Research and Economics*, 1(2), 149–158.
- Sholihina, A., & Kurnia, H. (2023). Internet Sebagai Media Penyebaran Ideologi Radikal: Dampak, Tantangan, dan Upaya Penanggulangannya. *Academy of Social Science and Global Citizenship Journal*, 3(1), 24–30. <https://doi.org/10.47200/aossagcj.v3i1.1844>
- Sitopu, Y. B., Sitinjak, K. A., & Marpaung, F. K. (2021). The Influence of Motivation, Work Discipline, and

- Compensation on Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 72–83. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.79>
- Umamy, S. H. (2023). Analisis Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Pegawai Tetap. *Majalah Ilmiah Dian Ilmu*, 22(2), 187–205. <https://doi.org/10.37849/midi.v22i2.332>
- Wahyuni, P., Sumarni, S., & Setiawan, W. J. (2025). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja melalui Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Honor Sekretariat DPRD Provinsi Jambi. *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Kreatif*, 3(1), 62–74. <https://doi.org/10.59024/jumek.v3i1.513>
- Wibowo, K. T., & Hadingrat, W. (2022). Penanggulangan Penyebaran Radikalisme Melalui Media Sosial Dalam Hukum Pidana Indonesia. *IBLAM Law Review*, 2(3), 56–81. <https://doi.org/10.52249/ilr.v2i3.95>

---

## STRATEGI *WHATSAPP BLAST* DALAM MENINGKATKAN *FUNDRAISING* PADA LEMBAGA AMIL ZAKAT PERSADA JAWA TIMUR

Moh. Bustanul Farihin Ma'aliy<sup>1)</sup>, Andriani Samsuri<sup>2)</sup>

<sup>1,2</sup>Manajemen Zakat dan Wakaf, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Correspondence author: M.B.F.Ma'aliy, [bustanulmaaliy@gmail.com](mailto:bustanulmaaliy@gmail.com), Surabaya, Indonesia

### Abstract

This study analyzes the use of WhatsApp Blast as a digital communication strategy to increase fundraising at the Persada Zakat Institution (LAZ) in East Java. Using a descriptive qualitative approach through interviews, observations, and document analysis, this study explores the influence of WhatsApp Blast on donor decisions and the role of trust in strengthening their loyalty. The results show that WhatsApp Blast is effective at reaching donors quickly, personally, and in large numbers at an efficient cost compared to conventional methods. The application of Integrated Marketing Communication (IMC) principles and segmentation, targeting, and positioning (STP) strategies has been proven to support increased donor participation, especially during religious moments. In addition, transparency in information, accountability in reporting, and personal communication via WhatsApp Blast strengthen donor trust, a key factor in donation decisions. However, the effectiveness of this strategy is greatly influenced by segmentation, content quality, and the timing of message delivery. This study confirms that optimizing WhatsApp Blast can increase fundraising success and strengthen long-term relationships between institutions and donors.

**Keywords:** whatsapp blast, fundraising, integrated marketing communication, zakat

### Abstrak

Penelitian ini menganalisis pemanfaatan *WhatsApp Blast* sebagai strategi komunikasi digital dalam meningkatkan *fundraising* pada Lembaga Amil Zakat (LAZ) Persada Jawa Timur. Dengan pendekatan kualitatif deskriptif melalui wawancara, observasi, dan analisis dokumen, penelitian ini mengeksplorasi pengaruh *WhatsApp Blast* terhadap keputusan donatur serta peran kepercayaan dalam memperkuat loyalitas mereka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *WhatsApp Blast* efektif dalam menjangkau donatur secara cepat, personal, dan masif dengan biaya efisien dibandingkan metode konvensional. Penerapan prinsip *Integrated Marketing Communication* (IMC) serta strategi segmentasi, targeting, dan positioning (STP) terbukti mendukung peningkatan partisipasi donatur, khususnya pada momentum keagamaan. Selain itu, transparansi informasi, akuntabilitas laporan, dan komunikasi personal melalui *WhatsApp Blast* memperkuat kepercayaan donatur, yang menjadi faktor kunci dalam keputusan berdonasi. Kendati demikian, efektivitas strategi ini sangat dipengaruhi oleh segmentasi, kualitas konten, serta waktu pengiriman pesan. Penelitian ini menegaskan bahwa optimalisasi *WhatsApp Blast* berpotensi meningkatkan

keberhasilan *fundraising* dan memperkuat hubungan jangka panjang antara lembaga dan donatur.

**Kata Kunci:** *whatsapp blast*, *fundraising*, komunikasi digital, amil zakat

## A. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital di era globalisasi saat ini membawa banyak perubahan dalam kehidupan masyarakat. Internet dan media sosial tidak hanya memengaruhi cara orang berkomunikasi dan mencari informasi, tetapi juga dalam membuat keputusan sehari-hari. Jika sebelumnya masyarakat mengandalkan media tradisional seperti televisi, radio, atau surat kabar, kini informasi bisa diakses dengan cepat dan mudah hanya melalui ponsel (Ningsih et al., 2024). Perubahan ini juga berdampak pada berbagai bidang, termasuk lembaga filantropi yang bergerak di pengelolaan zakat.

Salah satu lembaga yang turut menyesuaikan diri dengan perkembangan digital adalah Lembaga Amil Zakat (LAZ) Persada. Sebagai lembaga tingkat provinsi, LAZ Persada memiliki tanggung jawab besar dalam menghimpun serta menyalurkan zakat, infak, dan sedekah agar tepat sasaran. Namun, seiring dengan perubahan zaman, pola komunikasi dan penghimpunan dana tidak bisa lagi hanya mengandalkan cara-cara tradisional. Untuk menjangkau masyarakat modern, lembaga ini mulai menggunakan berbagai saluran digital seperti media sosial, website, hingga kampanye online.

Mayoritas pendapatan LAZ Persada masih didominasi oleh transaksi offline sebesar 62,5 persen, sedangkan donasi melalui jalur digital baru mencapai 37,5 persen. Angka ini menunjukkan bahwa potensi penghimpunan dana secara digital belum dimanfaatkan secara optimal. Padahal, semakin banyak masyarakat yang terbiasa dengan layanan digital (Sudirjo & Tjahyadi, 2023). Hal ini membuka peluang

besar bagi lembaga zakat untuk memperluas jangkauan donasi.

Salah satu upaya yang dilakukan LAZ Persada adalah memanfaatkan WhatsApp. WhatsApp merupakan salah satu aplikasi komunikasi digital yang saat ini memiliki peran penting dalam mendukung interaksi sosial maupun kegiatan kelembagaan. Aplikasi ini tidak hanya berfungsi sebagai media pengiriman pesan instan, tetapi juga sebagai sarana komunikasi strategis dalam menyampaikan informasi kepada masyarakat secara cepat, efisien, dan aman (Malika et al., 2024). Selain itu whatsapp juga memiliki berbagai fitur yang mendukung kegiatan marketing di LAZ Persada seperti chat pribadi maupun grup, panggilan suara dan video, *voice note*, hingga berbagi file, dokumen, maupun lokasi. Sejumlah penelitian juga membuktikan bahwa komunikasi melalui WhatsApp terbukti lebih efektif untuk meningkatkan interaksi dan mendorong keputusan berdonasi, karena lebih mudah diakses dan membangun kedekatan dengan donatur (Sutanto et al., 2023). Salah satu fitur whatsapp adalah *WhatsApp Blast* yaitu pengiriman pesan massal melalui aplikasi whatsapp. Melalui *WhatsApp Blast*, lembaga dapat menyosialisasikan program donasi, mengingatkan pembayaran zakat, dan menyampaikan laporan distribusi secara cepat kepada banyak muzakki. Efektivitasnya terletak pada jangkauan luas, tingkat keterbacaan tinggi, serta kesan personal karena tersampaikan secara instan dan realtime. Hal ini mendukung peningkatan partisipasi masyarakat. Agar tetap etis dan legal sehingga selain mendukung efisiensi *fundraising*, juga menjaga kepercayaan publik dan akuntabilitas lembaga.

Fitur *WhatsApp Blast* sangat relevan bagi Lembaga Amil Zakat Persada Jawa Timur yang membutuhkan strategi komunikasi masif namun tetap efisien untuk menjangkau calon donatur menggunakan grouping donatur, menyebarkan informasi program menggunakan fitur saluran, serta menjaga hubungan dengan para donatur. Dengan memanfaatkan fungsi utama *WhatsApp Blast* sebagai media komunikasi real-time dan fiturnya yang mendukung penyebaran pesan dalam skala besar, lembaga diharapkan mampu memperkuat strategi penghimpunan dana zakat, infak, dan sedekah secara lebih optimal. Sebagaimana yang dilakukan di LAZ Persada dengan menggunakan whatsapp sebagai komunikasi personal dengan donatur selain itu juga digunakan sebagai alat melaporkan terkait program baru maupun laporan pelaksanaan kegiatan dan pendistribusian.

Berdasarkan kondisi tersebut LAZ Persada belum mampu mencapai target tahunan dalam *fundraising* yang mana dalam penggunaan *WhatsApp Blast* LAZ Persada mampu menghimpun 6M dan melalui *door to door* sebesar 7M dari total target sebesar 20M pada tahun 2024. Hal demikian menunjukkan kesenjangan antara peluang besar dari digital *fundraising* dengan realisasi penghimpunan dana di LAZ Persada selain pendapatan secara langsung atau *door to door*. Karena itu, strategi komunikasi digital, khususnya melalui *WhatsApp Blast*, perlu diteliti lebih dalam untuk melihat sejauh mana pengaruhnya terhadap keputusan masyarakat dalam berdonasi. Penelitian ini menjadi penting agar lembaga zakat dapat meningkatkan efektivitas strategi penghimpunan dana sekaligus memperkuat keberlanjutan operasionalnya. Penelitian serupa pernah dilakukan oleh (Nurfauziah, 2025) pada BAZNAS Provinsi Banten menunjukkan bahwa penggunaan layanan berbasis WhatsApp di antara kanal-kanal digital terbukti efektif dalam menarik perhatian muzaki, terutama generasi muda.

Demikian juga, dalam studi kasus LAZ Al Haromain, penggunaan media digital salah satunya dengan Whatsapp sebagai pilar komunikasi (bersama komunikasi personal dan naratif persuasif) terbukti signifikan dalam menumbuhkan kepercayaan donor dan meningkatkan volume dana yang dihimpun (Firnanda et al., 2024). Penelitian subandono menggaris bawahi efektivitas segmentasi digital dan retargeting dalam meningkatkan partisipasi muzakki serta menegaskan pentingnya inovasi digital *fundraising* di era disrupsi (Subandono & Beik, 2024). Beberapa kajian terdahulu masih berfokus pada digital marketing secara umum atau penggunaan WhatsApp sebagai media komunikasi tanpa melihat secara spesifik fitur *WhatsApp Blast*. Padahal, *WhatsApp Blast* memiliki potensi strategis dalam memperluas jangkauan pesan secara cepat dan personal, terutama dalam konteks lembaga filantropi yang membutuhkan efektivitas komunikasi untuk meningkatkan partisipasi donatur. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk dilakukan karena memberikan kontribusi baru dengan mengkaji secara khusus peran *WhatsApp Blast* dalam mendukung kegiatan *fundraising* dan penguatan hubungan antara lembaga amil zakat dengan masyarakat.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana strategi penggunaan *WhatsApp Blast* terhadap keputusan donatur untuk berdonasi di LAZ Persada serta untuk menganalisis bagaimana kepercayaan donatur terhadap LAZ Persada dalam pendistribusian donasi yang berasal dari *WhatsApp Blast*.

## B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggali fenomena sosial secara lebih komprehensif dan mendalam berdasarkan pengalaman serta persepsi para informan (Rahmani dkk. 2025). Penelitian ini mampu memberikan gambaran tentang penggunaan *WhatsApp Blast* dan menilai kepercayaan donatur

dalam memengaruhi keputusan berdonasi di LAZ Persada.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, serta penelusuran arsip laporan penghimpunan donasi di LAZ Persada. Wawancara mendalam digunakan untuk menggali pandangan pengelola lembaga, tim *telemarketing*, serta donatur mengenai penggunaan strategi *WhatsApp Blast*. Observasi dilakukan untuk memahami praktik langsung penggunaan *WhatsApp Blast* dalam aktivitas *fundraising*. Sementara itu, arsip laporan digunakan sebagai data pendukung untuk melihat tren pendapatan yang menjadi fenomena penting dalam penelitian ini.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi tiga tahapan utama: (1) reduksi data, yaitu proses memilih, memfokuskan, dan menyederhanakan data hasil wawancara, observasi, dan dokumen; (2) penyajian data, yaitu mengorganisasikan data dalam bentuk narasi, tabel, atau matriks sehingga lebih mudah dipahami; serta (3) penarikan kesimpulan dan verifikasi, yakni proses merumuskan temuan penelitian yang didukung oleh bukti-bukti empiris (Rahmani et al., 2025).

Penelitian ini menggunakan tiga teknik triangulasi untuk menjaga keabsahan data sebagaimana dilakukan pada penelitian (Alfansyur & Mariyani, 2020; Fikri et al., 2025). Triangulasi dilakukan melalui beberapa cara: (1) triangulasi sumber, dengan membandingkan informasi dari pengelola lembaga, *telemarketing*, dan donatur; (2) triangulasi metode, dengan menggabungkan wawancara yang dilakukan pada bulan Mei 2025, observasi selama 3 bulan dimulai pada bulan Februari hingga Mei 2025, dan analisis dokumen; serta (3) triangulasi waktu, dengan melakukan pengecekan data dalam periode yang berbeda untuk melihat konsistensi informasi. Penerapan triangulasi ini penting untuk meningkatkan kredibilitas, reliabilitas,

dan kepercayaan terhadap hasil penelitian (Alfansyur & Mariyani, 2020; Fikri et al., 2025)

### C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Whatsapp merupakan salah satu alat yang digunakan dalam komunikasi pemasaran. Salah satu teori yang digunakan untuk menganalisa komunikasi pemasaran adalah *Integrated Marketing Communication* (IMC) menekankan pentingnya integrasi berbagai saluran komunikasi untuk menghasilkan pesan yang konsisten dan efektif (Kotler et al., 2022). Dalam konteks lembaga amil zakat, WhatsApp menjadi media digital yang strategis karena mampu menjalin komunikasi langsung, cepat, dan personal dengan donatur. Melalui fitur *WhatsApp Business* seperti *broadcast list*, katalog, dan pesan otomatis, lembaga dapat menyampaikan informasi program zakat secara konsisten dengan media lain, seperti website dan media sosial. Hal ini mendukung prinsip IMC bahwa setiap saluran komunikasi harus saling melengkapi untuk memperkuat citra dan kredibilitas lembaga.

Studi (Rukmanah et al., 2023) menemukan bahwa *WhatsApp Blast* efektif menjangkau audiens secara cepat dan personal, serta menjaga konsistensi pesan dengan media promosi lain. Penelitian lain oleh (Sayudin et al., 2024) menunjukkan bahwa WhatsApp mampu meningkatkan loyalitas donatur melalui komunikasi yang transparan dan personal. Dengan demikian, penerapan WhatsApp dalam kerangka IMC terbukti dapat meningkatkan efektivitas *fundraising* sekaligus memperkuat hubungan jangka panjang dengan donatur.

Dalam implementasinya LAZ Persada menggunakan *WhatsApp Blast* sebagai salah satu strategi digital marketing yakni dengan mengirimkan promosi program kepada calon donatur dalam kegiatan *fundraising*. Selain itu juga memberikan informasi terkait

laporan kegiatan dan juga penyaluran donasi. Strategi ini menunjukkan mampu membantu *fundraiser* dalam menjangkau donatur secara langsung dan personal. Hal ini tercermin dari meningkatnya intensitas komunikasi dua arah antara lembaga amal zakat dengan donatur. Sebagian donatur memberikan respon positif melalui fitur balasan cepat, bahkan terdapat pula yang langsung melakukan donasi setelah menerima pesan tersebut. Dari aspek penghimpunan dana, hasil observasi terhadap laporan internal menunjukkan adanya peningkatan nominal penerimaan pada periode tertentu setelah pengiriman *WhatsApp Blast*, terutama pada momentum keagamaan seperti bulan Ramadhan dan Idul Adha. Tim *telemarketing* juga mencatat bahwa *WhatsApp Blast* lebih efektif dibandingkan metode konvensional seperti panggilan telepon atau penyebaran brosur cetak, baik dari sisi efisiensi waktu, biaya, maupun jangkauan target. Namun demikian, peneliti juga mencatat bahwa efektivitas *WhatsApp Blast* sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti waktu pengiriman pesan, frekuensi pengiriman, segmentasi donatur, dan kualitas isi pesan. Observasi juga menunjukkan bahwa pesan yang terlalu sering atau bersifat repetitif cenderung diabaikan oleh sebagian donatur. Oleh karena itu, tim *telemarketing* perlu melakukan evaluasi berkala dan segmentasi target yang lebih spesifik untuk menjaga efektivitas strategi ini.

Dari hasil wawancara peneliti menunjukkan bahwa LAZ Persada Jawa Timur juga menerapkan pemasaran digital untuk kampanye programnya di Jawa Timur. LAZ Persada Jatim sudah menerapkan pemasaran digital sejak tahun 2021. Sebagaimana di sampaikan oleh manajer *fundraising* terkait penggunaan pemasaran digital di LAZ Persada Jatim.

Berdasarkan wawancara dengan manajer *fundraising* diketahui bahwa penggunaan *WhatsApp Blast* memberikan dampak yang signifikan terhadap pencapaian target pendapatan lembaga.

dibandingkan metode *fundraising* yang digunakan bersifat konvensional, yakni dengan mendatangi para donatur dari rumah ke rumah. Meskipun pendekatan ini dianggap lebih personal, namun terbukti kurang efisien dari segi waktu, tenaga, serta biaya operasional. Dengan hadirnya *WhatsApp Blast*, proses komunikasi dengan donatur menjadi jauh lebih cepat dan luas jangkauannya. Melalui fitur ini, tim *fundraising* dapat menyebarkan informasi program, laporan kegiatan, dan ajakan berdonasi kepada ribuan kontak secara serentak hanya dalam waktu singkat. Respon yang diterima pun relatif lebih cepat dibandingkan dengan metode konvensional. Menurut Bapak Suprianto, dalam beberapa kampanye penggalangan dana, target pendapatan dapat dicapai lebih awal dari yang direncanakan. Selain itu, komunikasi yang lebih intens melalui pesan singkat turut meningkatkan rasa keterlibatan donatur dalam berbagai program sosial yang dijalankan LAZ Persada.

Penggunaan *WhatsApp Blast* dalam aktivitas *telemarketing* di LAZ Persada terbukti berpengaruh pada kinerja karyawan dan pencapaian target pendapatan. Menurut Karim., salah satu staf *telemarketing*, *WhatsApp Blast* mempermudah pengiriman informasi ke ratusan calon donatur dalam waktu singkat, dibandingkan dengan metode manual yang memakan waktu. Ia mencontohkan keberhasilan closing donasi sebesar Rp5.000.000 hanya dari satu kali pengiriman pesan massal tentang program sedekah panti. Sehingga pada tahun 2024 dari program whatsapp blas mampu terkumpul 6M atau 40% dari total penghimpunan yakni 15M. Kecepatan distribusi informasi ini memungkinkan respons lebih cepat dari donatur dan membuat tim lebih fokus pada prospek yang aktif. Dengan *WhatsApp Blast*, jumlah kontak yang dijangkau per hari meningkat drastis, mendukung pencapaian target secara lebih efisien dan terukur.

Hasil wawancara dengan salah satu donatur menunjukkan bahwa alasan

pemilihan LAZ Persada sebagai lembaga penyalur donasi tidak terlepas dari strategi komunikasi yang digunakan. Informan menjelaskan bahwa pendekatan melalui aplikasi WhatsApp dinilai efektif karena memberikan kemudahan dalam interaksi, bersifat personal, serta tidak mengganggu aktivitas sehari-hari. Selain itu, komunikasi yang dilakukan oleh pihak LAZ Persada dipersepsikan nyaman dan informatif, khususnya melalui penyampaian penjelasan program yang rinci. Kejelasan informasi tersebut mendorong minat informan untuk berpartisipasi dalam program donasi. Dengan demikian, faktor kemudahan akses, kenyamanan komunikasi, dan transparansi informasi menjadi determinan penting dalam membentuk keputusan donatur untuk menyalurkan donasinya melalui LAZ Persada.

Melalui *WhatsApp Blast*, LAZ Persada dapat mengirimkan pesan massal seperti pengingat pembayaran zakat, informasi program donasi, serta laporan penyaluran dana kepada ribuan kontak dalam waktu singkat. Berdasarkan hasil wawancara dengan divisi *telemarketing* LAZ Persada, diketahui bahwa strategi STP (*Segmenting, Targeting, Positioning*) telah diterapkan secara efektif dalam pemasaran digital melalui *WhatsApp Blast*. Segmentasi dilakukan berdasarkan wilayah (seperti Surabaya), Profesi, serta perilaku donatur seperti riwayat dan respons terhadap pesan sebelumnya. Targeting difokuskan pada donatur aktif dan mereka yang pernah berpartisipasi dalam program serupa, terutama menjelang momen besar seperti Ramadhan atau Qurban. Dalam hal positioning, LAZ Persada menampilkan diri sebagai lembaga zakat yang terpercaya dan transparan melalui pesan personal yang menyertakan testimoni penerima manfaat dan laporan kegiatan.

Pelaksanaan strategi ini tidak dilakukan secara sembarangan. LAZ Persada memulai dengan menyusun segmentasi kontak, seperti donatur aktif, calon donatur, dan

penerima manfaat, agar pesan yang dikirim tetap relevan dan tidak terasa seperti spam. Pesan-pesan yang dikirim pun dibuat personal, misalnya dengan mencantumkan nama penerima dan informasi yang sesuai dengan minat atau riwayat donasi mereka. Selain itu, waktu pengiriman pesan juga dipertimbangkan dengan matang, seperti menjelang waktu berbuka puasa atau hari besar Islam, agar peluang dibaca dan ditanggapi lebih besar.

Adanya perubahan lingkungan dan persaingan dalam lembaga sosial semakin meningkat cepat. Lembaga sosial juga harus mengikuti dari perubahan lingkungan dan siap untuk bersaing dengan lembaga lainnya. Maka lembaga sosial harus memiliki strategi pemasaran yang tepat untuk mengatasi perubahan lingkungan dan persaingan. Dimana sebuah pemasaran tentu dibutuhkannya sebuah strategi, taktik dan value. LAZ Persada hanya menggunakan strategi STP (*Segmentation, Targeting, Positioning*) Menurut (Kotler et al., 2022), segmentasi pasar merupakan proses membagi pasar yang luas dan heterogen menjadi beberapa bagian atau potongan (*slice*) yang lebih kecil, terdefinisi dengan baik, dan bersifat homogen. Segmentasi ini bertujuan untuk memudahkan perusahaan dalam memahami kebutuhan serta karakteristik konsumen, sehingga strategi pemasaran dapat disesuaikan secara lebih tepat sasaran. Segmentasi merupakan bagian penting dalam strategi pemasaran. segmentasi dapat dilakukan berdasarkan Demografis, Geografis, Psikografis, Perilaku. segmentasi menerapkan posisi pasar ke dalam faktor geografis meliputi wilayah keberadaan, ukuran kota atau desa, kepadatan penduduk; kemudian dilihat dari faktor demografis meliputi umur, pendidikan dan pendapatan; serta faktor psikologis meliputi kelas sosial, gaya hidup dan kepribadian. Adapun hasil penelitian di LAZ Persada Jawa Timur, segmentasi pemasaran digital di LAZ Persada Jatim membagi pasar berdasarkan beberapa

kriteria, seperti segmentasi geografis yang menyoar wilayah-wilayah tertentu seperti Surabaya dan Sidoarjo, segmentasi demografis yang berfokus pada profesi, serta segmentasi perilaku yang mengamati riwayat donasi dan respons terhadap pesan sebelumnya. Segmentasi ini penting untuk memastikan bahwa pesan yang dikirim relevan dengan karakteristik dan kebutuhan calon donatur. Penjelasan dari segmentasi yang ada di LAZ Persada Jatim pemasaran digitalnya menggunakan *WhatsApp Blast*, yaitu segmennya pada semua klaster. Sehingga hasil penelitian menunjukkan LAZ Persada Jatim menggunakan faktor segmentasi demografis yang dilihat dari pendapatan dan background pekerjaan dalam pemasaran digital. Pemilihan pemasaran digital ini untuk menyoar donatur kelas menengah ke atas. Dari hasil wawancara dengan donatur yang berprofesi dosen di salah satu perguruan tinggi di Surabaya, menunjukkan bahwa donatur tersebut merasa bahwa program-program yang ditawarkan telah sesuai dengan kebutuhan dan minatnya, terutama program sosial dan pendidikan yang dinilai relevan dengan preferensi pribadinya.

*Targeting* menurut (Kotler et al., 2022), targeting adalah proses mengevaluasi daya tarik dari setiap segmen pasar yang telah terbentuk dan kemudian memilih satu atau lebih segmen sebagai pasar sasaran yang akan dilayani. Hasil penelitian di LAZ Persada Jatim targeting secara spesifik memilih calon donatur yang paling potensial. Penentuan target didasarkan pada data yang telah dihimpun melalui sistem *Customer Relationship Management* seperti riwayat donasi, program yang diminati, dan tingkat keterlibatan sebelumnya. Sebagai contoh, dalam kampanye Ramadhan, sasaran utama adalah individu yang pernah berdonasi pada program serupa di tahun-tahun sebelumnya. Donatur yang aktif dalam enam bulan terakhir dan yang secara konsisten merespons pesan whatsapp juga diprioritaskan sebagai target utama kampanye. Juga diketahui target utama

pemasaran digital yang memiliki prospek besar, jadi LAZ Persada Jatim itu target pengumpulan ZIS sebesar 20 M, untuk target pemasaran digitalnya yaitu donatur yang menggunakan *Telemarketing* karena banyak orang yang berada di pusaran ini. Sehingga hasil penelitian menunjukkan bahwa target pemasaran digital di LAZ Persada Jatim yaitu melalui *telemarketing*, data yang dituju profesional dan pekerja kelas menengah ke atas di perkotaan (khususnya Surabaya dan Sidoarjo) yang memiliki kepedulian sosial dan religiusitas tinggi serta responsif terhadap komunikasi digital *WhatsApp Blast* sehingga akan berpeluang besar ikut serta dalam program di LAZ Persada Jatim. Dari wawancara dengan donatur memberikan salah alasan bahwa memilih LAZ Persada adalah karena sistem promosi yang dilakukan melalui whatsapp sehingga memudahkan untuk melakukan kegiatan sosial yaitu donasi.

*Positioning* adalah proses merancang penawaran dan citra perusahaan agar menempati posisi yang khas di benak konsumen. Menurut (Kotler et al., 2022) *positioning* yang efektif menciptakan persepsi yang jelas dan menguntungkan tentang produk atau merek di pasar sasaran. Memposisikan keberadaan suatu perusahaan sangatlah penting karena untuk mengetahui persepsi masyarakat ditengah banyaknya varian penawaran dari perusahaan lainnya, maka perusahaan harus terus berinovasi dalam pemasarannya di tengah pesaing yang ada. Manajer *Fundraising* mengungkapkan, Dalam hal positioning, LAZ Persada memposisikan dirinya sebagai lembaga yang profesional dalam pengelolaan donasi. Hal ini ditunjukkan melalui isi pesan *WhatsApp Blast* yang tidak hanya mengajak untuk berdonasi, tetapi juga memberikan informasi tentang realisasi program, testimoni penerima manfaat, serta laporan penggunaan dana. Pesan yang dikirim pun dibuat sepersonal mungkin, misalnya dengan menyebut nama penerima dan memberikan ucapan terima kasih langsung. Pendekatan ini bertujuan membangun

hubungan emosional dan kepercayaan antara donatur dan lembaga. Berdasarkan pada wawancara, donatur merasakan kedekatan dengan LAZ Persada karena cara berkomunikasi yang dilakukan oleh LAZ Persada, seperti membalas dengan kalimat yang ramah, memberikan doa-doa, serta memberikan informasi-informasi yang bersifat agamis seperti sedekah subuh.

Berdasarkan hasil dari wawancara dan observasi terbukti strategi penggunaan *WhatsApp Blast* di LAZ Persada terbukti efektif memengaruhi keputusan donatur untuk berdonasi karena mampu menjangkau secara cepat, personal, dan masif dengan biaya yang efisien dibanding metode konvensional. Melalui penerapan prinsip *Integrated Marketing Communication* dan strategi STP, *WhatsApp Blast* tidak hanya meningkatkan jangkauan komunikasi, tetapi juga memperkuat keterlibatan dan kepercayaan donatur, yang tercermin dari peningkatan penghimpunan dana terutama pada momentum keagamaan. Namun, efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh segmentasi donatur, kualitas pesan, serta waktu dan frekuensi pengiriman, sehingga pengelolaan yang tepat menjadi kunci keberhasilan strategi ini.

Kepercayaan Donatur Terhadap LAZ Persada Dalam Pendistribusian Donasi Yang Berasal Dari *WhatsApp Blast*. Kepercayaan (*trust*) adalah kesediaan seseorang untuk menerima kerentanan berdasarkan harapan positif terhadap perilaku pihak lain (Rahman & Andarini, 2024). Menurut (Kotler et al., 2022) faktor kepercayaan yang meliputi beberapa faktor interaksi antarperorangan dan antarkelompok yakni, *competence*, *integrity*, *honesty*, serta *benevolence*. Dalam konteks *fundraising*, kepercayaan muncul ketika donatur yakin bahwa lembaga mampu mengelola zakat secara amanah, transparan, dan sesuai prinsip syariah. Kepercayaan ini berperan penting karena donasi merupakan bentuk komitmen yang tidak selalu memberikan imbalan langsung, sehingga

keputusan berdonasi sangat dipengaruhi oleh keyakinan terhadap kredibilitas lembaga.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepercayaan berpengaruh signifikan terhadap niat berdonasi. Studi oleh (Ranitawati, 2025) menyatakan bahwa kepercayaan donatur terbentuk melalui transparansi informasi, akuntabilitas laporan, serta interaksi yang intensif melalui media digital. Hal ini sejalan dengan temuan (Sayudin et al., 2024) yang menegaskan bahwa penggunaan WhatsApp oleh lembaga filantropi meningkatkan loyalitas donatur karena komunikasi yang personal dan transparan membangun rasa percaya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepercayaan merupakan variabel kunci yang memediasi efektivitas strategi digital marketing berbasis WhatsApp dalam meningkatkan *fundraising*.

Berdasarkan wawancara dengan manajer *fundraising* menyatakan *WhatsApp Blast* selain meningkatkan pendapatan, juga turut memperkuat hubungan emosional antara LAZ Persada dan para donatur, karena komunikasi yang lebih intensif dan terarah. Sehingga hal tersebut diyakini dapat meningkatkan kepercayaan donatur kepada LAZ Persada. Hasil wawancara dengan donatur menunjukkan bahwa kepercayaan mereka berdonasi melalui WhatsApp di LAZ Persada muncul karena komunikasi yang jelas, transparan, dan personal, disertai penjelasan program serta laporan penyaluran yang rinci. Donatur juga merasakan kemudahan, kecepatan, serta respons yang ramah dan profesional, sehingga menumbuhkan rasa aman dan keyakinan bahwa donasi dikelola secara akuntabel tanpa mengganggu aktivitas sehari-hari

Hasil dari implementasi *WhatsApp Blast* ini cukup menggembirakan. Tingkat keterbacaan pesan meningkat secara signifikan dibanding metode *door to door*, dan donatur cenderung memberikan respons lebih cepat. Selain respon, donatur juga melakukan donasi walaupun dengan

nominal yang bervariasi, hal ini diketahui melalui observasi dan wawancara oleh peneliti dengan pelaku telemarketer. Efisiensi kerja tim komunikasi juga meningkat karena proses penyampaian informasi kini bisa dilakukan secara otomatis dan terstruktur. Namun, ada pula tantangan yang dihadapi, seperti risiko pesan dianggap spam jika terlalu sering dikirim atau tidak relevan. Untuk menghindari hal ini, LAZ Persada berkomitmen menjaga kualitas pesan dan hanya menggunakan platform resmi seperti *WhatsApp Business* agar tetap mematuhi kebijakan WhatsApp. Secara keseluruhan, penggunaan *WhatsApp Blast* menjadi langkah yang tepat bagi LAZ Persada dalam memperkuat hubungan dengan para donatur dan memperluas jangkauan program-programnya.

Berdasarkan wawancara dan observasi, terbukti bahwa kepercayaan menjadi faktor kunci dalam mendorong keputusan donatur untuk berdonasi, khususnya melalui media digital seperti *WhatsApp Blast*. Kepercayaan terbentuk melalui transparansi, akuntabilitas, dan komunikasi yang intensif serta personal, yang pada gilirannya memperkuat kredibilitas lembaga. Implementasi *WhatsApp Blast* di LAZ Persada terbukti efektif tidak hanya dalam meningkatkan pendapatan dan efisiensi komunikasi, tetapi juga dalam membangun hubungan emosional dan loyalitas donatur. Meskipun terdapat tantangan seperti potensi pesan dianggap spam, komitmen untuk menjaga kualitas komunikasi membuat strategi ini mampu meningkatkan rasa aman, keyakinan, serta partisipasi donatur dalam program-program filantropi.

#### **D. PENUTUP**

Strategi penggunaan *WhatsApp Blast* di LAZ Persada terbukti efektif memengaruhi keputusan donatur untuk berdonasi karena mampu menjangkau secara cepat, personal, dan masif dengan biaya yang efisien dibanding metode konvensional. Melalui

penerapan prinsip *Integrated Marketing Communication* (IMC) dan strategi STP, *WhatsApp Blast* tidak hanya meningkatkan jangkauan komunikasi, tetapi juga memperkuat keterlibatan dan kepercayaan donatur, yang tercermin dari peningkatan penghimpunan dana terutama pada momentum keagamaan. Namun, efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh segmentasi donatur, kualitas pesan, serta waktu dan frekuensi pengiriman, sehingga pengelolaan yang tepat menjadi kunci keberhasilan strategi ini.

Kepercayaan terbukti menjadi faktor kunci dalam mendorong keputusan donatur untuk berdonasi, khususnya melalui media digital seperti *WhatsApp Blast*. Kepercayaan terbentuk melalui transparansi, akuntabilitas, dan komunikasi yang intensif serta personal, yang pada gilirannya memperkuat kredibilitas lembaga. Implementasi *WhatsApp Blast* di LAZ Persada terbukti efektif tidak hanya dalam meningkatkan pendapatan dan efisiensi komunikasi, tetapi juga dalam membangun hubungan emosional dan loyalitas donatur. Meskipun terdapat tantangan seperti potensi pesan dianggap spam, komitmen untuk menjaga kualitas komunikasi membuat strategi ini mampu meningkatkan rasa aman, keyakinan, serta partisipasi donatur dalam program-program filantropi

Strategi *WhatsApp Blast* perlu dipertahankan bahkan ditingkatkan melalui personalisasi konten, penguatan *call-to-action* yang jelas agar dapat meningkatkan efektivitas komunikasi dengan donatur, serta memaksimalkan penggunaan fitur-fitur yang ada pada whatsapp. Optimalisasi ini diharapkan mampu mendorong capaian penghimpunan yang pada tahun sebelumnya sebesar 40 persen menjadi lebih tinggi pada periode berikutnya.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada aspek aksesibilitas data, khususnya terkait keterlibatan langsung dengan donatur. Keterbatasan tersebut berdampak pada ruang lingkup analisis yang belum sepenuhnya komprehensif dalam

merepresentasikan perspektif donatur secara menyeluruh. Oleh karena itu, disarankan bagi penelitian selanjutnya dengan topik yang sejenis untuk bekerja sama dengan lembaga yang memberikan akses lebih terbuka terhadap donatur. Akses yang lebih luas diharapkan mampu memperkaya temuan empiris serta meningkatkan validitas dan generalisasi hasil penelitian.

## E. DAFTAR PUSTAKA

- Alfansyur, A., & Mariyani, M. (2020). Seni Mengelola Data: Penerapan Triangulasi Teknik, Sumber dan Waktu pada Penelitian Pendidikan Sosial. *Historis: Jurnal Kajian, Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan Sejarah*, 5(2), 146–150. <https://doi.org/10.31764/HISTORIS.VX.IY.3432>
- Fikri, M. H., Murhayati, S., & Darmawan, R. (2025). Keabsahan Data dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(2), 13057–13065. <https://doi.org/10.31004/jptam.v9i2.27042>
- Firnanda, A. A., Amin, A. B., & Aldawiyah, S. F. (2024). Analisis Peran Strategi Komunikasi dalam Fundraising LAZIS Al-Haromain. *I-Philantrhropy: A Research Journal On Management Of Zakat and Waqf*, 4(2), 139–148. <https://doi.org/10.19109/iphil.v4i2.26011>
- Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2022). *Marketing Management* (16th ed.). Harlow UK: Pearson Education Limited.
- Malika, A. S. I., Laut, D. M., Mulyanti, S., & Chaerudin, D. R. (2024). The Effectiveness Of WhatsApp Blast Media In Increasing Awareness Of Dental And Oral Health Maintenance In Adolescents. *Jurnal Terapi Gigi Dan Mulut*, 3(2), 24–29. <https://doi.org/10.34011/jtgm.v3i2.2139>
- Ningsih, A. F., Sulistiono, B., Anawati, N., & Setiyoko, D. T. (2024). Pengaruh Inovasi Teknologi pada Dinamika Kehidupan Sosial: Literature Review. *JERKIN: Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v3i1.345>
- Nurfauziah. (2025). Efektivitas Strategi Digital Marketing Dalam Fundraising Zakat. *Tsarwah: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 10(1), 39–50. <https://doi.org/10.32678/tsarwah.v10i1.12474>
- Rahman, S. R., & Andarini, S. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kepercayaan Terhadap Loyalitas Pelanggan Melalui Kepuasan Pelanggan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Konsumen Kopi Janji Jiwa Rungkut Surabaya). *SEIKO : Journal of Management & Business*, 6(1), 1304–1314. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v7i1.6670>
- Rahmani, D. A., Murhayati, S., & Kholis, I. (2025). Analisis Data Kualitatif. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(2), 13037–13048. <https://doi.org/10.31004/jptam.v9i2.27030>
- Ranitawati, E. (2025). Pengaruh Transparansi dan Akuntabilitas Laporan Keuangan terhadap Tingkat Kepercayaan Donatur. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, 4(3), 8064–8071. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.3204>
- Rukmanah, Dharta, F. Y., & Ema. (2023). Komunikasi Pemasaran Digital Campaign WhatsApp Blast di PT. Telkomsel branch Karawang Dalam Menarik Minat Konsumen. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(24), 647–654. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10437106>
- Sayudin, Kartono, & Curatman, A. (2024).

- The Role of Whatsapp Business in Increasing Consumer Engagement by Implementing Dewa Eka Prayoga Marketing Techniques. *Journal of World Science*, 3(10), 1373–1383. <https://doi.org/10.58344/jws.v3i10.654>
- Subandono, S. M. K., & Beik, I. S. (2024). *Strategi Digital marketing untuk Meningkatkan Partisipasi Muzaki Pada Badan Amil Zakat Nasional*. Departemen Ilmu Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Manajemen Institut Pertanian Bogor.
- Sudirjo, F., & Tjahyadi, I. (2023). Assessing Factors Influencing Online Shopping Adoption Among Indonesian Consumers: A Quantitative Study. *West Science Interdisciplinary Studies*, 1(5), 194–200. <https://doi.org/10.58812/wsis.v1i05.73>
- Sutanto, T. F., Saputra, F. T., & Mirza, M. (2023). Efektivitas Iklan Melalui Whatsapp Blast Terhadap Keputusan Pembelian di Tunas Toyota Cimone. *Social Science Academic*, 1(2), 601–606. <https://doi.org/10.37680/ssa.v1i2.4028>

## PENDIDIKAN ETIKA PROFESI DAN ANTI KORUPSI DALAM MEMBENTUK INTEGRITAS MAHASISWA

Melisa<sup>1)</sup>, Mungky Hendriyani<sup>2)</sup>, Amirul Wicaksono<sup>3)</sup>, Hadi Purwanto<sup>4)</sup>

<sup>1,2,3</sup>Prodi Bisnis Digital, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, ITB Swadharma

<sup>4</sup>Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, ITB Swadharma

Correspondence author: M.Hendriyani, mungky@swadharma.ac.id, Jakarta, Indonesia

### Abstract

This study aims to analyze the relationship between professional ethics education and anti-corruption education as an integrated approach to strengthening student integrity. The urgency of this research stems from the fact that corruption remains a significant challenge in Indonesia, reflecting a moral crisis across various levels of society. Therefore, universities need to take an active role in fostering ethical awareness and anti-corruption behavior to prevent future moral violations. This study uses a descriptive qualitative approach, drawing on literature reviews, policy analysis, and documents published between 2020 and 2024. The analysis identified patterns of integration of ethical and anti-corruption values into the higher education curriculum, their impact on student character formation, and the institutional challenges to their implementation. The results show that the systematic integration of professional ethics and anti-corruption education significantly increases students' moral awareness, honesty, and social responsibility. Students who receive values-based learning and are taught by exemplary lecturers demonstrate higher levels of ethical concern and moral sensitivity. Universities with formal academic integrity policies and anti-corruption programs also show significant improvements in academic honesty culture. The implications of this research emphasize the importance of curriculum innovation, strengthening integrity policies, and cross-institutional collaboration between universities, the government, and anti-corruption agencies.

**Keywords:** education, professional ethics, anti-corruption, student integrity

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara pendidikan etika profesi dan pendidikan antikorupsi sebagai pendekatan terpadu dalam memperkuat integritas mahasiswa. Urgensi penelitian ini didasarkan pada kenyataan bahwa praktik korupsi masih menjadi tantangan besar di Indonesia, yang mencerminkan krisis moral pada berbagai lapisan masyarakat. Oleh karena itu, perguruan tinggi perlu mengambil peran aktif dalam menumbuhkan kesadaran etis dan perilaku antikorupsi sebagai bentuk pencegahan dini terhadap pelanggaran moral di masa depan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi pustaka, analisis kebijakan, dan telaah dokumen yang terbit antara tahun 2020 hingga 2024. Analisis dilakukan dengan mengidentifikasi pola integrasi nilai etika dan antikorupsi dalam kurikulum pendidikan tinggi, dampaknya terhadap pembentukan karakter mahasiswa, serta

tantangan institusional dalam implementasinya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi pendidikan etika profesi dan antikorupsi secara sistematis berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kesadaran moral, kejujuran, dan tanggung jawab sosial mahasiswa. Mahasiswa yang mendapatkan pembelajaran berbasis nilai dan keteladanan dosen menunjukkan tingkat kepedulian etis dan kepekaan moral yang lebih tinggi. Perguruan tinggi yang memiliki kebijakan integritas akademik dan program antikorupsi formal juga menunjukkan peningkatan signifikan dalam budaya kejujuran akademik. Implikasi penelitian ini menegaskan pentingnya inovasi kurikulum, penguatan kebijakan integritas, serta kolaborasi lintas lembaga antara perguruan tinggi, pemerintah, dan lembaga antikorupsi.

**Kata Kunci:** pendidikan, etika profesi, anti korupsi, integritas mahasiswa

## A. PENDAHULUAN

Pendidikan tinggi memiliki peran strategis dalam membentuk sumber daya manusia yang tidak hanya unggul dalam kompetensi akademik, tetapi juga memiliki karakter, moral, dan integritas tinggi (Firman et al., 2025). Dalam konteks tersebut, etika profesi dan pendidikan antikorupsi menjadi elemen fundamental yang tidak dapat dipisahkan dari proses pembelajaran di perguruan tinggi (Anggraini et al., 2025). Pembentukan integritas mahasiswa sebagai calon profesional merupakan investasi moral bangsa untuk menciptakan masyarakat yang berkeadilan dan bebas dari praktik koruptif (Odje et al., 2025).

Korupsi masih menjadi persoalan krusial di Indonesia. Berdasarkan Indeks Persepsi Korupsi (CPI) 2023 yang dirilis oleh Transparency International, skor Indonesia hanya mencapai 34 dari 100, menurun dibandingkan tahun sebelumnya dan menandakan bahwa upaya pemberantasan korupsi masih menghadapi tantangan serius (Transparency International Indonesia, 2024). Data dari Komisi Pemberantasan Korupsi juga menunjukkan bahwa mayoritas pelaku korupsi berasal dari kalangan terdidik dan profesional, seperti pejabat publik, pengusaha, dan aparatur pemerintahan (Amalia, 2022). Kondisi ini menegaskan bahwa pendidikan formal yang

tinggi belum tentu berbanding lurus dengan moralitas dan integritas.

Oleh karena itu, pendidikan etika profesi menjadi bagian penting dalam sistem pendidikan tinggi untuk menanamkan kesadaran moral terhadap tanggung jawab sosial, kejujuran, dan akuntabilitas profesional. Etika profesi merupakan seperangkat prinsip moral yang mengatur perilaku seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab profesionalnya (Pane et al., 2024). Di sisi lain, pendidikan antikorupsi berfungsi sebagai instrumen pembelajaran untuk menumbuhkan sikap anti penyalahgunaan kekuasaan, keadilan sosial, dan integritas pribadi sejak dini (Tajeri & Sofia, 2023).

Secara konseptual, integrasi antara etika profesi dan pendidikan antikorupsi sejalan dengan paradigma "*education for integrity*" yang dikembangkan UNESCO (2021), yang menekankan pembentukan karakter melalui kurikulum berbasis nilai. Perguruan tinggi tidak hanya menjadi tempat transfer pengetahuan (*knowledge transfer*), tetapi juga tempat internalisasi nilai (*value internalization*) melalui pembelajaran, kegiatan kemahasiswaan, dan keteladanan dosen.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan efektivitas pendekatan nilai dalam membentuk perilaku antikorupsi. (Septiliana et al., 2024) menyebutkan bahwa mahasiswa yang mendapatkan pembelajaran

etika profesi menunjukkan peningkatan kesadaran moral dalam menghadapi dilema etis di dunia kerja. Sementara itu, (Yusar, 2024) menemukan bahwa pendidikan antikorupsi yang dikolaborasikan dengan kegiatan praktikum dan proyek sosial meningkatkan empati moral dan rasa tanggung jawab sosial mahasiswa.

Namun demikian, pelaksanaan pendidikan etika dan antikorupsi di banyak perguruan tinggi masih menghadapi berbagai kendala, antara lain kurangnya integrasi dalam kurikulum, minimnya pelatihan bagi dosen dalam mengajarkan nilai-nilai moral, serta lemahnya budaya akademik yang menjunjung integritas. Menurut (Amalina & Ardiansyah, 2025), sebagian besar perguruan tinggi belum memiliki kebijakan integritas yang kuat atau sistem pengawasan akademik yang efektif terhadap plagiarisme dan pelanggaran etika.

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis peran, implementasi, dan efektivitas pendidikan etika profesi serta pendidikan antikorupsi dalam membentuk integritas mahasiswa di perguruan tinggi. Kajian ini menekankan pentingnya penguatan nilai etika dalam kurikulum, pengembangan model pembelajaran berbasis nilai, serta peran institusi dalam menciptakan ekosistem akademik yang berintegritas.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan kebijakan pendidikan karakter di tingkat perguruan tinggi, serta menjadi acuan bagi pembuat kebijakan, dosen, dan lembaga pendidikan dalam merumuskan strategi pencegahan korupsi melalui pendekatan moral dan etika profesional.

## B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi pustaka (*library research*). Pendekatan ini dipilih karena fokus utama penelitian adalah menganalisis konsep, teori, dan kebijakan

terkait pendidikan etika profesi dan pendidikan antikorupsi dalam pembentukan integritas mahasiswa di lingkungan perguruan tinggi. Melalui metode ini, peneliti tidak melakukan wawancara langsung atau observasi lapangan, melainkan mengkaji berbagai sumber ilmiah yang relevan untuk memperoleh pemahaman mendalam terhadap fenomena yang diteliti. Pendekatan kualitatif deskriptif digunakan untuk menggambarkan fenomena secara objektif berdasarkan data yang diperoleh dari berbagai literatur. Menurut (Sugiyono, 2021), penelitian kualitatif deskriptif bertujuan untuk menafsirkan makna dari suatu fenomena sosial berdasarkan konteksnya tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel penelitian. Dalam konteks ini, penelitian diarahkan untuk memahami bagaimana nilai-nilai etika profesi dan pendidikan antikorupsi diimplementasikan dalam dunia pendidikan tinggi, serta bagaimana hal tersebut berpengaruh terhadap pembentukan karakter dan moral mahasiswa.

Data dalam penelitian ini bersifat sekunder, yang diperoleh melalui telaah terhadap berbagai referensi ilmiah, dokumen kebijakan, dan laporan resmi yang terbit antara tahun 2020 hingga 2024. Sumber data meliputi:

1. Jurnal ilmiah nasional dan internasional yang membahas tema etika profesi, pendidikan antikorupsi, dan pendidikan karakter.
2. Buku teks akademik dan hasil penelitian terdahulu yang relevan.
3. Peraturan perundang-undangan dan kebijakan pendidikan, seperti Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2019 tentang KPK, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan tentang Pendidikan Antikorupsi, dan panduan etika profesi dari berbagai asosiasi profesi.
4. Laporan tahunan dan publikasi resmi KPK, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek), serta UNESCO dan Transparency International.

Pemilihan sumber data mempertimbangkan tingkat kredibilitas, relevansi dengan tema, serta periode publikasi agar tetap kontekstual dengan perkembangan terbaru.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dan analisis literatur. Proses ini melibatkan pencarian, seleksi, dan klasifikasi dokumen yang memiliki relevansi dengan tema penelitian. Pencarian dilakukan melalui basis data ilmiah seperti Google Scholar, ResearchGate, DOAJ, dan Sinta (*Science and Technology Index*). Setelah dikumpulkan, setiap sumber dianalisis untuk mengidentifikasi kesamaan konsep, pola tematik, dan gagasan utama mengenai peran etika profesi dan pendidikan antikorupsi dalam membentuk integritas mahasiswa.

Selain itu, dilakukan juga kajian komparatif antar literatur untuk menilai konsistensi temuan, serta analisis isi (*content analysis*) guna menemukan hubungan antara kebijakan pendidikan dan praktik implementasi nilai-nilai moral di perguruan tinggi.

Analisis data dilakukan secara deskriptif-analitis, dengan tahapan sebagai berikut:

1. Reduksi data: proses seleksi dan penyaringan literatur sesuai dengan fokus penelitian.
2. Klasifikasi tematik: pengelompokan konsep-konsep utama seperti nilai etika, integritas, moralitas, dan pendidikan antikorupsi.
3. Interpretasi: menafsirkan hasil kajian berdasarkan teori dan kebijakan pendidikan tinggi.
4. Penarikan Kesimpulan, yaitu merumuskan temuan utama tentang hubungan antara pendidikan etika profesi, pendidikan antikorupsi, dan pembentukan karakter mahasiswa.

Metode ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman komprehensif tanpa harus melakukan pengumpulan data empiris di lapangan.

Dengan demikian, hasil penelitian ini bersifat konseptual dan reflektif, yang diharapkan dapat menjadi dasar teoritis bagi pengembangan model pendidikan etika dan antikorupsi di perguruan tinggi

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Integrasi Etika Profesi dalam Kurikulum Perguruan Tinggi

Etika profesi merupakan seperangkat nilai moral dan prinsip tanggung jawab yang menjadi pedoman bagi individu dalam menjalankan perannya di dunia kerja. Dalam konteks pendidikan tinggi, pengajaran etika profesi bertujuan agar mahasiswa memahami standar moral dan perilaku profesional yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Menurut (Suwastika et al., 2025), nilai etika profesi mencakup kejujuran, objektivitas, tanggung jawab, kompetensi, dan kepedulian sosial.

Integrasi etika profesi dalam kurikulum perguruan tinggi telah diupayakan melalui berbagai pendekatan, antara lain:

1. Integrasi langsung dalam mata kuliah khusus, seperti “Etika Profesi”, “Etika Bisnis”, atau “Filsafat Moral”
2. Pendekatan lintas mata kuliah, di mana nilai-nilai etika dimasukkan dalam pembelajaran berbasis proyek, studi kasus, dan kegiatan praktikum
3. Kegiatan pembinaan karakter dan kemahasiswaan, seperti pelatihan integritas akademik, kuliah umum, dan program pengabdian masyarakat.

Menurut hasil telaah (Ningsi et al., 2024), mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan berbasis etika profesi menunjukkan peningkatan kesadaran terhadap tanggung jawab sosial dan perilaku akademik yang jujur. Selain itu, penelitian oleh (Hasan & Fitriyansyah, 2025) menyebutkan bahwa pembelajaran berbasis pengalaman (*experiential learning*) yang mengaitkan dilema etis di dunia nyata mampu meningkatkan kemampuan mahasiswa

dalam mengambil keputusan moral secara kritis.

Namun, implementasi nilai etika dalam kurikulum masih menghadapi beberapa kendala, seperti rendahnya pemahaman dosen tentang pedagogi nilai, keterbatasan waktu dalam penyampaian materi, serta minimnya evaluasi terhadap perubahan perilaku mahasiswa. (Asyha et al., 2025) menegaskan bahwa keberhasilan pendidikan etika profesi tidak hanya ditentukan oleh struktur kurikulum, tetapi juga oleh keteladanan tenaga pendidik dan budaya akademik yang kondusif.

### **Pendidikan Anti Korupsi sebagai Upaya Pencegahan Dini**

Pendidikan anti korupsi di perguruan tinggi merupakan upaya sistematis untuk menanamkan kesadaran akan bahaya korupsi, membangun budaya integritas, dan menumbuhkan perilaku jujur dalam kehidupan akademik maupun sosial. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 87 Tahun 2021 tentang Penguatan Pendidikan Karakter, pendidikan antikorupsi termasuk dalam dimensi nilai utama pengembangan karakter bangsa, yakni religius, nasionalis, mandiri, gotong royong, dan integritas.

Menurut hasil Survei Penilaian Integritas (SPI) Pendidikan KPK Tahun 2024, sebanyak 75% mahasiswa di Indonesia mengaku pernah menyaksikan perilaku tidak jujur di lingkungan akademik, seperti plagiarisme, kecurangan ujian, dan manipulasi data penelitian (KPK, 2025). Hal ini menunjukkan bahwa pencegahan korupsi perlu dimulai dari dunia pendidikan melalui internalisasi nilai kejujuran dan tanggung jawab pribadi.

Berdasarkan penelitian (Sintia, 2023), penerapan pendidikan antikorupsi yang efektif melibatkan empat komponen utama:

1. Integrasi nilai antikorupsi dalam kurikulum formal, seperti pada mata kuliah kewarganegaraan, etika profesi, dan pendidikan Pancasila.

2. Kegiatan nonformal dan kokurikuler, seperti seminar, lomba debat antikorupsi, dan pelatihan mahasiswa berintegritas.
3. Peran dosen dan pimpinan kampus sebagai teladan moral, dengan menunjukkan transparansi dan kejujuran akademik.
4. Penegakan disiplin dan kebijakan integritas akademik, termasuk sistem anti-plagiarisme dan mekanisme sanksi etis.

Implementasi pendidikan antikorupsi terbukti berpengaruh terhadap pembentukan perilaku moral mahasiswa. Studi oleh (Rahmatin et al., 2025) menunjukkan bahwa mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan antikorupsi kampus memiliki kecenderungan lebih rendah terhadap perilaku tidak jujur dan lebih tinggi dalam empati sosial.

### **Sinergi Etika Profesi dan Pendidikan Anti Korupsi**

Kedua pendekatan ini etika profesi dan pendidikan antikorupsi memiliki tujuan yang sama, yakni membentuk pribadi berintegritas dan bertanggung jawab. Sinergi keduanya menciptakan landasan moral yang kuat dalam pembentukan karakter mahasiswa. Etika profesi memberikan kerangka nilai tentang bagaimana seseorang harus bersikap dalam peran profesionalnya, sementara pendidikan antikorupsi memperkuat keteguhan moral untuk menolak segala bentuk penyimpangan.

Integrasi nilai-nilai antikorupsi dalam pendidikan profesional merupakan bagian dari agenda global Education for Integrity, yang menekankan pada pembelajaran berbasis nilai universal seperti kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab publik. Di Indonesia, sinergi ini telah mulai diterapkan di beberapa perguruan tinggi melalui program Kampus Berintegritas dan kurikulum karakter berbasis nilai (*value-based curriculum*) (Dari et al., 2025).

Hasil analisis literatur menunjukkan bahwa perguruan tinggi yang menerapkan program pembinaan etika dan antikorupsi secara konsisten mengalami peningkatan signifikan dalam indeks kejujuran akademik dan kedisiplinan mahasiswa. Selain itu, dukungan kebijakan dari pimpinan institusi, pelibatan dosen, serta sistem penghargaan dan sanksi menjadi faktor penting dalam keberhasilan implementasi nilai-nilai tersebut.

### **Tantangan dan Implikasi bagi Dunia Pendidikan Tinggi**

Meskipun penting secara teoretis dan praktis, penerapan pendidikan etika profesi dan antikorupsi menghadapi sejumlah tantangan. Di antaranya:

1. Kurangnya pelatihan pedagogik nilai bagi dosen, sehingga pendekatan pengajaran masih bersifat kognitif dan belum menyentuh aspek afektif.
2. Belum adanya standar evaluasi perilaku moral mahasiswa dalam sistem penilaian akademik.
3. Kendala struktural dan budaya, seperti lemahnya komitmen institusi terhadap kebijakan integritas dan rendahnya kesadaran mahasiswa terhadap tanggung jawab etis.

Menurut (Kismartini et al., 2022), keberhasilan pendidikan karakter di perguruan tinggi sangat bergantung pada *penta helix collaboration* antara akademisi, pemerintah, dan masyarakat. Kolaborasi ini memungkinkan adanya kebijakan yang berkesinambungan, sumber daya yang memadai, serta pengawasan publik terhadap praktik akademik dan profesional.

Dengan demikian, penguatan pendidikan etika profesi dan antikorupsi tidak hanya membutuhkan perubahan kurikulum, tetapi juga perubahan paradigma pendidikan yang menempatkan integritas sebagai inti dari pembentukan insan akademik dan profesional di masa depan.

### **D. PENUTUP**

Berdasarkan hasil kajian dan analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pendidikan etika profesi dan pendidikan antikorupsi memiliki peran yang sangat strategis dalam membentuk integritas mahasiswa sebagai calon profesional di masa depan. Integrasi kedua aspek ini tidak hanya memperkuat nilai moral dan kesadaran etis, tetapi juga berfungsi sebagai mekanisme pencegahan dini terhadap perilaku koruptif di dunia kerja dan kehidupan sosial.

Pertama, pendidikan etika profesi memberikan fondasi moral bagi mahasiswa untuk memahami tanggung jawab sosial dan profesional dalam bidang keahliannya. Melalui pembelajaran berbasis nilai, diskusi dilema etis, serta keteladanan dosen, mahasiswa dilatih untuk berpikir kritis, objektif, dan bertindak dengan integritas.

Kedua, pendidikan antikorupsi berperan sebagai instrumen transformasi karakter dengan menanamkan nilai kejujuran, transparansi, dan keadilan. Implementasi pendidikan ini di perguruan tinggi terbukti efektif meningkatkan kesadaran moral dan menekan perilaku tidak etis, seperti plagiarisme, manipulasi data, serta penyalahgunaan kewenangan akademik.

Ketiga, sinergi antara etika profesi dan pendidikan antikorupsi menciptakan pendekatan yang komprehensif untuk membangun budaya akademik yang bersih, jujur, dan bertanggung jawab. Perguruan tinggi yang berhasil mengintegrasikan kedua komponen tersebut ke dalam kurikulum, kegiatan kemahasiswaan, serta kebijakan institusional menunjukkan peningkatan signifikan dalam perilaku berintegritas mahasiswa.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa tantangan terbesar dalam implementasi kedua pendidikan tersebut terletak pada aspek metodologis dan kelembagaan, seperti kurangnya pelatihan pedagogik nilai bagi dosen, belum adanya standar evaluasi etika yang baku,

serta lemahnya budaya akademik yang mendukung integritas.

Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa pendidikan etika profesi dan pendidikan antikorupsi bukan sekadar mata kuliah formal, melainkan proses pembentukan karakter yang berkelanjutan dan multidimensional. Perguruan tinggi perlu menjadikan integritas sebagai nilai inti dalam seluruh aspek akademik agar dapat menghasilkan lulusan yang berkompeten sekaligus beretika.

Perguruan Tinggi perlu memperkuat integrasi nilai etika dan antikorupsi dalam kurikulum secara lintas disiplin melalui metode pembelajaran kontekstual, studi kasus, dan pembelajaran berbasis pengalaman. Menetapkan kebijakan integritas akademik yang tegas dan terukur, seperti penerapan kode etik mahasiswa, sistem deteksi plagiarisme, serta sanksi terhadap pelanggaran moral akademik. Mendorong keteladanan dosen dan pimpinan kampus sebagai model perilaku etis melalui transparansi, tanggung jawab, dan konsistensi dalam tindakan.

Bagi Pemerintah dan Lembaga Terkait dapat menyusun pedoman nasional pendidikan antikorupsi dan etika profesi yang dapat diterapkan secara seragam di seluruh perguruan tinggi. Mengembangkan program pelatihan dosen dan tenaga pendidik dalam pengajaran nilai etika dan integritas, baik melalui workshop, sertifikasi, maupun pelatihan profesional. Mendorong sinergi antar lembaga pendidikan dengan program Kampus Berintegritas dan jejaring education for integrity sebagaimana diinisiasi oleh UNESCO.

Dengan pelaksanaan rekomendasi tersebut, diharapkan pendidikan tinggi di Indonesia dapat berperan lebih signifikan dalam membangun budaya integritas dan etika publik, sehingga lulusan yang dihasilkan bukan hanya unggul dalam kompetensi, tetapi juga menjadi pribadi yang bermoral, jujur, dan bertanggung jawab terhadap bangsa dan profesinya.

## E. DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, S. (2022). Analisis Dampak Korupsi Pada Masyarakat (Studi Kasus Korupsi Pembangunan Shelter Tsunami di Kecamatan Labuan Kabupaten Pandeglang). *Epistemik: Indonesian Journal of Social and Political Science*, 3(1), 54–76. <https://doi.org/10.57266/epistemik.v3i1.77>
- Amalina, F., & Ardiansyah, H. (2025). Plagiarisme dan Integritas Akademik di Era Digital. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(2), 18256–18266. <https://doi.org/10.31004/jptam.v9i2.28896>
- Anggraini, S. D., Amanda, Z. F. N., Rachman, R. F., & Lighnuma, F. J. (2025). Peran Pendidikan Anti Korupsi Dalam Membentuk Karakter Mahasiswa Berbasis Nilai Kejujuran dan Etika Akademik. *JMA : Jurnal Media Akademik*, 3(7), 1–14. <https://doi.org/10.62281/v3i7.2619>
- Asyha, A. F., Astuti, Y., Nurona, R. R. A., & Diana, N. (2025). Analisis Implementasi Etika Profesi Dan Kode Etik Guru Dalam Pembentukan Karakter Peserta Didik. *Jurnal Niara*, 18(1), 249–257. <https://doi.org/10.31849/niara.v18i1.27521>
- Dari, U., Putri, L. E., Sari, N. W., Adha, Z., Sari, R. M., Oktavia, N. H., & Rikiawan, R. (2025). Pendidikan Antikorupsi : Peran Institusi Pendidikan dalam Membangun Integritas. *SOSIAL: Jurnal Ilmiah Pendidikan IPS*, 3(1), 54–64. <https://doi.org/10.62383/sosial.v3i1.592>
- Firman, M., Permana, A. Y., Septiani, N. P., Apriani, Y., Pransiska, A., & Riswan, R. O. (2025). Integrasi Nilai Karakter dalam Pengelolaan SDM di Perguruan Tinggi Studi Kasus di Universitas Linggabuana PGRI Sukabumi. *Inovasi : Jurnal Sosial Humaniora Dan Pendidikan*, 4(1), 25–33.
-

- <https://doi.org/10.55606/inovasi.v4i1.4184>
- Hasan, R., & Fitrayansyah. (2025). Model Pembelajaran Berbasis Pengalaman untuk Penguatan Karakter Anti-Korupsi Mahasiswa Vokasi. *Vocatech : Vocational and Technology Journal*, 7(1), 145–163. <https://doi.org/10.38038/vocatech.v7i1.224>
- Kismartini, K., Widowati, N., Syaharani, S. P., & Pramudita, A. G. (2022). Penta Helix Collaboration dalam Pemberantasan Korupsi untuk Mewujudkan Good Governance di Indonesia. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara AsIAN*, 10(2), 401–415. <https://doi.org/10.47828/jianaasian.v10i2.116>
- KPK. (2025). *Survei Penilaian Integritas (SPI) Pendidikan 2024*. <https://aclc.kpk.go.id/pendidikan/spipendidikan/hasil/2024>
- Ningsi, A., Yuniarta, R. D., Sabaruddin, & Khamid, N. Al. (2024). Peran Pendidikan Anti-Korupsi dalam Membangun Karakter Mahasiswa di Institut Ilmu Al-Qur'an An-Nur Yogyakarta. *SAP : Susunan Artikel Pendidikan*, 9(2), 282–288. <https://doi.org/10.30998/sap.v9i2.24270>
- Odje, M. A., Dhiu, P., Demo, K. R., Tena, M. K., Ngode, M. R., & Kaju, K. O. (2025). Penerapan Nilai-Nilai Anti Koruptif sebagai Pembentukan Karakter Mahasiswa yang Berpancasila. *RISOMA : Jurnal Riset Sosial Humaniora Dan Pendidikan*, 3(2), 36–45. <https://doi.org/10.62383/risoma.v3i2.625>
- Pane, E. H. S., Muhaini, M., Pangestu, W. Y., Afifah, N., & Hutagalung, Z. (2024). Etika Profesi dan Profesionalisme. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(20), 530–536. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14370569>
- Rahmatin, S. A., Rossiana, A. A., Mufarihah, L., & Yuliana. (2025). Pencegahan Korupsi Mikro Manipulasi Tugas Akademik Sebagai Upaya Pendidikan Karakter Anti Korupsi di Universitas PGRI Delta Sidoarjo. *JMA : Jurnal Media Akademik*, 3(7), 1–20. <https://doi.org/10.62281/v3i7.2621>
- Septiliana, L., Shaleh, S., & Hidayati, F. H. (2024). Landasan Etika Mahasiswa Dalam Menghadapi Tantangan Era Revolusi 4.0. *Jurnal Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Borneo*, 5(2), 147–158. <https://doi.org/10.21093/jtikborneo.v5i2.7483>
- Sintia, N. K. A. (2023). Implementasi Pembentukan Karakter dan Integritas Mahasiswa Melalui PAK (Pendidikan Anti Korupsi). *Jurnal Ilmu Hukum Sui Generis*, 3(1), 45–57. <https://doi.org/10.35313/sigmamu.v6i1.844>
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Cetakan Ketiga*. Bandung : Alfabeta.
- Suwastika, I. W. K., Srinadi, N. L. P., Hermawan, D., & Putri, D. R. (2025). *Buku Ajar Pendidikan Etika dan Anti Korupsi*. Medan : PT Media Penerbit Indonesia.
- Tajeri, & Sofia. (2023). *Pendidikan Antikorupsi Untuk Perguruan Tinggi*. Malang : CV Literasi Nusantara Abadi.
- Transparency International Indonesia. (2024). *Corruption Perceptions Index 2023*. Ti.or.Id. <https://ti.or.id/corruption-perceptions-index/corruption-perceptions-index-2023/>
- Yusar, M. (2024). Pendidikan Anti Korupsi dalam Pembentukan Karakter Mahasiswa. *KONSENSUS : Jurnal Ilmu Pertahanan, Hukum Dan Ilmu Komunikasi*, 1(4), 422–434. <https://doi.org/10.62383/konsensus.v1i4.335>

## ANALISIS PENERAPAN SISTEM *ENTERPRISE RESOURCE PLANNING* (ERP) DALAM BERBAGAI INDUSTRI: PERSPEKTIF MANAJEMEN DAN ORGANISASI

Rizki Ramadita<sup>1)</sup>, Lusiana Putri<sup>2)</sup>, Anton Rustam Herosuma<sup>3)</sup>, Mega Amalia<sup>4)</sup>  
<sup>1,3,4</sup>Prodi Bisnis Digital, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, ITB Swadharma  
<sup>2</sup>Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, ITB Swadharma

Correspondence author: L.Putri, ucyputri.up@gmail.com, Jakarta, Indonesia

### Abstract

*Enterprise Resource Planning* (ERP) is an integrated information system that connects various business functions, from finance and production to human resources, to strengthen the efficiency and coordination of organizational operations. This study aims to analyze the implementation of ERP systems in various industrial sectors from a managerial and organizational perspective. The study used a literature review approach, examining various scientific publications published between 2018 and 2025. The analysis indicates that ERP implementation in the manufacturing sector focuses on integrating production processes and supply chains. In the retail sector, it emphasizes inventory management and customer experience. In the service sector, it focuses on human resource management and improving digital services. The success of ERP implementation depends on management commitment, technological readiness, and an organizational culture that is responsive to change. This study concludes that ERP functions not only as a technology system but also as an organizational transformation strategy that drives efficiency and modern business governance.

**Keywords** : *Enterprise Resource Planning*, governance, modern business, management commitment

### Abstrak

*Enterprise Resource Planning* (ERP) merupakan sistem informasi terpadu yang menghubungkan beragam fungsi bisnis mulai dari keuangan, produksi, hingga sumber daya manusia yang berguna untuk memperkuat efisiensi dan koordinasi operasional organisasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan sistem ERP pada berbagai sektor industri ditinjau dari sudut pandang manajerial dan organisasi. Penelitian menggunakan pendekatan literature review dengan menelaah berbagai publikasi ilmiah yang terbit antara tahun 2018 hingga 2025. Hasil analisis menunjukkan bahwa penerapan ERP di sektor manufaktur berfokus pada integrasi proses produksi dan rantai pasok, di sektor ritel menitikberatkan pada pengelolaan persediaan dan pengalaman pelanggan, sedangkan di sektor jasa diarahkan pada pengelolaan sumber daya manusia dan peningkatan layanan berbasis digital. Keberhasilan penerapan ERP ditentukan oleh komitmen manajemen, kesiapan teknologi, serta budaya organisasi yang responsif terhadap perubahan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa ERP tidak

hanya berfungsi sebagai sistem teknologi, tetapi juga sebagai strategi transformasi organisasi yang mendorong efisiensi dan tata kelola bisnis modern.

**Kata Kunci :** *Enterprise Resource Planning*, tata kelola, bisnis modern, komitmen manajemen

## A. PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi informasi telah membawa perubahan besar dalam tata kelola bisnis di berbagai sektor industri. Era digital menuntut organisasi untuk meningkatkan efisiensi, ketepatan data, dan kecepatan dalam pengambilan keputusan melalui sistem informasi yang terintegrasi. Salah satu inovasi penting yang mendukung hal ini adalah *Enterprise Resource Planning* (ERP), yaitu sistem yang menyatukan berbagai fungsi utama perusahaan seperti keuangan, produksi, pemasaran, logistik, dan sumber daya manusia ke dalam satu basis data terpadu (Arifani et al., 2022). Sejak awal 1990-an, ERP telah menjadi komponen strategis dalam menghadapi dinamika persaingan global yang semakin kompetitif.

Secara global, penggunaan ERP berkembang pesat seiring dengan kemajuan transformasi digital di berbagai industri. Menurut (Statista, 2025), nilai pasar perangkat lunak ERP dunia telah melampaui USD 55 miliar dengan pertumbuhan tahunan rata-rata sekitar 10%. Perusahaan besar seperti SAP, Oracle, dan Microsoft terus mengembangkan sistem ERP berbasis *cloud* yang lebih fleksibel dan sesuai dengan kebutuhan bisnis modern (Zaitar, 2022). Implementasi ERP tidak hanya meningkatkan efisiensi internal, tetapi juga memperkuat integrasi rantai pasok antarnegara serta mendukung proses pengambilan keputusan berbasis data (*data-driven decision making*).

Di Indonesia, penerapan ERP meningkat seiring dengan dorongan pemerintah terhadap digitalisasi dan penerapan konsep *Industry 4.0*. Pemerintah mendorong penggunaan sistem digital termasuk ERP dalam kegiatan produksi untuk memperkuat

daya saing nasional (Zufarrel et al., 2025). Beberapa perusahaan besar di sektor manufaktur, energi, dan jasa telah menggunakan ERP untuk mengoptimalkan sumber daya dan memperbaiki efisiensi operasional. Namun, tingkat adopsi ERP nasional masih lebih rendah dibandingkan negara ASEAN lain karena kendala biaya implementasi, keterbatasan SDM yang kompeten, serta resistensi budaya organisasi terhadap perubahan (Skoumpopoulou et al., 2025).

Selain perusahaan besar, ERP juga mulai diterapkan oleh usaha menengah dan kecil, terutama di sektor ritel dan jasa. Sistem ERP berbasis *cloud* seperti Odoo, SAP Business One, dan Oracle NetSuite memungkinkan organisasi dengan sumber daya terbatas untuk mengelola operasional secara terintegrasi tanpa investasi besar pada infrastruktur (Nurdaya et al., 2023). Meski demikian, beberapa studi menunjukkan bahwa tingkat keberhasilan ERP masih bervariasi karena kurangnya pelatihan pengguna, lemahnya dukungan manajemen, dan ketidaksesuaian sistem dengan kebutuhan organisasi (Andriasari et al., 2023).

Secara konseptual, ERP bukan sekadar perangkat teknologi, melainkan strategi manajerial yang mengubah cara organisasi bekerja dan beradaptasi. (Alhazami, 2021) menegaskan bahwa keberhasilan ERP ditentukan oleh kombinasi antara faktor teknis dan non-teknis, seperti dukungan manajemen puncak, kesiapan organisasi terhadap perubahan, serta pelatihan yang memadai. Kegagalan memahami faktor-faktor ini dapat menyebabkan inefisiensi dan kerugian investasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis

penerapan ERP di berbagai sektor industri dari perspektif manajemen dan organisasi. Fokusnya adalah mengidentifikasi faktor keberhasilan dan kendala utama dalam implementasi ERP di sektor manufaktur, ritel, dan jasa serta memberikan rekomendasi strategis bagi perusahaan yang akan mengadopsi sistem ERP sebagai bagian dari transformasi digital.

## B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *literature review*. Pendekatan ini dipilih untuk meninjau berbagai temuan dan praktik penerapan ERP di sektor manufaktur, ritel, dan jasa. Data yang digunakan berasal dari publikasi ilmiah seperti artikel jurnal nasional dan internasional, prosiding, laporan industri, dan dokumen kebijakan pemerintah yang terbit antara 2018–2025.

Kriteria pemilihan literatur mencakup topik yang membahas penerapan ERP dari sisi teknis dan manajerial, dengan relevansi pada efisiensi operasional, pengambilan keputusan, dan transformasi digital. Data dikumpulkan melalui dokumentasi dan penelusuran pustaka sistematis pada basis data seperti Google Scholar, ResearchGate, dan ScienceDirect.

Analisis dilakukan menggunakan teknik *content analysis* dengan mengidentifikasi tema utama terkait penerapan ERP, faktor keberhasilan, hambatan implementasi, serta dampak yang dihasilkan bagi organisasi. Hasil dari tiap industri dibandingkan untuk menemukan pola kesamaan dan perbedaan strategis. Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber dan diskusi sejawat.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis penerapan *Enterprise Resource Planning* (ERP) dalam berbagai sektor industri berdasarkan beberapa sumber literatur ilmiah yang diperoleh melalui proses telaah pustaka sistematis. Setiap

industri memiliki karakteristik dan tantangan tersendiri dalam proses implementasi ERP, baik dari sisi teknologi, sumber daya manusia, maupun strategi bisnis.

### Penerapan ERP pada Industri Manufaktur

Hasil telaah menunjukkan bahwa industri manufaktur merupakan sektor dengan tingkat adopsi ERP tertinggi (Rizky et al., 2025). Penerapan ERP di sektor ini terutama bertujuan untuk mengintegrasikan sistem produksi, pengendalian persediaan, serta rantai pasok agar proses bisnis menjadi lebih efisien dan akurat. Studi yang dilakukan oleh (Wulan et al., 2024) menunjukkan bahwa penerapan ERP pada perusahaan manufaktur di Asia Tenggara dapat meningkatkan efisiensi operasional hingga 25% melalui otomatisasi proses perencanaan dan pelaporan.

Selain itu, ERP juga berperan penting dalam meminimalkan kesalahan data antar departemen. Perusahaan seperti PT Astra Otoparts dan Unilever Indonesia telah menerapkan modul ERP berbasis *SAP* untuk memperkuat integrasi data antarunit produksi dan distribusi (Nisa et al., 2025). Namun demikian, keberhasilan implementasi sangat bergantung pada kesiapan sumber daya manusia serta dukungan manajemen puncak.

**Tabel 1.** Contoh Modul ERP pada Industri Manufaktur

Komponen ERP	Fungsi Utama	Dampak Utama
<i>Production Planning</i> (PP)	Menjadwalkan proses produksi	Efisiensi waktu dan bahan baku
<i>Material Management</i> (MM)	Mengatur persediaan bahan baku	Penurunan biaya penyimpanan
<i>Quality Management</i> (QM)	Memantau mutu hasil produksi	Peningkatan kepuasan pelanggan

Berdasarkan tabel 1 di atas, terlihat bahwa modul ERP berperan strategis dalam menjaga kesinambungan proses bisnis dan

mengoptimalkan kontrol mutu. Hasil ini sejalan dengan temuan (Widhiarta et al., 2025) yang menyatakan bahwa perusahaan dengan integrasi ERP penuh mampu mengurangi *lead time* produksi hingga 30%.

### Penerapan ERP pada Industri Ritel

Industri ritel mengandalkan ERP untuk meningkatkan koordinasi antara manajemen stok, penjualan, dan hubungan pelanggan (*customer relationship management*). Penelitian oleh (Retnasari, 2021) menunjukkan bahwa perusahaan ritel yang mengadopsi ERP berbasis cloud mampu mengurangi kehilangan stok hingga 18% per tahun.

ERP membantu perusahaan ritel mengintegrasikan informasi penjualan dari berbagai kanal, termasuk toko fisik dan platform e-commerce. Hal ini memungkinkan pengambilan keputusan berbasis data yang lebih cepat. PT Matahari Department Store dan Alfamart, misalnya, memanfaatkan modul *Sales and Distribution (SD)* serta *Customer Relationship Management (CRM)* untuk menyinkronkan data pelanggan dan transaksi secara real-time.



**Gambar 1.** Integrasi Modul ERP dalam Sistem Ritel

Gambar 1 di atas menjelaskan alur data antara modul SD, CRM, dan Finance yang terhubung dengan basis data pusat melalui

teknologi *cloud* untuk mendukung analisis penjualan secara *real time*.

Menurut (Akmila et al., 2023), keberhasilan ERP pada industri ritel tidak hanya ditentukan oleh teknologi, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan beradaptasi terhadap perubahan perilaku konsumen. Implementasi yang berhasil biasanya didukung oleh pelatihan karyawan dan sistem dukungan teknis yang memadai. Perusahaan yang gagal mengadopsi ERP seringkali menghadapi kendala pada tahap integrasi data dan resistensi dari pengguna (*user resistance*).

### Penerapan ERP pada Industri Jasa

Dalam sektor jasa, sistem *Enterprise Resource Planning (ERP)* dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi administrasi dan kualitas layanan organisasi. Melalui integrasi proses bisnis dan otomatisasi sistem informasi, ERP membantu organisasi jasa dalam menyederhanakan alur kerja, meningkatkan akurasi data, serta mendukung pengambilan keputusan manajerial (Masdhana & Sari, 2024).

Studi kasus di bidang kesehatan menunjukkan bahwa ERP memungkinkan integrasi antara sistem pendaftaran pasien, rekam medis elektronik, dan sistem keuangan. Hal ini mempercepat proses pelayanan dan meningkatkan transparansi data (Rokade, 2023).

**Tabel 2.** Dampak ERP terhadap Efisiensi Operasional di Sektor Jasa

Aspek	Sebelum ERP	Setelah ERP	Perubahan (%)
Waktu pengolahan data keuangan	3 hari	1 hari	66,7% lebih cepat
Kesalahan input data administrasi	15%	3%	80% Lebih akurat
Kepuasan pelanggan/pasien	72%	90%	18% meningkat
Waktu tanggap layanan	4 jam	1 jam	75% lebih cepat

Selain meningkatkan efisiensi, ERP juga berperan dalam memperkuat *governance* dan akuntabilitas. Sistem ini memungkinkan

proses audit internal dilakukan secara otomatis dan transparan. Dalam konteks perguruan tinggi, ERP mendukung sistem informasi akademik, keuangan, dan sumber daya manusia secara terintegrasi, sehingga pengambilan keputusan manajerial menjadi lebih cepat dan berbasis data (Rizkiana et al., 2021).

### Analisis Komparatif Antar Industri

Berdasarkan hasil analisis lintas sektor, dapat disimpulkan bahwa manfaat utama ERP terletak pada kemampuannya dalam mengintegrasikan berbagai fungsi bisnis ke dalam satu sistem informasi terpusat. Namun, tingkat keberhasilan implementasi berbeda-beda di setiap industri.

Di industri manufaktur, keberhasilan sangat bergantung pada integrasi proses produksi dan logistik; di sektor ritel, keberhasilan ditentukan oleh kecepatan sistem dalam merespons permintaan pasar; sementara di sektor jasa, fokusnya pada peningkatan kualitas layanan dan efisiensi administrasi.

**Tabel 3.** Perbandingan Faktor Kunci Keberhasilan Implementasi ERP

Sektor Industri	Fokus Utama	Faktor Keberhasilan	Kendala Utama
Manufaktur	Integrasi produksi dan rantai pasok	Komitmen manajemen, kesiapan TI	Kompleksitas sistem
Ritel	Integrasi penjualan dan CRM	Adaptasi teknologi cloud, pelatihan pengguna	Resistensi pengguna
Jasa	Efisiensi administrasi dan pelayanan	Dukungan pimpinan, validasi data	Biaya implementasi

Temuan ini mendukung pendapat (Andriasari et al., 2023) bahwa keberhasilan ERP tidak hanya bergantung pada aspek teknologi, melainkan juga pada faktor organisasi seperti kepemimpinan, budaya kerja, dan kesiapan perubahan. Dengan

demikian, implementasi ERP sebaiknya dipandang sebagai strategi transformasi digital jangka panjang, bukan sekadar proyek teknologi.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ERP berperan penting dalam meningkatkan daya saing industri Indonesia di era digitalisasi. Sistem ERP mampu mendukung pengambilan keputusan strategis berbasis data, memperkuat efisiensi operasional, serta mendorong tata kelola perusahaan yang lebih transparan dan akuntabel.

### D. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa penerapan *Enterprise Resource Planning* (ERP) memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan efisiensi operasional dan pengambilan keputusan di berbagai sektor industri, seperti manufaktur, ritel, dan jasa. ERP membantu perusahaan dalam mengintegrasikan berbagai fungsi bisnis ke dalam satu sistem yang terpusat, sehingga mengurangi terjadinya duplikasi data, mempercepat alur informasi, dan meningkatkan transparansi proses kerja.

Faktor pendukung utama dalam keberhasilan penerapan ERP adalah komitmen manajemen puncak, ketersediaan infrastruktur teknologi, serta kompetensi sumber daya manusia. Sementara itu, faktor penghambat umumnya berasal dari resistensi perubahan karyawan, biaya implementasi yang tinggi, serta kurangnya pelatihan intensif terhadap pengguna sistem. Oleh karena itu, strategi implementasi ERP yang baik perlu memperhatikan aspek teknis maupun manajerial agar tujuan transformasi digital dapat tercapai secara optimal.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa penerapan ERP secara konsisten mampu memberikan nilai tambah bagi perusahaan dalam jangka panjang, khususnya dalam

menghadapi era industri 4.0 dan digitalisasi global.

Agar penerapan ERP dapat berjalan efektif dan memberikan hasil maksimal, maka perusahaan perlu untuk melakukan perencanaan strategis sejak awal, termasuk pemilihan vendor ERP yang sesuai dengan kebutuhan organisasi serta pelatihan SDM yang memadai.

Bagi pemerintah atau regulator, perlu memberikan dukungan kebijakan dan insentif bagi UMKM dan industri lokal untuk mempercepat transformasi digital melalui sistem ERP.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk melakukan penelitian lanjutan dengan fokus pada pengukuran ROI (*Return on Investment*) dari implementasi ERP serta faktor keberhasilan implementasi di berbagai skala bisnis (UMKM hingga korporasi besar).

## E. DAFTAR PUSTAKA

- Akmila, F., Fadilah, I. N., & Dewi, H. R. (2023). Critical success factors of ERP implementation at retail franchise company in Indonesia. *Journal of Contemporary Accounting*, 5(2), 83–96. <https://doi.org/10.20885/jca.vol5.iss2.art3>
- Alhazami, L. (2021). Evaluasi Keberhasilan Manajemen dalam Implementasi Sistem Enterprise Resource Planning (ERP). *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(3), 1273–1285. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i3.2372>
- Andriasari, S., Asdi, A., Ayesh, I., Vanchapo, A. R., & Riatmaja, D. S. (2023). Analisis Faktor-Faktor Penentu Keberhasilan dalam Implementasi Paket Sistem Enterprise Resource Planning (ERP) untuk Mencapai Keunggulan Bersaing Perusahaan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(2), 9471–9479. <https://doi.org/10.31004/jptam.v7i2.7841>
- Arifani, R., Anugrah, M. A., & Tasdik, K. (2022). Konsep dan Aplikasi Sistem ERP: Model Chapter Report. *Jurnal Wahana Informatika*, 1(1), 50–60. <https://doi.org/10.53675/si.v1i1.10>
- Masdhana, B. W., & Sari, R. N. (2024). Penerapan Sistem Enterprise Resource Planning (ERP) Pada Perusahaan Jasa Service PT XYZ. *JUPITER: Publikasi Ilmu Keteknikan Industri, Teknik Elektro Dan Informatika*, 2(2), 157–165. <https://doi.org/10.61132/jupiter.v2i2.146>
- Nisa, Z. F. L., Habibie, Z. F., & Huda, M. Q. (2025). Success and Failure of ERP Implementation in the Manufacturing Industry: A Systematic Literature Review. *JAIEA: Journal of Artificial Intelligence and Engineering Applications*, 5(1), 225–230. <https://doi.org/10.59934/jaiea.v5i1.1290>
- Nurdaya, B., Sholahuddin, M., & Kuswati, R. (2023). Transformasi Digital Berbasis Enterprise Resource Planning (ERP) Dalam Pengelolaan Marketplace UMKM. *MEA: Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi*, 7(2), 271–285. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i2.3076>
- Retnasari, T. (2021). Pemodelan Enterprise Resource Planning pada Perusahaan Ritel. *Informatik: Jurnal Ilmu Komputer*, 17(1), 17–26. <https://doi.org/10.52958/iftk.v17i1.2657>
- Rizkiana, A. K., Ritchi, H., & Adrianto, Z. (2021). Critical Success Factors Enterprise Resource Planning (ERP) Implementation in Higher Education. *Journal of Accounting Auditing and Business*, 4(1), 54–65. <https://doi.org/10.24198/jaab.v4i1.31551>
- Rizky, M. A., Huda, M. Q., Rahman, D. M., Sakti, M. L., & Rahajeng, E. (2025). Faktor Keberhasilan dan Kegagalan Implementasi ERP pada Sektor Manufaktur: Systematic Literature Review. *JNKTI: Jurnal Nasional Komputasi Dan Teknologi Informasi*, 8(4), 2178–2185.

- <https://doi.org/10.32672/jnkti.v8i4.9386>  
Rokade, P. N. (2023). Optimizing Healthcare System: A Comprehensive Study on the Integration of Enterprise Resource Planning (ERP) in the Healthcare Sector. *International Journal of Advanced Research in Science, Communication and Technology*, 3(1), 529–540.  
<https://doi.org/10.48175/Paper-12078>
- Skoumpopoulou, D., Forster, G., Kayas, O., & Robson, A. (2025). Understanding an Enterprise Resource Planning (ERP) System Implementation with a Transforming Organisational Culture. *IJTIM: International Journal on Technology Innovation and Management*, 5(1), 1–16.  
<https://doi.org/10.54489/ijtim.v5i1.397>
- Statista. (2025). *Global ERP Software Market 2019-2026*.  
[https://www.statista.com/statistics/605888/worldwide-enterprise-resource-planning-market-forecast/?srsltid=AfmBOoodQBAuY46JjUxAXqifws\\_SPkHjERvfwXhnOMrSJxl iBKRhzkpl](https://www.statista.com/statistics/605888/worldwide-enterprise-resource-planning-market-forecast/?srsltid=AfmBOoodQBAuY46JjUxAXqifws_SPkHjERvfwXhnOMrSJxl iBKRhzkpl)
- Widhiarta, F., Mustafa, M. V., Putri, A. F. L., Ardiyansyah, M. N., Kurniawan, D. C., Cheryl, A. P., & Supriyono. (2025). Evaluasi Dampak Implementasi ERP Terhadap Efisiensi Rantai Pasok di Industri Manufaktur. *JMSI: Jurnal Mahasiswa Sistem Informasi*, 7(1), 402–409.  
<https://doi.org/10.24127/jmsi.v7i1.10774>
- Wulan, T. S., Novika, P. W., Nurvianti, E., & Putra, F. A. (2024). Impact of ERP System Implementation on Operational and Financial Efficiency in Manufacturing Industry. *JE3S: Journal of Economic Education and Entrepreneurship Studies*, 5(3), 491–501.  
<https://doi.org/10.62794/je3s.v5i3.4328>
- Zaitar, Y. (2022). Analyzing the Contribution of ERP Systems to Improving the Performance of Organizations. *Ingénierie Des Systèmes d'Information*, 27(4), 549–556.  
<https://doi.org/10.18280/isi.270404>
- Zufarrel, M. R., Hanif, I. F., Hibatullah, A. A., & Pribadi, N. F. T. (2025). Peran Enterprise Resource Planning (ERP) Sebagai Penggerak Transformasi Digital Bisnis Yang Efisien. *TEKNOBIS: Jurnal Teknologi, Bisnis Dan Pendidikan*, 3(1), 110–116.  
<https://jurnalmahasiswa.com/index.php/teknobis/article/view/2687>
-

---

## PENGARUH KEPUASAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MEDIASI LINGKUNGAN KERJA

Ilham Nawang Armanda<sup>1)</sup>, Herni Pujiati<sup>2)</sup>

<sup>1,2</sup>Magister Manajemen, Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma

Correspondence author: I.N.Armanda, [ilham@unsurya.ac.id](mailto:ilham@unsurya.ac.id), Jakarta, Indonesia

### Abstract

The purpose of this study is to analyze the influence of employee satisfaction and work motivation on employee performance with the work environment as a mediating variable. The study uses a quantitative method with a descriptive and causal approach to analyze the relationship between variables. The descriptive approach provides an overview of the variables' characteristics. In contrast, the causal approach aims to determine the extent of influence among job satisfaction, work motivation, and the work environment on employee performance variables. Data were collected through a Likert-scale questionnaire, supported by interviews and secondary documentation. For data analysis, multiple linear regression techniques were used. In addition, validity and reliability tests were conducted to ensure the accuracy of the research instrument, and classical assumption tests were conducted to ensure that the regression model used met the requirements. The results of the study found that motivation has a significant effect on the work environment, job satisfaction has a significant effect on the work environment, the work environment has a significant effect on employee performance, motivation has a direct effect on employee performance, job satisfaction has an effect on employee performance, motivation has an effect on employee performance with the mediation of the work environment,. Job satisfaction affects employee performance through the work environment. The results of this study encourage companies to be more adaptive in managing human resources. Companies cannot just focus on one factor. A combination of high motivation, optimal job satisfaction, and a supportive work environment will produce more productive and loyal employees.

**Keywords:** employee satisfaction, work motivation, work environment, employee performance

### Abstrak

Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis pengaruh kepuasan dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan dengan lingkungan kerja sebagai variabel mediasinya. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan kausalitas untuk menganalisis hubungan antar variabel. Pendekatan deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran mengenai karakteristik variabel yang diteliti, sedangkan pendekatan kausalitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh antara variabel kepuasan kerja, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert serta didukung oleh wawancara dan

dokumentasi sebagai data sekunder. Untuk analisis data digunakan teknik regresi linier berganda. Selain itu, dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan keakuratan instrumen penelitian serta uji asumsi klasik agar model regresi yang digunakan memenuhi syarat. Hasil penelitian mendapatkan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja, Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja, Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Motivasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan mediasi lingkungan kerja, Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan mediasi lingkungan kerja. Hasil penelitian ini mendorong perusahaan untuk lebih adaptif dalam mengelola sumber daya manusia. Perusahaan tidak dapat hanya fokus pada satu faktor saja, Kombinasi antara motivasi yang tinggi, kepuasan kerja yang optimal, dan lingkungan kerja yang mendukung akan menghasilkan karyawan yang lebih produktif dan loyal.

**Kata Kunci:** kepuasan, motivasi, lingkungan kerja, kinerja karyawan

## A. PENDAHULUAN

Perkembangan Sumber Daya Manusia (SDM) saat ini semakin pesat seiring dengan kemajuan teknologi. Digitalisasi dan otomatisasi telah mengubah cara organisasi mengelola karyawan, mulai dari proses rekrutmen, pelatihan, hingga evaluasi kinerja. Penggunaan teknologi seperti kecerdasan buatan (AI), big data, dan sistem manajemen SDM berbasis digital memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi serta produktivitas karyawan. Selain itu, akses terhadap informasi dan pelatihan berbasis online semakin mempercepat peningkatan keterampilan karyawan, sehingga mereka dapat lebih mudah beradaptasi dengan perubahan kebutuhan industri (Febrian et al., 2023).

PT. Indobell Garmentama merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang industri pakaian jadi. Dalam menghadapi persaingan industri yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan agar dapat mencapai target produksi yang telah ditetapkan. Dengan berkembangnya teknologi dan tuntutan pasar yang semakin kompleks, perusahaan perlu memastikan bahwa

seluruh karyawannya dapat bekerja secara optimal dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang efektif menjadi aspek penting dalam menjaga daya saing perusahaan di tengah persaingan industri pakaian jadi yang semakin ketat.

Namun, dalam beberapa tahun terakhir, PT. Indobell Garmentama menghadapi permasalahan berkaitan dengan tingkat kinerja karyawan yang belum optimal. Beberapa indikator menunjukkan bahwa produktivitas karyawan mengalami penurunan, yang berdampak pada pencapaian target produksi. Situasi ini menjadi perhatian manajemen, karena kinerja karyawan yang kurang maksimal dapat mempengaruhi efisiensi operasional serta daya saing perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan analisis lebih lanjut untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya kinerja karyawan.

Salah satu faktor yang diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah rendahnya motivasi kerja. Karyawan yang kurang termotivasi cenderung memiliki tingkat produktivitas yang rendah, kurang bersemangat dalam bekerja, serta memiliki loyalitas yang lebih rendah

terhadap perusahaan. Selain itu, kepuasan kerja juga menjadi aspek penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Jika karyawan merasa kurang puas terhadap pekerjaan mereka, baik dari segi gaji, dan kesempatan pengembangan karier, maka hal ini dapat berdampak pada menurunnya semangat kerja dan kualitas hasil produksi. Selain itu, faktor lingkungan kerja juga memainkan peran penting dalam menentukan tingkat produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang kurang mendukung, seperti fasilitas kerja yang tidak memadai, hubungan antar karyawan yang kurang harmonis, serta tekanan kerja yang berlebihan, dapat menjadi hambatan bagi karyawan dalam mencapai kinerja optimal.

Untuk itu, PT. Indobell Garmentama perlu melakukan evaluasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dan menerapkan strategi yang efektif untuk meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif. Dengan langkah-langkah ini, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan, sehingga mampu bersaing di industri pakaian jadi yang semakin kompetitif.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja ini mencerminkan efektivitas dan efisiensi seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Berbagai faktor dapat memengaruhi kinerja karyawan, seperti kompetensi, motivasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, serta dukungan dari manajemen (Daulay et al., 2019).

Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan evaluasi dan pengembangan secara berkelanjutan untuk memastikan bahwa karyawan dapat bekerja dengan optimal sesuai dengan target organisasi. Selain itu, kinerja karyawan juga menjadi indikator penting dalam keberhasilan suatu

perusahaan, terutama dalam industri yang kompetitif. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi dapat membantu perusahaan mencapai tujuan bisnisnya, meningkatkan produktivitas, serta menjaga kualitas produk atau layanan yang diberikan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan dapat menerapkan berbagai strategi, seperti memberikan pelatihan, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta memberikan insentif dan penghargaan bagi karyawan berprestasi. Dengan pendekatan yang tepat, perusahaan dapat mengoptimalkan potensi karyawan sehingga mereka dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap pertumbuhan dan perkembangan organisasi (Rouf et al., 2022).

Motivasi kerja adalah dorongan atau keinginan yang muncul dari dalam diri seseorang maupun dipengaruhi oleh faktor eksternal untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan maksimal. Motivasi ini berperan penting dalam menentukan tingkat produktivitas dan kinerja karyawan di tempat kerja. Faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja dapat berasal dari dalam diri karyawan, seperti ambisi, kepuasan pribadi, dan tujuan karier, maupun dari lingkungan eksternal, seperti kebijakan perusahaan, sistem penghargaan, serta hubungan dengan rekan kerja dan atasan (Abbas, 2023).

Tingginya motivasi kerja dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, disiplin, dan berorientasi pada pencapaian hasil yang lebih baik. Sebaliknya, motivasi yang rendah dapat menyebabkan menurunnya semangat kerja, kurangnya inisiatif, serta penurunan produktivitas. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan penghargaan yang adil, serta menyediakan peluang pengembangan karier agar karyawan tetap termotivasi. Dengan motivasi kerja yang baik, karyawan dapat memberikan kontribusi optimal bagi perusahaan dan

mencapai kepuasan dalam pekerjaannya (Budiman, 2024).

Kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negatif yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti gaji, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, serta kesempatan untuk berkembang. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung lebih termotivasi, produktif, dan loyal terhadap perusahaan. Kepuasan kerja juga berkontribusi pada kesejahteraan psikologis karyawan, yang berdampak pada kinerja serta atmosfer kerja secara keseluruhan. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan penurunan motivasi, peningkatan tingkat stres, dan bahkan keinginan untuk berpindah kerja (Suryani, 2022).

Hal ini dapat berdampak negatif pada produktivitas dan stabilitas organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan kebijakan yang mendukung kesejahteraan karyawan, seperti memberikan kompensasi yang adil, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta memberikan peluang pengembangan karier. Dengan memastikan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, perusahaan dapat meningkatkan retensi karyawan serta menciptakan budaya kerja yang lebih positif dan produktif (Angelina et al., 2023).

Lingkungan kerja adalah segala aspek di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi kenyamanan, motivasi, dan produktivitas mereka dalam bekerja. Lingkungan ini mencakup faktor fisik, seperti kebersihan, pencahayaan, suhu ruangan, dan fasilitas kerja, serta faktor non-fisik, seperti hubungan antar karyawan, komunikasi dengan atasan, dan budaya kerja dalam perusahaan. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, mengurangi stres, serta mendorong mereka untuk bekerja lebih optimal. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menyebabkan ketidaknyamanan, menurunkan

produktivitas, dan bahkan meningkatkan tingkat absensi serta pergantian karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan kondusif agar karyawan dapat bekerja dengan maksimal. Hal ini dapat dilakukan dengan menyediakan fasilitas yang memadai, membangun komunikasi yang baik antar karyawan dan manajemen, serta menciptakan budaya kerja yang positif. Dengan lingkungan kerja yang baik, karyawan akan lebih termotivasi dan berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Simamora & Sambas, 2023).

Hasil prasurvei menunjukkan bahwa ada beberapa karyawan yang belum mencapai kinerja mereka. Satu dari tiga pekerja mengatakan mereka menghadapi kesulitan dalam memenuhi target kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada hambatan yang memengaruhi produktivitas pekerja, baik dari sumber internal, seperti motivasi, maupun sumber eksternal, seperti lingkungan kerja yang tidak mendukung.

Menurut gap masalah yang ditemukan dalam penelitian ini, faktor motivasi kerja telah dievaluasi dengan baik, tetapi kepuasan kerja dan lingkungan kerja perlu diperbaiki. PT. Indobell Garmentama harus memperhatikan kesejahteraan karyawan, terutama yang berkaitan dengan kompensasi, peluang untuk berkembang, dan tempat kerja yang nyaman. Tanpa peningkatan pada Perusahaan dapat mengalami peningkatan *turnover* dan penurunan produktivitas jika faktor-faktor tersebut tidak diperbaiki. Hal ini dapat berdampak negatif terhadap pencapaian target perusahaan.

Penelitian ini menjadi sangat penting karena perusahaan harus segera mengetahui apa yang memengaruhi kinerja karyawan mereka agar mereka dapat mengambil tindakan strategis untuk meningkatkan produktivitas. Jika masalah ini tidak segera diselesaikan, PT. Indobell Garmentama akan kehilangan daya saingnya. Penelitian

ini penting untuk memberikan saran berbasis data untuk mengatasi masalah pengelolaan sumber daya manusia yang dihadapi perusahaan.

Penelitian ini akan membantu memahami bagaimana motivasi kerja, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja memengaruhi kinerja karyawan di PT. Indobell Garmentama. Hasilnya diharapkan dapat membantu manajemen membuat kebijakan yang lebih baik untuk meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan, yang pada gilirannya dapat berdampak positif pada kelangsungan hidup dan kemajuan perusahaan.

## B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di PT. Indobell Garmentama yang berlokasi di Cileungsie Kabupaten Bogor, Jawa Barat. Penelitian berlangsung dari Maret hingga Juli 2025.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan kausalitas. Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert serta didukung oleh wawancara dan dokumentasi sebagai data sekunder. Untuk menganalisis data, digunakan teknik regresi linier berganda guna mengetahui hubungan simultan maupun parsial antara variabel yang diteliti. Selain itu, dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan keakuratan instrumen penelitian serta uji asumsi klasik agar model regresi yang digunakan memenuhi syarat.

Teknik sampling yang digunakan adalah *nonprobability sampling* dengan metode sampling jenuh. Sampel pada penelitian ini adalah seluruh dari populasi yaitu seluruh karyawan di PT. Indobell Garmentama sebanyak 75 orang karyawan.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Responden

Berdasarkan hasil pengolahan kuesioner responden, diketahui mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki, yaitu sebanyak 65 orang atau 86,7% dari total 75 responden. Sementara itu, responden perempuan berjumlah 10 orang, yang mewakili 13,3%. Hal ini menunjukkan bahwa komposisi karyawan didominasi oleh laki-laki, yang sesuai dengan karakteristik industri manufaktur yang umumnya banyak melibatkan karyawan pria pada bagian produksi dan teknis.

Dilihat dari sisi usia, responden terbanyak berada pada rentang 25–35 tahun sebanyak 47 orang atau 62,7%. Disusul oleh kelompok usia 36–45 tahun sebanyak 13 orang (17,3%), kemudian usia < 25 tahun sebanyak 8 orang (10,7%), dan > 45 tahun sebanyak 7 orang (9,3%). Rentang usia ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berada pada usia produktif, yang dapat diasumsikan memiliki semangat kerja tinggi dan kesiapan dalam menerima tugas-tugas operasional maupun strategis.

Untuk tingkat pendidikan terakhir, responden didominasi oleh lulusan Sarjana (S1) sebanyak 38 orang atau 50,7%. Diikuti oleh lulusan Diploma 3 (D3) dan SMA/Sederajat, masing-masing sebanyak 15 orang (20,0%). Sementara itu, responden dengan jenjang S2/S3 berjumlah 7 orang atau 9,3%. Ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki latar belakang pendidikan yang cukup tinggi, yang mendukung pelaksanaan pekerjaan berbasis teknis dan manajerial.

Berdasarkan lama bekerja, mayoritas responden telah bekerja selama 6–10 tahun, yakni sebanyak 33 orang atau 44,0%. Kemudian sebanyak 24 orang (32,0%) telah bekerja 1–5 tahun, dan masing-masing 9 orang (12,0%) bekerja selama < 1 tahun maupun > 10 tahun. Hal ini menggambarkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki pengalaman kerja yang cukup lama, yang dapat mencerminkan loyalitas serta pemahaman yang baik terhadap sistem dan budaya kerja perusahaan.

Sementara itu, untuk jabatan, sebagian besar responden berada pada posisi staf, yaitu sebanyak 69 orang atau 92,0%. Kemudian terdapat 4 orang (5,3%) yang menjabat sebagai manajer, dan 2 orang (2,7%) sebagai supervisor. Komposisi ini menunjukkan bahwa penelitian ini lebih banyak memperoleh data dari level operasional yang menjadi ujung tombak pelaksanaan kegiatan perusahaan sehari-hari.

Deskripsi responden ini memberikan gambaran umum tentang profil responden yang berpartisipasi dalam penelitian. Informasi ini menjadi penting karena perbedaan karakteristik responden dapat memengaruhi persepsi karyawan terhadap variabel yang diteliti, seperti motivasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan kinerja.

Dengan adanya pemahaman karakteristik responden yang cukup beragam ini, analisis data dapat dilakukan dengan mempertimbangkan faktor-faktor yang mungkin memengaruhi hasil secara signifikan. Selanjutnya, analisis statistik dilakukan untuk menguji pengaruh antar variabel dalam model penelitian yang telah ditetapkan.

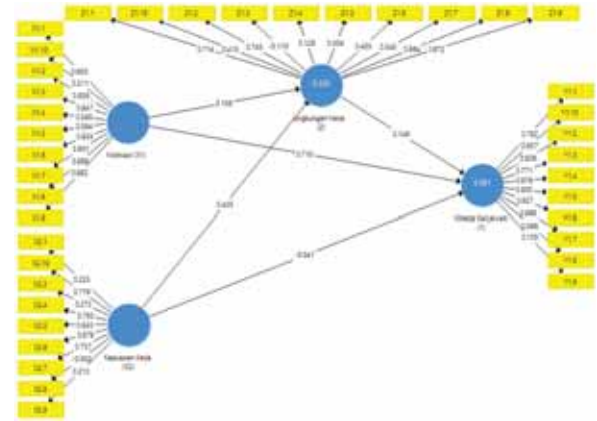
### Uji Validitas

Uji validitas dilakukan terhadap 75 responden dengan bantuan software SmartPLS. Teknik yang digunakan dalam pengujian validitas adalah dengan melihat nilai *outer loading* (*loading factor*) dari setiap indikator terhadap variabel laten yang diwakilinya.

Indikator dikatakan valid apabila memiliki nilai loading factor lebih besar dari 0,70. Semakin tinggi nilai loading factor, maka semakin kuat pula kontribusi indikator tersebut dalam membentuk variabel laten.

Hasil analisis data primer yang dilakukan terhadap variabel Motivasi, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kinerja Karyawan, menggunakan bantuan perangkat lunak SmartPLS, diperoleh hasil pengujian validitas (*outer loading*) untuk

masing-masing indikator. Visualisasi hubungan antara indikator dan konstruk yang diteliti dapat dilihat pada Gambar 1, yang menggambarkan model pengukuran (*outer model*) secara keseluruhan.



Gambar 1. Hasil Outer Loading

Hasil *outer loading* menunjukkan bahwa seluruh indikator dari keempat variabel dalam penelitian ini memiliki nilai di atas 0,70, sehingga telah memenuhi kriteria validitas. Artinya, masing-masing indikator dari konstruk Motivasi ( $X_1$ ), Kepuasan Kerja ( $X_2$ ), Lingkungan Kerja ( $Z$ ), dan Kinerja Karyawan ( $Y$ ) telah terbukti valid dan dapat digunakan dalam proses pengujian model struktural (*inner model*) lebih lanjut.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan terhadap 75 responden dengan menggunakan aplikasi SmartPLS. Reliabilitas diuji berdasarkan empat indikator statistik utama, yaitu Cronbach's Alpha, Composite Reliability (CR),  $\rho_A$ , dan Average Variance Extracted (AVE). Keempat ukuran ini merupakan indikator penting untuk menilai konsistensi internal dan validitas konvergen dari masing-masing konstruk. Untuk nilai Cronbach's Alpha, Composite Reliability, dan  $\rho_A$  yang baik harus lebih besar dari 0,70, sementara nilai AVE harus minimal 0,50. Nilai-nilai tersebut menunjukkan bahwa indikator-indikator dalam suatu konstruk memiliki keterkaitan yang kuat satu sama lain dan

mampu menjelaskan variabel laten secara memadai.

Ringkasan nilai reliabilitas dari masing-masing konstruk penelitian disajikan pada Tabel 1 berikut ini.

**Tabel 1.** Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Motivasi (X <sub>1</sub> )	0,896	0,926	0,919	0,544
Kepuasan Kerja (X <sub>2</sub> )	0,772	0,857	0,797	0,749
Lingkungan Kerja (Z)	0,707	0,717	0,734	0,710
Kinerja Karyawan (Y)	0,882	0,941	0,909	0,544

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang ditunjukkan pada Tabel 1, seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabilitas yang baik

### Uji Model

Langkah berikutnya metode PLS-SEM adalah melakukan uji model. Salah satu aspek penting dari uji model adalah pengukuran nilai koefisien determinasi atau R Square (R<sup>2</sup>). Nilai R Square ini menunjukkan seberapa besar kontribusi variabel independen (eksogen) dalam menjelaskan variabel dependen (endogen). Semakin tinggi nilai R Square, maka semakin besar proporsi varians variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model.

Dalam penelitian ini, variabel kinerja karyawan (Y) merupakan variabel endogen yang dipengaruhi oleh beberapa variabel independen, yaitu Motivasi (X<sub>1</sub>), Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>), dan Lingkungan Kerja (Z). Nilai R Square yang diperoleh dari hasil pengolahan data dengan aplikasi SmartPLS, memberikan gambaran tentang kekuatan prediktif model dalam menjelaskan varians kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

**Tabel 2.** Hasil Uji R Square

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0,847	0,763
Lingkungan Kerja (Z)	0,720	0,721

Berdasarkan hasil uji model yang ditunjukkan pada Tabel 2, nilai koefisien determinasi (R Square) untuk variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0,847. Hal ini menunjukkan bahwa 84,7% variasi dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja. Sedangkan nilai R Square Adjusted sebesar 0,763 mengindikasikan bahwa setelah memperhitungkan jumlah variabel prediktor dan ukuran sampel, sekitar 76,3% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan secara konsisten oleh model tersebut.

Sementara itu, untuk variabel Lingkungan Kerja (Z), nilai R Square sebesar 0,720 menunjukkan bahwa 72,0% variasi dalam lingkungan kerja dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen yang mempengaruhinya dalam model. Nilai R Square Adjusted sebesar 0,721 juga memperkuat hasil tersebut, menunjukkan bahwa 72,1% variasi lingkungan kerja dijelaskan oleh konstruk yang digunakan dalam penelitian ini.

Secara keseluruhan, nilai-nilai R Square ini menunjukkan bahwa model penelitian sangat baik dalam menjelaskan variasi variabel dependen terhadap kedua variabel endogen tersebut.

### Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk menguji pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian menggunakan nilai path coefficient dan nilai t-statistik yang diperoleh melalui proses bootstrapping dengan bantuan aplikasi SmartPLS. Hipotesis dinyatakan diterima jika nilai t-

statistik lebih besar dari nilai kritis pada tingkat signifikansi yang ditentukan (biasanya 1,96 untuk signifikansi 5%), dan nilai *p-value* kurang dari 0,05. Uji hipotesis ini menjadi dasar untuk menarik kesimpulan apakah variabel-variabel motivasi, kepuasan

kerja, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Indobell Garmentama.

Hasil pengujian hipotesis penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.

**Tabel 3.** Hasil Uji Hipotesis

Variabel	<i>Original sample</i> (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepuasan Kerja (X <sub>2</sub> ) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,041	0,001	0,215	2,192	0,019
Kepuasan Kerja (X <sub>2</sub> ) -> Lingkungan Kerja (Z)	0,425	0,446	0,194	2,191	0,029
Lingkungan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,149	0,144	0,109	2,368	0,000
Motivasi (X <sub>1</sub> ) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,710	0,678	0,200	3,549	0,000
Motivasi (X <sub>1</sub> ) -> Lingkungan Kerja (Z)	0,156	0,161	0,206	2,755	0,000
Kepuasan Kerja (X <sub>2</sub> ) -> Lingkungan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,063	0,065	0,061	2,032	0,000
Motivasi (X <sub>1</sub> ) -> Lingkungan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,023	0,025	0,042	3,546	0,000

Berikut adalah interpretasi hasil uji hipotesis:

1. Pengaruh Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan nilai *original sample* sebesar 0,041 dengan nilai t-statistik 2,192 dan *p-value* 0,019. Karena  $p < 0,05$ , maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima, yang berarti Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
2. Pengaruh Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>) terhadap Lingkungan Kerja (Z) menghasilkan nilai *original sample* 0,425 dengan t-statistik 2,191 dan *p-value* 0,029. Nilai  $p < 0,05$  menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja juga berpengaruh signifikan terhadap Lingkungan Kerja.
3. Variabel Lingkungan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai *original sample* 0,149, dengan t-statistik 2,368 dan *p-value* 0,000. Hasil ini menegaskan bahwa Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
4. Motivasi (X<sub>1</sub>) terhadap Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan pengaruh yang sangat kuat dengan nilai *original sample* sebesar 0,710, t-statistik 3,549, dan *p-value* 0,000. Ini menunjukkan bahwa Motivasi memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.
5. Pengaruh Motivasi (X<sub>1</sub>) terhadap Lingkungan Kerja (Z) juga signifikan dengan nilai *original sample* 0,156, t-statistik 2,755, dan *p-value* 0,000. Ini membuktikan bahwa Motivasi berperan penting dalam menciptakan Lingkungan Kerja yang kondusif.
6. Pengaruh tidak langsung Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Lingkungan Kerja (Z) memiliki nilai *original sample* sebesar 0,063, t-statistik 2,032, dan *p-value* 0,000. Artinya, Lingkungan Kerja memediasi hubungan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan secara signifikan.

7. Pengaruh tidak langsung Motivasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Lingkungan Kerja (Z) memiliki nilai *original sample* sebesar 0,023, *t-statistik* 3,546, dan *p-value* 0,000, menunjukkan bahwa motivasi juga secara signifikan mempengaruhi kinerja melalui mediasi lingkungan kerja.

Dengan demikian, ketujuh hubungan tersebut terbukti signifikan dan mendukung hipotesis penelitian bahwa Kepuasan Kerja dan Motivasi tidak hanya langsung memengaruhi Kinerja Karyawan, tetapi juga melalui peran mediasi Lingkungan Kerja, yang secara keseluruhan berkontribusi pada peningkatan Kinerja Karyawan di PT Indobell Garmentama.

## Pembahasan

### Motivasi berpengaruh terhadap lingkungan kerja karyawan di PT. Indobell Garmentama

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja, dengan nilai *original sample* sebesar 0,156, *t-statistic* sebesar 2,755, dan *p-value* sebesar 0,000. Nilai ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, maka semakin baik pula persepsi dan pengalaman mereka terhadap lingkungan kerja di PT. Indobell Garmentama. Hal ini sejalan dengan teori dua faktor Herzberg, yang menyebutkan bahwa motivator internal seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab mendorong sikap positif terhadap pekerjaan dan lingkungan sekitarnya.

Temuan ini diperkuat oleh (Agustina & Imron, 2022; Angelina et al., 2023) yang menyatakan bahwa motivasi memiliki hubungan signifikan dengan kepuasan dan kinerja, yang pada dasarnya berkaitan erat dengan suasana dan kenyamanan kerja.

Berbeda dengan penelitian (Basyid, 2024; Budiman, 2024), yang hanya menekankan hubungan langsung motivasi terhadap kinerja, penelitian ini menunjukkan

adanya pengaruh motivasi terhadap faktor lingkungan kerja. Ini menjadi kontribusi baru dalam penelitian terkait peran motivasi yang tidak hanya berujung pada kinerja, tetapi juga pada persepsi terhadap lingkungan kerja itu sendiri.

### Kepuasan kerja berpengaruh terhadap lingkungan kerja karyawan di PT. Indobell Garmentama

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja, dengan nilai *original sample* sebesar 0,425, *t-statistic* sebesar 2,191, dan *p-value* sebesar 0,029. Ini menunjukkan bahwa karyawan yang puas terhadap pekerjaannya cenderung melihat lingkungan kerjanya secara lebih positif, menciptakan sinergi antar tim yang lebih baik dan suasana kerja yang lebih kondusif.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian (Angelina et al., 2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berkorelasi positif dengan suasana kerja yang baik dan peningkatan kinerja.

Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh (Asvin & Zuraida, 2025; Dinatal & Candra, 2024) menempatkan lingkungan kerja sebagai prediktor, bukan konsekuensi dari variabel lain. Dalam konteks ini, penelitian ini menyumbangkan perspektif baru, bahwa lingkungan kerja juga dapat dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja yang dirasakan individu.

### Lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan di PT. Indobell Garmentama

Berdasarkan hasil uji statistik, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai *original sample* sebesar 0,149, *t-statistic* sebesar 2,368, dan *p-value* sebesar 0,000. Angka tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan performa karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Penelitian ini mendukung hasil penelitian (Anggraini, 2024; Dinatal & Candra, 2024), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Namun, berbeda dengan (Budiman, 2024) yang lebih menekankan pada faktor motivasi dan disiplin kerja, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja sendiri juga memiliki kekuatan dalam mendorong produktivitas. Hal ini memperkuat pemahaman bahwa kinerja tidak hanya ditentukan oleh faktor individual, tetapi juga oleh kondisi eksternal di lingkungan kerja.

### **Motivasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan di PT. Indobell Garmentama.**

Motivasi terbukti memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan dengan nilai *original sample* sebesar 0,710, *t-statistic* sebesar 3,549, dan *p-value* sebesar 0,000. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi yang tinggi secara langsung dapat meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas kerja karyawan. Hasil ini memperkuat temuan (Abbas, 2023; Basyid, 2024; Budiman, 2024) yang menunjukkan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor kunci yang mampu meningkatkan kinerja karyawan di berbagai sektor. Ketika karyawan merasa termotivasi, baik karena faktor intrinsik maupun ekstrinsik, mereka cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi, serta mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Berbeda dengan penelitian (Chen et al., 2022) yang menyoroti dampak negatif stres terhadap kinerja, penelitian ini lebih menekankan sisi positif motivasi sebagai pendorong utama performa kerja.

### **Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Indobell Garmentama**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan

terhadap kinerja karyawan, dengan nilai *original sample* sebesar 0,041, *t-statistic* sebesar 2,192, dan *p-value* sebesar 0,019. Meskipun nilai koefisiennya tidak sebesar variabel motivasi, hasil ini tetap menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam mendorong performa karyawan. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung bekerja dengan lebih tekun, bertanggung jawab, dan memiliki dedikasi terhadap pencapaian target perusahaan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian (Angelina et al., 2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan prediktor penting dalam peningkatan kinerja. Karyawan yang puas dengan lingkungan dan sistem kerja yang ada akan lebih mudah termotivasi dalam menjalankan tugas-tugasnya, sehingga mampu memberikan hasil kerja yang optimal.

Berbeda dengan penelitian (Anggraini, 2024; Budiman, 2024), yang tidak memasukkan kepuasan kerja dalam model mereka, penelitian ini memberikan nilai tambah dengan menempatkan kepuasan kerja sebagai variabel yang berpengaruh secara langsung terhadap kinerja. Ini menunjukkan bahwa perhatian terhadap kesejahteraan psikologis karyawan tak kalah penting dibanding faktor-faktor lain seperti motivasi dan disiplin.

### **Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Lingkungan Kerja Di PT. Indobell Garmentama**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi lingkungan kerja. Nilai *original sample* sebesar 0,023 dengan *t-statistik* sebesar 3,546 dan *p-value* sebesar 0,000 menunjukkan bahwa hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan diperkuat oleh keberadaan lingkungan kerja sebagai variabel mediasi. Ini membuktikan bahwa motivasi saja belum cukup tanpa dukungan lingkungan kerja yang mendukung.

Temuan ini memperkuat asumsi dasar bahwa karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan performa kerja yang lebih baik apabila mereka bekerja di lingkungan yang kondusif. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung memungkinkan energi dari motivasi dapat diarahkan secara efektif untuk mencapai tujuan kerja.

Studi ini konsisten dengan hasil penelitian (Abbas, 2023; Agustina & Imron, 2022; Angelina et al., 2023; Anggraini, 2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja dan motivasi secara langsung memengaruhi kinerja karyawan.

Temuan ini semakin dikuatkan oleh hasil studi (Budiman, 2024) yang menyatakan bahwa motivasi dan kedisiplinan secara signifikan memengaruhi kinerja. Namun, dalam penelitian ini, motivasi tidak hanya langsung memengaruhi kinerja tetapi juga melalui jalur tidak langsung yang dimediasi oleh lingkungan kerja, sehingga memberikan gambaran yang lebih lengkap.

Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan elemen penting yang mampu memperkuat pengaruh motivasi terhadap kinerja. Perusahaan seperti PT. Indobell Garmentama dapat mengambil kebijakan pengembangan lingkungan kerja yang sehat dan suportif sebagai bagian dari strategi peningkatan produktivitas berbasis motivasi karyawan.

### **Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Lingkungan Kerja Di PT. Indobell Garmentama**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi lingkungan kerja. Nilai *original sample* sebesar 0,063 dengan *t*-statistik sebesar 2,032 dan *p-value* sebesar 0,000 mengindikasikan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan diperantarai oleh lingkungan kerja. Artinya,

kepuasan kerja karyawan akan berdampak lebih besar terhadap kinerja bila lingkungan kerja yang dirasakan juga mendukung.

Kepuasan kerja meliputi perasaan senang terhadap gaji, pengakuan, kesempatan promosi, hubungan dengan rekan kerja, serta pekerjaan itu sendiri. Jika aspek-aspek ini terpenuhi, karyawan akan merasa puas. Namun, untuk mengubah rasa puas tersebut menjadi kinerja nyata, diperlukan suasana kerja yang mendukung, seperti komunikasi yang terbuka, ruang kerja yang nyaman, serta hubungan antarpegawai yang harmonis.

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Agustina & Imron, 2022; Angelina et al., 2023; Anggraini, 2024; Budiman, 2024) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan lingkungan kerja memiliki kontribusi terhadap kinerja karyawan. Beda halnya dengan penelitian (Abbas, 2023; Basyid, 2024) yang menekankan pada motivasi sebagai pendorong utama kinerja tanpa mempertimbangkan aspek kepuasan atau mediasi lingkungan kerja. Penelitian ini memberikan tambahan wawasan bahwa kepuasan kerja juga memainkan peran strategis dalam peningkatan kinerja, khususnya melalui mediasi lingkungan kerja yang sehat.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa lingkungan kerja bukan hanya faktor eksternal, tetapi juga elemen penguat (*amplifier*) terhadap pengaruh internal seperti kepuasan kerja. Di PT. Indobell Garmentama, pendekatan ini bisa menjadi dasar bagi perumusan kebijakan peningkatan produktivitas yang lebih strategis dan berkelanjutan.

### **D. PENUTUP**

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS dan analisis terhadap model struktural, maka diperoleh kesimpulan bahwa (1) motivasi berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berkontribusi dalam membentuk

persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung, baik dari sisi fisik maupun sosial; (2) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja. Semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan, maka semakin positif pula penilaian mereka terhadap suasana dan kondisi lingkungan kerja di PT. Indobell Garmentama; (3) Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif secara langsung mendorong peningkatan kinerja karyawan; (4) Motivasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Motivasi merupakan faktor dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan; (5) Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja tetap memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, meskipun kontribusinya lebih kecil dibandingkan variabel lainnya; (6) Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh lingkungan kerja. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan kinerja yang lebih baik apabila mereka bekerja dalam lingkungan yang mendukung secara fisik maupun psikologis; dan (7) Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui mediasi lingkungan kerja. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung memandang lingkungan kerjanya lebih positif, yang pada akhirnya mendorong peningkatan produktivitas dan kualitas kerja.

Hasil penelitian ini berimplikasi pada manajemen PT. Indobell Garmentama yang perlu merancang kebijakan peningkatan motivasi karyawan melalui program penghargaan, insentif, serta pengembangan karier yang transparan dan adil. Manajemen harus lebih memperhatikan kebutuhan psikologis dan kenyamanan kerja karyawan. Aspek seperti pengakuan kerja, kejelasan peran, dan hubungan interpersonal di tempat kerja perlu diperbaiki secara berkelanjutan. Lingkungan kerja terbukti menjadi mediator yang kuat dalam hubungan antara motivasi dan kinerja, serta kepuasan kerja dan

kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu menciptakan suasana kerja yang kondusif, aman, bersih, serta mendukung produktivitas dan kolaborasi antar karyawan. Untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan, perusahaan tidak dapat hanya fokus pada satu faktor saja. Kombinasi antara motivasi yang tinggi, kepuasan kerja yang optimal, dan lingkungan kerja yang mendukung akan menghasilkan karyawan yang lebih produktif dan loyal.

Untuk peneliti selanjutnya, disarankan agar memperluas variabel atau menggunakan pendekatan longitudinal untuk melihat perubahan motivasi, kepuasan, dan lingkungan kerja dalam jangka panjang, serta mempertimbangkan faktor eksternal lain seperti kepemimpinan atau budaya organisasi.

## E. DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, S. A. (2023). Faktor-Faktor Pendorong Motivasi Dan Perannya Dalam Mendorong Peningkatan Kinerja. *Balanca: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 05(1), 45–55. <https://doi.org/10.35905/balanca.v4i1.4295>
- Agustina, E. L., & Imron, M. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Jepara. *JBMA : Jurnal Bisnis Manajemen Dan Akuntansi*, 8(1), 108–117.
- Angelina, I., Meilani, C. P., & F., O. (2023). The Influence of Motivation, Work Environment, Competence on Job Satisfaction and Job Performance. *Daengku: Journal of Humanities and Social Sciences Innovation*, 3(6), 1060–1070. <https://doi.org/10.35877/454ri.daengku2182>
- Anggraini, N. (2024). The influence of work environment and work motivation on

- employee performance. *Journal of Economics and Business Letters*, 4(1), 11–22.  
<https://doi.org/10.55942/jeb1.v4i1.273>
- Asvin, I., & Zuraida, L. (2025). Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Generasi Z Pada UMKM. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 8(1), 1060–1070.
- Basyid, A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Manajerial Dan Bisnis Tanjungpinang*, 7(1), 39–43.  
<https://doi.org/10.52624/manajerial.v7i1.2430>
- Budiman, B. (2024). the Influence of Motivation and Work Discipline on Employee Performance At Pt Spartan Sejahtera Perkasa. *Jurnal ASIK: Jurnal Administrasi, Bisnis, Ilmu Manajemen & Kependidikan*, 2(2), 1–11.  
<https://doi.org/10.59639/asik.v2i2.59>
- Chen, B., Wang, L., Li, B., & Liu, W. (2022). Work stress, mental health, and employee performance. *Frontiers in Psychology*, 13, 1006580.  
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1006580>
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah di Kota Medan. *Seminar Nasional Kewirausahaan*, 209–218.  
<https://doi.org/10.30596/snk.v1i1.3612>
- Dinatal, V. E. P. C., & Candra, A. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perhubungan Rajabasa Kota Bandar Lampung. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 14(3), 241–249.  
<https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/jab/article/view/60275>
- Febrian, Y., Abidin, Z., & Wahyulina, S. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Mataram. *ALEXANDRIA (Journal of Economics, Business, & Entrepreneurship)*, 4(2), 99–105.  
<https://doi.org/10.29303/alexandria.v4i2.472>
- Rouf, A., Supriyanto, A. S., Siswanto, S., & Asnawi, N. (2022). Work Environment as Moderating Variable, Impact of Transformational Leadership and Organizational Culture on Employee Performance. *Equilibrium: Jurnal Ekonomi Syariah*, 10(2), 457.  
<https://doi.org/10.21043/equilibrium.v10i2.17142>
- Simamora, K. N., & Sambas, I. G. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT GOS Indoraya. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(6), 3869–3876.  
<https://doi.org/10.54371/jiip.v6i6.2106>
- Suryani, N. K. (2022). Kepuasan Kerja: Pengaruhnya Dalam Organisasi (Tinjauan Teoritis Dan Empiris). *Jurnal Imagine*, 2(2), 71–77.  
<https://doi.org/10.35886/imagine.v2i2.491>

## STRATEGI PEMASARAN EKSPOR PRODUK HASIL LAUT MENGUNAKAN ANALISIS SWOT DAN AHP

Noerlina Anggraeni

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi IBI Kosgoro 1957

Correspondence author: N.Anggraeni, noerlina@ibi-k57.ac.id, Jakarta, Indonesia

### Abstract

This study aims to analyze internal and external factors influencing the export marketing of marine products at CV. Rivago Berkah Samudera and to identify strategies to improve export competitiveness. The study uses a qualitative, descriptive-analytical method. The informants, who are the primary data sources, are selected using a purposive sampling method. The informants consist of Company Management responsible for marketing and export strategies; Production Team tasked with ensuring the processing and quality of marine products according to international market standards; Operational Team that handles logistics, supply chain management, and export shipping; Marketing Team involved in planning, implementation, and management of export marketing; Business Partners consisting of Distributors, export agents, or international customers who are directly related to the company. The results of the study indicate that CV. Rivago Berkah Samudera has been equipped with a comprehensive international-standard infrastructure to support the export marketing of marine products. The proposed export marketing strategy, based on the SWOT analysis, is located in Quadrant II of the ST Strategy (Strengths - Threats), which consists of five criteria: utilizing Customer Relationship Management (CRM) technology to improve marketing effectiveness and customer relationships. The priority strategy, based on the AHP analysis, with the highest weighting of 0.518, is to provide superior customer service and build strong, long-term relationships with international buyers. This strategy is a key factor in creating customer loyalty and increasing trust in the global market. CV. Rivago Berkah Samudera needs to focus on digital marketing, strengthening its distribution network, improving customer service, diversifying its product line, and developing its human resources and production efficiency. With the right strategy, the company can increase its competitiveness and expand its international market share more effectively.

**Keywords:** export, marine product, marketing, strategy, swot analysis

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor internal dan eksternal yang memengaruhi pemasaran ekspor produk hasil laut CV. Rivago Berkah Samudera dan strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan daya saing ekspor. Penelitian menggunakan metode kualitatif bersifat deskriptif analitik. Narasumber atau informan yang menjadi sumber data utama dipilih dengan menggunakan metode purposive sampling. Narasumber terdiri dari Manajemen Perusahaan yang bertanggung jawab atas strategi pemasaran dan ekspor; Tim

Produksi yang bertugas memastikan proses pengolahan dan kualitas produk hasil laut sesuai standar pasar internasional; Tim Operasional yang menangani logistik, manajemen rantai pasok, dan pengiriman ekspor; Tim Pemasaran yang terlibat dalam perencanaan, implementasi, dan pengelolaan pemasaran ekspor; Mitra Bisnis yang terdiri dari Distributor, agen ekspor, atau pelanggan internasional yang berhubungan langsung dengan perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa CV. Rivago Berkah Samudera telah dilengkapi dengan kelengkapan sarana prasarana berstandar internasional untuk mendukung pemasaran ekspor produk hasil laut, Usulan strategi pemasaran ekspor berdasarkan analisis SWOT terletak pada Kuadran II Strategi ST (Strengths - Threats), yang terdiri atas lima kriteria yaitu memanfaatkan teknologi pemasaran berbasis Customer Relationship Management (CRM) untuk meningkatkan efektivitas pemasaran dan hubungan pelanggan. Strategi prioritas berdasarkan analisis AHP dengan bobot tertinggi sebesar 0,518 adalah menyediakan layanan pelanggan yang unggul, dengan tujuan membangun hubungan jangka panjang yang kuat dengan pembeli internasional. Hal ini menjadi faktor kunci dalam menciptakan loyalitas pelanggan dan meningkatkan kepercayaan di pasar global. CV. Rivago Berkah Samudera perlu berfokus pada digitalisasi pemasaran, penguatan jaringan distribusi, peningkatan layanan pelanggan, diversifikasi produk, dan pengembangan SDM serta efisiensi produksi. Dengan strategi yang tepat, perusahaan dapat meningkatkan daya saingnya dan memperluas pangsa pasar internasional secara lebih efektif.

**Kata Kunci:** ekspor, produk hasil laut, strategi, pemasaran, analisis swot

## A. PENDAHULUAN

Indonesia dikenal sebagai salah satu negara penghasil ikan terbesar di dunia. Terletak di wilayah yang strategis, dengan garis pantai yang panjang serta kekayaan sumber daya alam laut yang melimpah. Indonesia memiliki potensi besar dalam sektor perikanan (Amri et al., 2024). Data FAO (*Food and Agriculture Organization*), Indonesia merupakan negara dengan jumlah produksi ikan terbesar kedua di dunia, dengan lebih dari 6 juta ton ikan diproduksi setiap tahun. Kekayaan biodiversitas laut Indonesia, termasuk jenis ikan dan produk hasil laut lainnya, menjadi salah satu pendorong utama perekonomian sektor perikanan (Yuliana & Hasyiyati, 2025).

Pentingnya sektor perikanan bagi perekonomian Indonesia dapat dilihat dari kontribusinya terhadap ekspor hasil laut. Berdasarkan data dari Kementerian Perdagangan Republik Indonesia, produk perikanan Indonesia terus menunjukkan

peningkatan dalam ekspor ke mancanegara. Pada tahun 2023, total ekspor produk perikanan Indonesia tercatat mencapai lebih dari 5,8 miliar USD. Negara tujuan utama ekspor produk perikanan Indonesia antara lain Amerika Serikat, Jepang, Tiongkok, dan negara-negara Uni Eropa. Ekspor hasil laut Indonesia ini tidak hanya berfokus pada ikan segar, tetapi juga produk olahan seperti udang, kepiting, dan ikan kalengan (Khairunisaa et al., 2024).

Namun, meskipun potensi ekspor hasil laut Indonesia sangat besar, sektor ini dihadapkan pada berbagai permasalahan yang dapat menghambat kelancaran ekspor. Salah satu tantangan utama adalah keterbatasan infrastruktur dan logistik, terutama untuk distribusi produk perikanan yang membutuhkan penanganan khusus, seperti pengawetan dan pengemasan. Selain itu, persaingan dengan negara-negara lain yang juga merupakan eksportir hasil laut utama, seperti Thailand dan Vietnam,

semakin ketat. Masalah lain yang sering muncul adalah fluktuasi harga ikan di pasar global, yang dapat mempengaruhi daya saing produk Indonesia (Rahayu & Daspar, 2025).

Untuk menghadapi tantangan tersebut, strategi pemasaran yang tepat sangat diperlukan. Pemasaran yang efektif dapat membuka peluang baru dan memperkuat posisi Indonesia di pasar internasional (Mursit et al., 2022). Salah satu strategi pemasaran yang relevan adalah strategi branding yang baik, termasuk memperkenalkan produk hasil laut Indonesia dengan menekankan keaslian dan keberlanjutan, menjadi faktor penting dalam menarik minat konsumen internasional (Hasan et al., 2024).

Penelitian terdahulu terkait dengan strategi pemasaran ekspor produk hasil laut telah banyak dilakukan. Beberapa studi sebelumnya mengkaji berbagai aspek dalam pemasaran produk perikanan, seperti faktor yang mempengaruhi permintaan di pasar ekspor, analisis daya saing produk perikanan Indonesia, serta strategi pemasaran berbasis teknologi informasi untuk memperluas pasar global. Salah satu penelitian yang relevan adalah penelitian oleh (Huda et al., 2023) yang mengkaji kinerja ekspor menggunakan analisis SWOT, menghasilkan Matriks SWOT delapan alternatif strategi yang digolongkan berdasarkan empat tipe strategi. Sedangkan (Mursit et al., 2022) mengkaji strategi peningkatan ekspor perikanan ke Eropa.

Namun, terdapat gap penelitian yang perlu diisi, terutama terkait dengan pengembangan strategi pemasaran ekspor hasil laut Indonesia yang lebih terintegrasi. Penelitian terdahulu lebih berfokus pada aspek operasional dan logistik dalam ekspor produk perikanan, sedangkan kurang mengkaji secara mendalam mengenai pendekatan pemasaran yang berbasis pada pemahaman pasar internasional dan kebutuhan konsumen yang terus berkembang. Hal ini menunjukkan adanya

kebutuhan untuk penelitian yang lebih fokus pada aspek strategi pemasaran untuk memperkuat daya saing produk perikanan Indonesia di pasar global.

Keterbaruan penelitian ini terletak pada pendekatannya yang lebih holistik, dengan memadukan analisis Matriks SWOT yang dapat memberikan solusi jangka panjang untuk meningkatkan volume ekspor hasil laut di objek penelitian. Penelitian ini juga akan memperkenalkan konsep pemasaran digital yang dapat memperluas jangkauan pasar dan mempercepat proses adaptasi produk perikanan Indonesia terhadap tren global.

Urgensi dilakukannya penelitian ini sangat besar, mengingat potensi pasar ekspor produk hasil laut Indonesia yang sangat besar namun belum sepenuhnya tergali. Di tengah persaingan global yang semakin ketat, penelitian ini akan memberikan wawasan baru yang dapat diterapkan oleh pelaku industri perikanan Indonesia, serta pemerintah, untuk mengembangkan strategi pemasaran yang dapat meningkatkan daya saing produk perikanan Indonesia di pasar internasional.

## B. METODE PENELITIAN

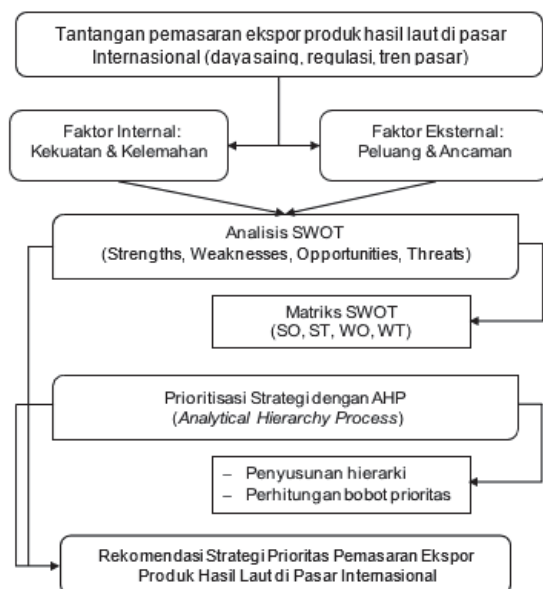
Penelitian ini dilakukan di CV. Rivago Berkah Samudera yang berlokasi di Kec. Palu Utara, Kota Palu, Sulawesi Tengah. Penelitian berlangsung dari Maret hingga Juli 2025.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Penelitian kualitatif bersifat deskriptif analitik dan menyajikan data dalam bentuk kata atau gambar. Penentuan responden dilakukan dengan *purposive sampling* sesuai dengan kebutuhan penelitian dengan menggunakan keterwakilan responden (Sugiyono, 2021). Responden penelitian ini yaitu:

1. Manajemen Perusahaan: Direktur atau manajer yang bertanggung jawab atas strategi pemasaran dan ekspor.
2. Tim Produksi: Staf yang bertugas memastikan proses pengolahan dan

- kualitas produk hasil laut sesuai standar pasar internasional.
3. Tim Operasional: Staf yang menangani logistik, manajemen rantai pasok, dan pengiriman ekspor.
  4. Tim Pemasaran: Staf yang terlibat dalam perencanaan, implementasi, dan pengelolaan pemasaran ekspor produk hasil laut.
  5. Mitra Bisnis: Distributor, agen ekspor, atau pelanggan internasional yang berhubungan langsung dengan CV. Rivago Berkah Samudera.

Kerangka pemikiran penelitian ini dapat dilihat pada gambar 1.



**Gambar 1.** Kerangka Penelitian

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah pengumpulan data primer untuk mendapatkan informasi langsung dari sumbernya. Data primer diperoleh melalui: wawancara terstruktur dan mendalam (*Depth Interview*), observasi, kuesioner, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan metode SWOT dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP).

### C. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### *Internal Strategic Factors Analysis Summary* (IFAS)

Faktor internal adalah aspek-aspek yang berasal dari dalam perusahaan dan dapat dikendalikan oleh manajemen. Faktor internal ini meliputi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Kekuatan (*Strengths*) adalah sumber daya dan kemampuan internal yang memberikan keunggulan bagi perusahaan dibandingkan pesaing. Kelemahan (*Weaknesses*) adalah keterbatasan atau kekurangan internal yang dapat menghambat kinerja perusahaan.

**Tabel 1.** Hasil Analisis IFAS

No	Aspek	Bobot	Rating	Skor
<b>Strength (S)</b>				
1.	Hasil produksi dipercaya pasar	0,15	3	0,44
2.	Jaringan distribusi hasil produk	0,15	3	0,44
3.	Penggunaan teknologi dalam pemasaran produk	0,14	3	0,42
4.	Perusahaan pengiriman produk	0,16	3	0,48
<b>Jumlah Faktor Kekuatan</b>		<b>0,60</b>		<b>1,79</b>
<b>Weakness (W)</b>				
1.	Anggaran pemasaran dan promosi	0,11	3	0,32
2.	Tim pemasaran hasil produk hasil laut	0,10	3	0,30
3.	Pengembangan pemasaran	0,10	3	0,30
4.	Strategi pemasaran perusahaan untuk produk hasil laut	0,09	3	0,28
<b>Jumlah Faktor Kelemahan</b>		<b>0,40</b>		<b>1,21</b>
<b>Total Faktor IFAS (S+W)</b>			<b>1</b>	
<b>Selisih Total Skoring Kekuatan – Kelemahan</b>			<b>0,58</b>	
			<b>-</b>	

#### *External Strategic Factors Analysis Summary* (EFAS)

Faktor eksternal adalah aspek-aspek yang berasal dari luar perusahaan dan tidak dapat dikendalikan secara langsung oleh manajemen. Faktor eksternal ini meliputi peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Peluang (*Opportunities*) adalah faktor eksternal positif yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan dan meningkatkan kinerja. Peluang dapat berasal dari berbagai sumber,

seperti Perubahan Tren Pasar, Perubahan Regulasi, Kondisi Ekonomi, Persaingan, dan Globalisasi. Ancaman (*Threats*) adalah faktor eksternal negatif yang dapat membahayakan kinerja atau keberlangsungan perusahaan. Ancaman dapat berasal dari berbagai sumber, seperti Persaingan, Perubahan Teknologi, dan Kondisi Ekonomi.

**Tabel 2.** Hasil Analisis EFAS

No	Aspek	Bobot	Rating	Skor
<b>Opportunity (O)</b>				
1.	Pengembangan teknologi pengolahan produk hasil laut berstandar International	0,13	2	0,26
2.	Pengembangan produk produk hasil laut yang lebih beragam	0,14	2	0,27
3.	Pemanfaatan e-commerce dan digital marketing	0,12	2	0,24
4.	Dukungan pemerintah dan lembaga ekspor	0,14	2	0,27
<b>Jumlah Faktor Peluang</b>		<b>0,52</b>		<b>1,05</b>
<b>Threat (T)</b>				
1.	Ketergantungan pada musim ikan (Produk hasil laut)	0,12	3	0,35
2.	Persaingan pemasaran yang ketat	0,11	3	0,33
3.	Perubahan regulasi International	0,12	3	0,35
4.	Peningkatan biaya produksi	0,14	3	0,41
<b>Jumlah Faktor Ancaman</b>		<b>0,48</b>		<b>1,43</b>
<b>Total Faktor IFAS (O+T)</b>			<b>1</b>	
<b>Selisih Total Skoring Peluang - Ancaman (O -T = y)</b>			<b>-0,38</b>	

### Kriteria Strategi

Hasil tanggapan kuesioner skala perbandingan berpasangan yang diberikan kepada 7 (tujuh) informan kunci di CV. Rivago Berkah Samudera. Responden kuesioner yaitu manajer marketing, HRD, quality assurance, quality control, dan staff pemasaran. Prioritas strategi dalam peningkatan daya saing ekspor adalah sebagai berikut :

1. Kriteria 1 : K1 = memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efektivitas

pemasaran (Customer Relationship Management),

2. Kriteria 2 : K2 = memanfaatkan platform digital untuk menjangkau pasar ekspor secara langsung,

3. Kriteria 3 : K3 = meningkatkan kerjasama dengan mitra distribusi,

4. Kriteria 4 : K4 = memberikan layanan pelanggan yang unggul untuk membangun hubungan jangka panjang dengan pembeli internasional,

5. Kriteria 5 : K5 = mengembangkan program loyalty dan mengoptimalkan pengalaman konsumen.

Tahap selanjutnya untuk model pendekatan dengan *Analytical Hierarchy Process* (AHP), yaitu tahap modelling (pemodelan). Hirarki keputusan berisi kriteria dan alternatif yang dapat dilihat pada Gambar 2 dibawah ini.



**Gambar 2.** Bagan AHP

### Hasil Analisis SWOT

Strategi yang dirumuskan berdasarkan analisis IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan EFAS (*External Factor Analysis Summary*) harus selaras dengan hasil analisis SWOT. Strategi internal bertujuan memanfaatkan kekuatan (*Strengths*) untuk meraih peluang (*Opportunities*) dan mengatasi kelemahan (*Weaknesses*) agar tidak semakin parah. Sementara itu, strategi eksternal bertujuan memanfaatkan peluang (*Opportunities*) untuk meraih kekuatan (*Strengths*) dan mengatasi ancaman (*Threats*) agar tidak menjadi penghalang. Matriks SWOT digunakan untuk merumuskan strategi yang sesuai dengan kondisi CV. Rivago Berkah Samudera. Matriks ini mengkorelasikan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dengan faktor eksternal (peluang dan ancaman). Faktor internal terdiri dari empat (4) kekuatan dan empat (4) kelemahan,

sedangkan faktor eksternal terdiri dari empat (4) peluang dan empat (4) ancaman yang merepresentasikan kondisi CV. Rivago Berkah Samudera. Hasil dari matriks SWOT berupa strategi alternatif yang meliputi

strategi SO (*Strengths-Opportunities*), WO (*Weaknesses-Opportunities*), ST (*Strengths-Threats*), dan WT (*Weaknesses-Threats*) yang dapat dilihat pada Tabel 3.

**Tabel 3.** Matriks SWOT

<b>Internal</b>	<b>Strength</b>	<b>Weaknesses</b>
<b>Eksternal</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Produk hasil laut terkenal dan dipercaya di pasar</li> <li>2. Jaringan distribusi hasil produk</li> <li>3. Penggunaan teknologi dan inovasi dalam pemasaran produk</li> <li>4. Perusahaan memiliki armada Pengiriman produk</li> <li>5. Penguatan Branding melalui Reputasi dan Teknologi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Anggaran Pemasaran dan Promosi</li> <li>2. Jumlah Anggota Pemasaran Produk hasil laut</li> <li>3. Kualitas SDM Tim Pemasaran</li> <li>4. Strategi Pemasaran Perusahaan untuk Produk hasil laut</li> </ol>
<b>Opportunity</b>	<b>SO (++) Kuadran I</b>	<b>WO (-+) Kuadran III</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengembangan teknologi pengolahan produk hasil laut berstandar internasional</li> <li>2. Pengembangan produk hasil laut yang lebih beragam</li> <li>3. Pemanfaatan E-Commerce dan Digital Marketing</li> <li>4. Dukungan Pemerintah dan Lembaga Ekspor</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ekspansi Pasar melalui E-Commerce dan Digital Marketing</li> <li>2. Inovasi Produk hasil laut yang Lebih Beragam</li> <li>3. Peningkatan Standar Internasional dengan Teknologi Pengolahan Modern</li> <li>4. Optimalisasi Dukungan Pemerintah dan Lembaga Ekspor</li> <li>5. Penguatan Branding melalui Reputasi dan Teknologi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Optimalisasi Anggaran Pemasaran melalui Digital Marketing</li> <li>2. Pelatihan dan Peningkatan Kualitas SDM Tim Pemasaran</li> <li>3. Pengembangan Produk hasil laut yang Lebih Beragam untuk Meningkatkan Daya Tarik Pasar</li> <li>4. Kolaborasi dengan Lembaga Ekspor untuk Memperluas Jaringan Pemasaran</li> <li>5. Implementasi Teknologi Pengolahan Produk hasil laut untuk Meningkatkan Efisiensi Pemasaran</li> </ol>
<b>Threat</b>	<b>ST (+-) Kuadran II</b>	<b>WT (--) Kuadran IV</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ketergantungan pada musiman Produk hasil laut</li> <li>2. Persaingan pemasaran yang ketat</li> <li>3. Perubahan regulasi nasional dan internasional</li> <li>4. Peningkatan Biaya Produksi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efektivitas pemasaran (CRM)</li> <li>2. Memanfaatkan platform digital untuk menjangkau pasar ekspor secara langsung.</li> <li>3. Meningkatkan Kerjasama dengan Mitra Distribusi</li> <li>4. Memberikan layanan yang unggul untuk membangun hubungan jangka panjang dengan pembeli internasional.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Efisiensi Anggaran Pemasaran melalui Strategi Digital yang Terfokus</li> <li>2. Pelatihan dan Peningkatan Kualitas SDM Tim Pemasaran</li> <li>3. Diversifikasi Produk untuk Mengurangi Ketergantungan pada Musim hasil laut</li> <li>4. Membangun Kemitraan Strategis untuk Mengatasi Persaingan &amp; Biaya Produksi</li> </ol>

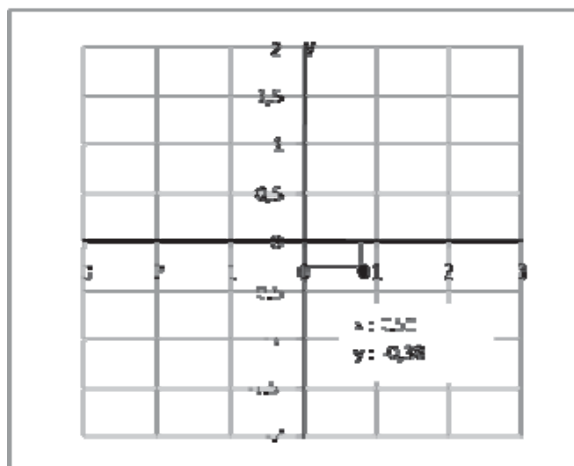
Setelah mengidentifikasi dan menganalisis kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*) perusahaan. Kuadran SWOT digunakan untuk memvisualisasikan posisi perusahaan dalam matriks dan menentukan arah strategi yang paling tepat. Hasil perhitungan IFAS dan EFAS disajikan pada Tabel 4.

**Tabel 4.** Kuadran SWOT

Jumlah Skor Faktor Internal	Jumlah Skor Faktor Eksternal
1,79	1,05
1,21	1,43
$x=0,58$	$y=-0,38$

### Interpretasi Kuadran SWOT

Kuadran SWOT terdiri dari empat kuadran yang dibentuk oleh kombinasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) (Diniaty et al., 2019; Hadi & Hussein, 2023; Hariastuti & Mudhofar, 2024). Interpretasi Kuadran SWOT yang didapatkan dari kondisi total faktor IFAS dan EFAS CV. Rivago Berkah Samudera dapat dilihat pada Gambar 3.



**Gambar 3.** Kuadran SWOT

Berdasarkan analisis matriks IFAS dan EFAS, CV. Rivago Berkah Samudera berada pada kuadran II. Hal ini ditunjukkan oleh skor IFAS sebesar 0,58 dan skor EFAS sebesar -0,38. Kuadran II mengindikasikan bahwa perusahaan memiliki kondisi di mana

kekuatan internal yang kuat meskipun menghadapi berbagai ancaman eksternal. Oleh karena itu, strategi yang paling sesuai untuk CV. Rivago Berkah Samudera berfokus pada upaya untuk diversifikasi produk atau pasar, dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk meraih peluang jangka panjang.

### Interpretasi *Analytic Hierarchy Process* (AHP)

Analisis AHP (*Analytic Hierarchy Process*) adalah metode yang digunakan untuk membantu pengambilan keputusan dengan membandingkan berbagai kriteria dan alternatif berdasarkan prioritas yang ditentukan oleh para responden (Diniaty et al., 2019; Hadi & Hussein, 2023; Hariastuti & Mudhofar, 2024). Hasil tanggapan kuesioner skala perbandingan berpasangan yang diberikan kepada 7 (tujuh) informan kunci yaitu manajer marketing, HRD, quality assurance, quality control, dan staff pemasaran.

Berdasarkan proses assessment masing-masing kriteria. Maka diperoleh kriteria Strategi Pemasaran Ekspor tertinggi adalah kriteria 4, yaitu memberikan layanan pelanggan yang unggul untuk membangun hubungan jangka panjang dengan pembeli internasional. Bobot kepentingan ditampilkan pada Gambar 4.



**Gambar 4.** Interpretasi Hasil AHP

Hasil analisis menunjukkan bahwa kriteria Kriteria 4 adalah yang paling penting. Memberikan layanan pelanggan yang unggul untuk membangun hubungan jangka panjang dengan pembeli internasional memiliki bobot prioritas tertinggi, yaitu 0.518. Ini menunjukkan bahwa kriteria ini dianggap paling penting oleh para ahli dalam konteks yang dianalisis. Kriteria selanjutnya yang juga dianggap penting yaitu Kriteria 5

pengembangan program loyalty dan mengoptimalkan pengalaman konsumen memiliki bobot 0.278, yang juga cukup signifikan. Diikuti oleh tiga kriteria lainnya dianggap kurang penting, yaitu Kriteria 3 Meningkatkan Kerjasama dengan Mitra Distribusi memiliki bobot 0.090, Kriteria 2 Memanfaatkan platform digital untuk menjangkau pasar ekspor secara langsung memiliki bobot 0.063, dan yang terakhir kriteria 1 Memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efektivitas pemasaran (*Customer Relationship Management*) memiliki bobot terendah, yaitu 0.053.

Hasil analisis dengan metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara faktor-faktor SWOT dan strategi prioritas pemasaran ekspor ikan produk hasil laut di CV. Rivago Berkah Samudera. Hasil secara jelas menegaskan adanya hubungan yang signifikan antara faktor-faktor SWOT yang telah diidentifikasi dengan prioritas strategi pemasaran ekspor ikan produk hasil laut di CV. Rivago Berkah Samudera. Hal ini menunjukkan bahwa metode AHP berhasil dalam mengintegrasikan faktor-faktor strategis tersebut ke dalam pengambilan keputusan. Signifikansi hubungan ini menandakan bahwa faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dianalisis memiliki pengaruh nyata terhadap penentuan strategi pemasaran ekspor yang paling efektif.

#### D. PENUTUP

Simpulan yang dapat diambil berdasarkan penelitian yang dilakukan pada CV. Rivago Berkah Samudera, yaitu bahwa perusahaan telah dilengkapi dengan kelengkapan sarana prasarana berstandar internasional untuk mendukung pemasaran ekspor Produk hasil laut. Usulan strategi pemasaran ekspor produk hasil laut berdasarkan analisis SWOT terletak pada Kuadran II Strategi ST (Strengths - Threats), yang terdiri atas lima kriteria. Salah satunya

yaitu memanfaatkan teknologi pemasaran berbasis Customer Relationship Management (CRM) untuk meningkatkan efektivitas pemasaran dan hubungan pelanggan. Strategi prioritas berdasarkan analisis AHP dengan bobot tertinggi sebesar 0,518 adalah menyediakan layanan pelanggan yang unggul, dengan tujuan membangun hubungan jangka panjang yang kuat dengan pembeli internasional. Hal ini menjadi faktor kunci dalam menciptakan loyalitas pelanggan dan meningkatkan kepercayaan di pasar global.

Untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang di pasar ekspor produk hasil laut, CV. Rivago Berkah Samudera perlu berfokus pada digitalisasi pemasaran, penguatan jaringan distribusi, peningkatan layanan pelanggan, diversifikasi produk, serta pengembangan SDM dan efisiensi produksi. Dengan strategi yang tepat, perusahaan dapat meningkatkan daya saingnya dan memperluas pangsa pasar internasional secara lebih efektif.

#### E. DAFTAR PUSTAKA

- Amri, M. I., Tahir, R., Haris, A., Agusanty, H., & Saleh, M. S. (2024). Trends in Indonesia's Fishery Commodity Exports. *Torani Journal of Fisheries and Marine Science*, 8(1), 44–62. <https://doi.org/10.35911/torani.v8i1.42086>
- Diniaty, D., Kusumanto, I., Roza, F., Husna, F. D., Hartati, M., & Nofirza, N. (2019). Analisis Strategi Pemasaran dalam Upaya Meningkatkan Penjualan Ikan Salai Patin Pada Kelompok XYZ. *JKBM: Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen*, 6(1), 109–120. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v6i1.3080>
- Hadi, A. A., & Hussein, A. S. (2023). Analisis SWOT-AHP Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Volume Penjualan. *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi*, 2(4), 960–981.

- <https://doi.org/10.21776/jki.2023.02.4.03>
- Hariastuti, N. L. P., & Mudhofar, M. (2024). Penentuan Strategi Pengembangan Usaha Olahan Ikan Bandeng melalui Penerapan Metode SWOT dan Fuzzy AHP (Studi Kasus: UD. Arshaindo). *Journal of Industrial View*, 6(1), 43–54. <https://doi.org/10.26905/jiv.v6i1.12385>
- Hasan, G., Yeria, W., & Putri, S. T. (2024). Strategi Pemasaran Ekspor Dalam Memasuki Pasar Internasional Pada Pt. Sindo Makmur Sentosa. *Economics and Digital Business Review*, 5(1), 348–369. <https://doi.org/10.37531/ecotal.v5i1.1066>
- Huda, C. S., Astarin, J. E., Nurani, T. W., Sondita, M. F. A., & Muningsar, R. (2023). Strategi Pengembangan Ekspor Produk Perikanan (Studi Kasus PT Starfood International). *Albacore : Jurnal Penelitian Perikanan Laut*, 7(1), 47–62. <https://doi.org/10.29244/core.7.1.047-062>
- Khairunisaa, S. S., Putri, A. A., & Sari, D. S. (2024). Blue Economy Sebagai Basis Strategi Kebijakan Ekspor Industri Perikanan Indonesia di Kawasan Asia Tenggara. *Padjadjaran Journal of International Relations*, 6(2), 141–161. <https://doi.org/10.24198/padjir.v6i2.54415>
- Mursit, A., Wahyono, A., & Setiawan, Y. (2022). Strategi Peningkatan Ekspor Produk Kelautan dan Perikanan Ke Pasar Eropa. *Jurnal Manajemen*, 6(2), 9–24. <https://doi.org/10.54964/manajemen.v6i2.200>
- Rahayu, A., & Daspar, D. (2025). Analisis Peluang dan Ancaman Ekspor Perikanan Indonesia dalam Konteks Persaingan dengan Vietnam. *Kompeten: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 4(1), 1221–1228. <https://doi.org/10.57141/kompeten.v4i1.189>
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Cetakan Ketiga*. Bandung : Alfabeta.
- Yuliana, W., & Hasyiyati, Z. (2025). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Ekspor Ikan Segar Indonesia. *KEAT : Kajian Ekonomi Dan Akuntansi Terapan*, 2(3), 33–49. <https://doi.org/10.61132/keat.v2i3.1495>

## STRATEGI PENINGKATAN PROFESIONALISME DAN PEMANFAATAN APLIKASI “SIBEKOR” DALAM Mendukung KINERJA PERSONEL PENGADAAN KAPORLAP TNI AU

Dadang Sulisty<sup>1)</sup>, I Dewa Ketut Kerta Widana<sup>2)</sup>, Yohanes Ferry Cahaya<sup>3)</sup>  
<sup>1,2,3</sup>Magister Manajemen, Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma

Correspondence author: Y.F.Cahaya, ferry@unsurya.ac.id, Jakarta, Indonesia

### Abstract

This study analyzes the strategy for improving the professionalism of personnel at the Indonesian Air Force Personnel Maintenance Service (Diswapersau) and the strategy for utilizing the Sibekor application to support the procurement performance of Field Personal Equipment (Kaporlap). Using a qualitative approach, in-depth interviews with eight informants across levels were analyzed using thematic analysis. The findings indicate seven mutually reinforcing dimensions of professionalism (competence-expertise, dedication-loyalty, responsibility, work ethic, creativity-innovation, adaptability, efficiency-effectiveness). Meanwhile, key gaps lie in unequal digital literacy, the lack of institutionalization of innovation, and the consistency of data-based evaluation. In the technological realm, Sibekor improves traceability, transparency, and service speed, but the impact is uneven due to device/network limitations, suboptimal cross-system integration, and variations in user capacity. Recommendations include implementative steps for user staff, namely ensuring the accuracy and completeness of procurement data through double-checking and SOP compliance; conducting regular monitoring to reduce delays; participating in socialization and creating brief guides to maximize the use of application features; and strengthening cross-departmental coordination through official communication channels and recording follow-up actions in the application log.

**Keywords:** professionalism, personnel, indonesian air force, procurement, sibekor application

### Abstrak

Penelitian ini menganalisis strategi peningkatan profesionalisme personel Dinas Perawatan Personel TNI Angkatan Udara (Diswapersau) dan strategi pemanfaatan aplikasi Sibekor untuk mendukung kinerja pengadaan Kelengkapan Perorangan Lapangan (Kaporlap). Menggunakan pendekatan kualitatif melalui wawancara mendalam terhadap delapan informan lintas jenjang, data diolah dengan analisis tematik. Temuan menunjukkan tujuh dimensi profesionalisme yang saling menguatkan (kompetensi-keahlian, dedikasi-loyalitas, tanggung jawab, etika kerja, kreativitas-inovasi, kemampuan beradaptasi, efisiensi-efektivitas). Sementara celah kunci berada pada literasi digital yang belum merata, belum terinstitusionalisasinya inovasi, serta konsistensi evaluasi berbasis data. Pada ranah teknologi, Sibekor meningkatkan keterlacakan, transparansi, dan kecepatan layanan, namun dampaknya belum merata akibat keterbatasan

perangkat/jaringan, integrasi lintas sistem yang belum optimal, dan variasi kapasitas pengguna. Rekomendasi mencakup langkah implementatif bagi staf pengguna, yaitu memastikan ketepatan dan kelengkapan data pengadaan melalui pengecekan ganda dan kepatuhan SOP; melakukan monitoring berkala untuk mengurangi keterlambatan; mengikuti sosialisasi serta membuat panduan singkat guna memaksimalkan pemanfaatan fitur aplikasi; dan memperkuat koordinasi lintas bagian melalui jalur komunikasi resmi dan pencatatan tindak lanjut pada log aplikasi.

**Kata Kunci:** profesionalisme, personel, tni angkatan udara, pengadaan, aplikasi sibekor

## A. PENDAHULUAN

TNI Angkatan Udara merupakan bagian integral dari Tentara Nasional Indonesia (TNI) yang memiliki tanggung jawab utama dalam menjaga dan mempertahankan kedaulatan wilayah udara Negara Kesatuan Republik Indonesia (Ajita et al., 2022). Dalam melaksanakan tugas tersebut, kesiapan dan efektivitas personel menjadi faktor kunci, terutama dalam mendukung operasi dan latihan di berbagai medan. Salah satu elemen penting yang mendukung keberhasilan tugas personel adalah ketersediaan Kelengkapan Perorangan Lapangan (KAPORLAP) yang tepat, memadai, dan sesuai dengan kebutuhan operasional.

Dinas Perawatan Personel (Diswatpers) TNI Angkatan Udara memiliki tugas pokok dalam menyelenggarakan perencanaan, pengadaan, dan pelayanan Kelengkapan Perorangan Lapangan (KAPORLAP) bagi prajurit TNI AU, termasuk untuk mendukung kegiatan operasional maupun protokoler militer. Fungsi ini meliputi proses inventarisasi kebutuhan, verifikasi data, hingga pendistribusian perlengkapan yang sesuai dengan standar kedinasan. Untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi layanan logistik tersebut, Diswatpers juga memanfaatkan sistem informasi berbasis aplikasi, yaitu aplikasi Sibekor (Sistem Informasi Bekal Perorangan), yang dirancang guna

mendukung pengelolaan logistik secara akurat, cepat, dan transparan.

Namun demikian, keberhasilan implementasi sistem dan pemenuhan tugas logistik tersebut sangat bergantung pada profesionalisme personel yang terlibat dalam operasionalnya. Pelayanan pengadaan KAPORLAP yang optimal memerlukan kompetensi teknis, kedisiplinan, dan kesadaran administratif yang tinggi dari personel Diswatpers. Di lapangan, masih dijumpai berbagai kendala, seperti kurangnya inisiatif untuk memperbarui data perorangan dalam aplikasi, keterbatasan pemahaman terhadap pentingnya validitas data logistik, serta kekurangan personel yang menyebabkan beban kerja tidak seimbang. Selain itu, minimnya pelatihan teknis turut memperlemah efektivitas pelayanan. Ketika profesionalisme tidak didukung oleh kemampuan dan komitmen kerja yang memadai, kinerja organisasi berisiko tidak mencapai target yang diharapkan.

Di sisi lain, penggunaan sistem digital aplikasi Sibekor yang dirancang untuk mempercepat dan menyederhanakan proses logistik juga belum dioptimalkan dengan baik. Beberapa hambatan yang muncul di lapangan antara lain keterbatasan kemampuan personel dalam menggunakan sistem IT, seperti ketidakmampuan melakukan pelacakan proses atau pengajuan logistik secara mandiri. Selain itu, dari sisi teknis, aplikasi Sibekor masih menghadapi sejumlah kendala seperti fitur input yang

terbatas misalnya tidak tersedianya variasi ukuran seragam atau atribut perorangan tertentu yang menyebabkan data tidak dapat dimasukkan secara akurat. Kurangnya integrasi antar unit dan tidak tersedianya fitur pelaporan cepat juga menjadi penghambat dalam penyediaan informasi yang tepat waktu. Kesenjangan antara rancangan aplikasi dan kebutuhan riil di lapangan ini berdampak langsung pada efektivitas pelayanan pengadaan KAPORLAP. Permasalahan tersebut, apabila tidak ditangani secara sistematis, dapat berdampak pada penurunan kinerja personel, inefisiensi pengadaan, hingga terhambatnya pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dipengaruhi oleh keterampilan, motivasi, lingkungan kerja, dan sistem pendukung (Putra & Anggraini, 2024). Dalam lingkungan militer, kinerja tidak hanya dinilai dari pencapaian hasil, tetapi juga dari proses pelaksanaan tugas yang mencerminkan kedisiplinan, loyalitas, dan profesionalisme (Nofa, 2024).

Profesionalisme sebagai sebuah konsep multidimensional tidak hanya berbicara mengenai keterampilan teknis, tetapi juga menyangkut nilai-nilai moral, etika kerja, dan orientasi terhadap pertumbuhan (Suparwan CK et al., 2018). Profesionalisme mencakup lima elemen utama yang saling terkait dan saling memperkuat dalam membentuk perilaku kerja yang berkualitas. Kelima komponen tersebut yakni kompetensi, etika kerja, dedikasi, akuntabilitas, dan pengembangan diri merupakan fondasi dalam membentuk individu yang profesional dalam setiap lingkungan kerja, baik di sektor sipil maupun militer (Armstrong & Taylor, 2023).

Di era digital ini, teknologi informasi menjadi tulang punggung operasional berbagai sektor, mulai dari bisnis, pendidikan, hingga layanan publik. Kemampuannya dalam mengotomatisasi proses dan mempercepat pengambilan keputusan menjadikannya komponen vital

dalam perkembangan organisasi modern (Permana et al., 2025). Dalam penelitian ini, optimalisasi aplikasi Sibekor menjadi salah satu strategi penting dalam meningkatkan kinerja personel TNI AU dalam pengadaan KAPORLAP.

Apabila profesionalisme tidak dijaga dan sistem informasi tidak dimanfaatkan secara optimal, maka potensi gangguan terhadap pencapaian efektivitas organisasi menjadi semakin besar (Robbins & Judge, 2024).

Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan upaya strategis untuk meningkatkan profesionalisme personel sekaligus mendorong pemanfaatan aplikasi Sibekor dalam mendukung efektivitas pengadaan KAPORLAP. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk mengidentifikasi secara mendalam strategi peningkatan profesionalisme dan strategi pemanfaatan teknologi informasi guna memperkuat kinerja personel Dinas Perawatan Personel dalam pengadaan KAPORLAP TNI AU.

## **B. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan pada salah satu satuan militer di bawah naungan TNI yang relevan dengan konteks kepemimpinan dan kinerja organisasi. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposif berdasarkan pertimbangan aksesibilitas, kesesuaian konteks, dan dukungan institusional. Penelitian ini dilaksanakan 6 (enam) bulan yang dihitung sejak bulan April hingga September 2025.

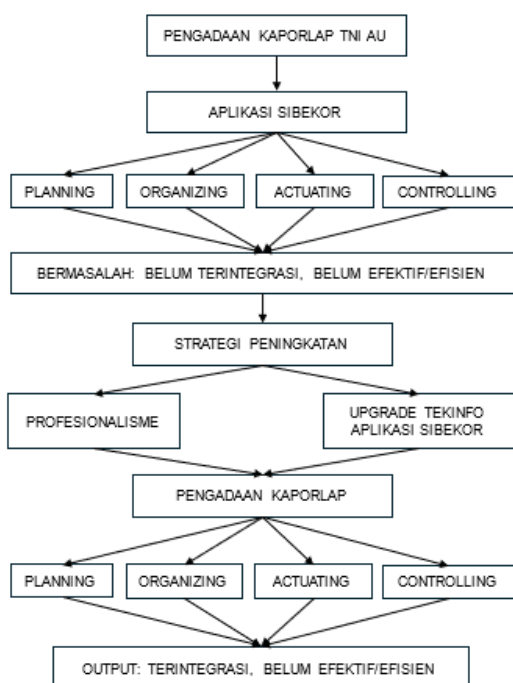
Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan desain deskriptif untuk memberikan gambaran yang mendalam mengenai strategi peningkatan profesionalisme dan pemanfaatan aplikasi Sibekor dalam mendukung kinerja personel (Dirwan, 2021).

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer, yang diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan catatan lapangan. Selain itu, data sekunder digunakan sebagai pelengkap

untuk mengeksplorasi konteks organisasi, kebijakan internal, serta laporan kinerja dan dokumen relevan lainnya.

Subyek mencakup berbagai level personel mulai dari pelaksana teknis, operator aplikasi Sibekor, hingga pejabat struktural yang memiliki peran dalam pengambilan keputusan operasional dan kebijakan. Subyek dipilih secara purposive berdasarkan keterlibatan dan pengalaman mereka dalam implementasi sistem logistik berbasis digital dan kegiatan pelayanan pengadaan Kaporlap.

Kerangka pemikiran penelitian ini dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Triangulasi dilakukan untuk meningkatkan validitas melalui verifikasi data dari berbagai sumber dan metode: Triangulasi Sumber, dengan membandingkan informasi dari pemimpin dan anggota satuan. Triangulasi Teknik, melalui kombinasi data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Triangulasi Waktu, dilakukan dengan wawancara ulang atau observasi pada waktu berbeda untuk menguji konsistensi data.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Strategi peningkatan profesionalisme personel Diswatpersau dalam mendukung kinerja pelayanan pengadaan KAPORLAP

Profesionalisme personel Diswatpersau merupakan faktor kunci dalam menjamin kelancaran, ketepatan, dan akuntabilitas proses pengadaan Kaporlap. Berdasarkan hasil wawancara, hasil temuan diuraikan berdasarkan tujuh aspek utama profesionalisme: 1) kompetensi dan keahlian; 2) dedikasi dan loyalitas; 3) tanggung jawab; 4) etika kerja; 5) kreativitas dan inovasi; 6) kemampuan beradaptasi, serta 7) efisiensi dan efektivitas.

Secara umum, kompetensi dan keahlian personel Diswatpersau tergolong memadai, tetapi masih memerlukan penguatan pada penguasaan teknis aplikasi, pemahaman sistem data terintegrasi, keterampilan manajemen arsip digital, serta kemampuan komunikasi pelayanan. Strategi perbaikan yang direkomendasikan meliputi pelatihan berbasis kebutuhan jabatan, pembinaan teknis terstruktur, peningkatan literasi digital, dan optimalisasi penugasan yang sesuai kompetensi individu.

Untuk dedikasi dan loyalitas personel Diswatpersau dinilai tinggi, namun kesinambungannya perlu dijaga melalui kepemimpinan yang empatik, penghargaan terhadap kontribusi, kejelasan tujuan kerja, dan penciptaan lingkungan kerja yang suportif.

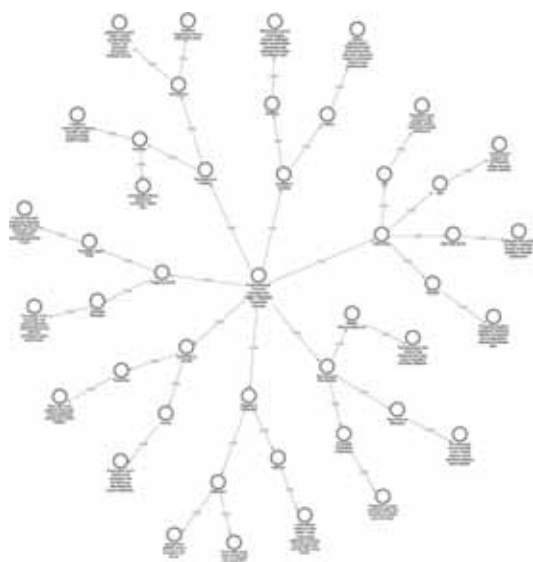
Tanggung jawab personel Diswatpersau tercermin dari kepatuhan pada prosedur, komitmen menyelesaikan tugas tepat waktu, dan kesadaran terhadap dampak pekerjaannya. Penguatan sistem monitoring, pelatihan manajemen waktu, serta pembinaan akuntabilitas data menjadi strategi yang direkomendasikan untuk menjaga standar ini.

Secara keseluruhan, etika kerja personel Diswatpersau dinilai baik, dengan fokus pada integritas, disiplin, dan penghormatan terhadap rekan kerja dan pihak eksternal.

Penguatan pembinaan etika, pelatihan komunikasi profesional, dan penegakan aturan keamanan data menjadi langkah strategis untuk menjaga dan meningkatkan standar ini.

Secara umum, kemampuan beradaptasi personel Diswapersau sudah cukup baik, ditandai dengan keluwesan dalam menghadapi perubahan, kemauan belajar teknologi baru, serta fleksibilitas dalam menyesuaikan prioritas dan metode kerja. Peningkatan adaptasi dapat dilakukan melalui pelatihan berkelanjutan, simulasi penanganan situasi darurat, dan pembaruan panduan kerja yang responsif terhadap perubahan.

Secara umum, efisiensi dan efektivitas di Diswapersau telah meningkat melalui pemanfaatan teknologi, standarisasi prosedur, dan pembagian kerja yang jelas. Namun, keberlanjutannya memerlukan pembaruan sistem, peningkatan keterampilan teknis personel, serta evaluasi berkala untuk mengidentifikasi peluang perbaikan.



**Gambar 2.** Project Map Profesionalisme Dalam Pengadaan Kaporlap

**Strategi pemanfaatan teknologi informasi aplikasi Sibekor dalam meningkatkan kinerja personel Diswapersau dalam proses pengadaan KAPORLAP**

Pengolahan data untuk tema pemanfaatan aplikasi Sibekor dilakukan dengan mengkategorikan hasil wawancara ke dalam lima aspek utama, yaitu penguatan kapasitas personel melalui pelatihan rutin dan pembuatan panduan digital, pemutakhiran perangkat kerja agar mampu menjalankan aplikasi dengan performa optimal, integrasi lintas sistem untuk mengurangi duplikasi dan mempercepat sinkronisasi data, pengembangan fitur adaptif sesuai kebutuhan operasional dan kondisi lapangan, serta penyediaan alternatif jalur komunikasi untuk mengatasi kendala jaringan di wilayah tertentu. Proses ini diawali dengan transkripsi wawancara, dilanjutkan dengan reduksi data untuk menyeleksi informasi yang relevan, dan pengkodean untuk mengidentifikasi kata kunci, pola jawaban, serta kesamaan isu yang diangkat oleh para informan.

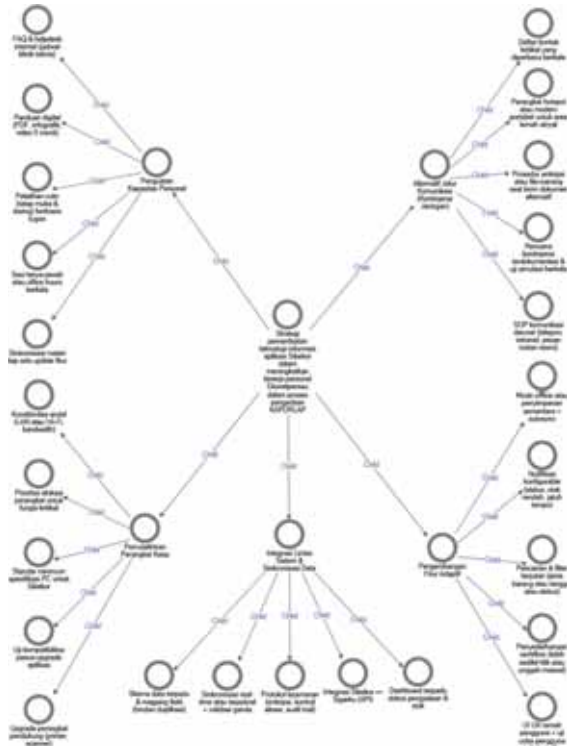
Pada aspek penguatan kapasitas personel, mayoritas informan menyoroti pentingnya pelatihan berkala yang terstruktur, baik secara langsung maupun berbasis daring, serta penyusunan panduan digital yang dapat diakses kapan saja sebagai referensi cepat. Aspek pemutakhiran perangkat kerja mencerminkan pandangan bahwa kelancaran penggunaan aplikasi Sibekor sangat dipengaruhi oleh ketersediaan perangkat dengan spesifikasi memadai, yang mampu mendukung pemrosesan data dan fungsi aplikasi tanpa hambatan.

Aspek integrasi lintas sistem menunjukkan adanya kebutuhan untuk menghubungkan aplikasi Sibekor dengan sistem lain seperti Sigarku atau platform administrasi internal, sehingga data yang telah dimasukkan dapat langsung tersinkronisasi dan menghindari duplikasi input. Pengembangan fitur adaptif menjadi aspek berikutnya, di mana informan menginginkan penyesuaian fitur berdasarkan kebutuhan operasional di lapangan, misalnya mode offline untuk daerah dengan jaringan terbatas,

peningkatan kecepatan navigasi, atau penyederhanaan alur kerja dalam aplikasi.

Terakhir, aspek penyediaan alternatif jalur komunikasi menggarisbawahi perlunya solusi cadangan ketika jaringan internet utama terganggu, seperti pemanfaatan sambungan telepon, perangkat mobile hotspot, atau metode pengiriman data lain yang tetap mematuhi protokol keamanan.

Hasil pengolahan data ini menggambarkan bahwa strategi pemanfaatan aplikasi Sibekor tidak hanya bergantung pada teknologi itu sendiri, tetapi juga pada kesiapan sumber daya manusia, dukungan infrastruktur, dan kebijakan teknis yang memastikan keberlanjutan penggunaan sistem secara efektif dan efisien.



**Gambar 3.** Project Map Strategi Pemanfaatan Teknologi Informasi aplikasi Sibekor

## Pembahasan

### Strategi peningkatan profesionalisme personel Dinas Perawatan Personel TNI AU dalam mendukung kinerja pelayanan pengadaan KAPORLAP

#### a. Kompetensi dan Keahlian

Pimpinan menegaskan masih ada “gap” penguasaan teknologi bagi sebagian personel yang lama berdinastis dan karenanya perlu penyegaran terstruktur. Temuan serupa muncul pada level Kasi dan operator, yang menyoroti kebutuhan pelatihan aplikatif dan pendampingan on-the-job agar pemahaman prosedur dan sistem meningkat konsisten dari hulu ke hilir.

Secara teoretik, kompetensi merupakan kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku kerja yang relevan dengan tuntutan jabatan; penguatan kompetensi harus berorientasi standar kerja yang jelas dan diukur terhadap hasil (Armstrong & Taylor, 2023). Strategi efektif yang diakui luas dalam HRM adalah *continuous professional development* (CPD), desain pelatihan modular berbasis peran, serta *learning-by-doing* agar transfer pengetahuan dari kasus nyata berlangsung (Armstrong & Taylor, 2023).

Penelitian terdahulu pada konteks pertahanan menegaskan teknologi adalah katalis profesionalisme dan efisiensi logistik; namun keberhasilan sangat bergantung pada kapasitas SDM dan kurikulum pelatihan yang relevan (Arifin, 2024; Permana et al., 2025; Sani et al., 2022). Dengan demikian, paket kebijakan kompetensi yang realistis bagi Diswatpersau ialah: pelatihan teknis rutin yang kontekstual, rotasi fungsional sepanjang rantai proses, mentoring senior–junior, dan panduan ringkas berbasis tugas harian.

#### b. Dedikasi dan loyalitas

Wawancara menampilkan dedikasi tinggi: kesiapan lembur, menjaga kesinambungan layanan, dan inisiatif saat sumber daya terbatas. Pimpinan dan pejabat menekankan kepemimpinan partisipatif dan apresiasi berbasis merit untuk memelihara motivasi jangka panjang. Di tingkat pelaksana, pemberian kepercayaan end-to-end atas suatu proses meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab personal terhadap hasil.

Dalam kerangka profesionalisme militer, loyalitas bersifat fungsional sekaligus normatif: berakar pada nilai korps, disiplin, dan pengabdian yang etik serta netral dari politik untuk menjaga kepercayaan publik (Brooks, 2021). Dedikasi juga meningkat ketika organisasi menata keadilan karier dan menyediakan peluang pengembangan (Armstrong & Taylor, 2023). Di sisi manajemen kinerja, keterikatan emosional pada makna pekerjaan berpengaruh pada persistensi usaha dan kualitas layanan (Mathis et al., 2016).

Riset organisasi pertahanan menunjukkan kompetensi SDM strategis dan tata kelola logistik yang baik meningkatkan kinerja satuan (Saputra & Kusnadi, 2021), sementara studi lain menegaskan perlunya sistem penghargaan serta ruang suara personel agar loyalitas tidak erosi oleh kejenuhan atau ketidakpastian promosi (Armstrong & Taylor, 2023). Di Diswatpersau, kombinasi pelibatan, meritokrasi, dan pengakuan hasil kinerja berpotensi menjaga dedikasi tetap stabil di fase transisi digital.

#### c. Tanggung jawab

Para informan mendeskripsikan akuntabilitas proses dan hasil sebagai kebiasaan kerja: pencatatan teratur, pelaporan, verifikasi berlapis, koreksi terbuka ketika terjadi kekeliruan input atau ketidaksesuaian barang. Penguatan log aktivitas dan pembagian peran yang jelas disorot pihak TI untuk menelusuri “siapa melakukan apa” secara digital.

Dalam teori sektor publik, akuntabilitas menuntut kejelasan pelaku, alamat pertanggungjawaban, obyek tanggung jawab, dan mekanismenya; praktik yang efektif menuntut transparansi, evaluasi, dan potensi sanksi agar integritas institusi terjaga (Overman & Schillemans, 2022; Rock, 2020). Instrumen manajemen kinerja seperti kualitas–kuantitas, efektivitas–efisiensi, dan disiplin menjadi indikator penguji akuntabilitas operasional (Mathis et al., 2016).

Paket penguatan akuntabilitas yang relevan di Diswatpersau antara lain: SOP rinci, supervisi konsisten namun humanis, catatan kerja periodik sebagai refleksi diri, dan pelacakan digital yang menutup celah kelalaian. Di sisi pengguna, pelacakan status yang lebih real time dan standar pelaporan petugas per tahap akan memudahkan klarifikasi dan mempercepat koreksi.

#### d. Etika kerja

Etika kerja tercermin pada integritas data, objektivitas layanan lintas satuan, dan keadilan prosedural. Pimpinan menekankan keteladanan dan transparansi prosedur sebagai pagar etik, serta forum diskusi kasus etik untuk pembelajaran kolektif; pada sisi pengguna, persepsi keadilan pelayanan meningkat seiring konsistensi prosedur.

Dalam era digital, etika profesional menuntut kehati-hatian pada akses dan penggunaan data serta mitigasi bias proses berbantuan teknologi. Nilai etik perlu dijalankan melalui contoh, aturan yang jelas, audit berkala, dan kanal pelaporan aman agar organisasi “belajar dari deviasi” tanpa kultur menyalahkan (Hult et al., 2021). Di lingkungan militer, etika juga terikat pada netralitas politik dan tanggung jawab sosial kepada negara dan warga (Brooks, 2021).

Rancang tindak yang realistis bagi Diswatpersau ialah: cek silang dokumen minimal dua personel, audit log untuk jejak digital, briefing etika terjadwal, dan diseminasi kode etik yang dipayungi SOP. Pengguna menilai pelayanan makin transparan; mempertahankan konsistensi ini akan memperkuat kepercayaan dan legitimasi proses pengadaan.

#### e. Kreativitas dan inovasi

Di tingkat pelaksana, muncul berbagai inisiatif sederhana bernilai tinggi: template dokumen, otomasi spreadsheet, arsip digital per-satuan, serta penandaan gudang untuk mempercepat pencarian. Pimpinan membuka forum ide berkala dan proyek kecil lintas fungsi untuk uji coba perbaikan proses yang cepat dan terukur.

Secara konsep, kreativitas adalah kemampuan menghasilkan alternatif solusi, sedangkan inovasi menekankan eksekusi ide menjadi perbaikan proses yang berdampak pada mutu, kecepatan, dan ketertelusuran (Armstrong & Taylor, 2023). Literatur logistik militer menunjukkan digitalisasi memacu efisiensi, koordinasi, dan visibilitas, tetapi keberlanjutan inovasi bergantung pada budaya kolaboratif dan kesiapan infrastruktur (Lagorio et al., 2022; Serrano et al., 2023).

Penelitian terdahulu juga memperlihatkan hubungan profesionalisme–kualitas layanan logistik yang sangat kuat (Suparwan CK et al., 2018). Karena itu, institusionalisasi inovasi, misalnya memasukkan kontribusi ide dalam indikator kinerja dan memberi umpan balik cepat atas usulan, perlu diposisikan sebagai bagian dari profesionalisme, bukan aktivitas tambahan semata. Kebijakan ini akan memperluas sumber ide dari level pelaksana hingga pengguna.

#### f. Kemampuan beradaptasi

Mayoritas personel menunjukkan kurva belajar positif terhadap aplikasi dan perubahan SOP, terutama berkat pembelajaran sejawat, tutorial langsung, dan pendampingan teknis. Tantangan yang tersisa ialah disparitas kecepatan adaptasi antarpersonel, sehingga pelatihan perlu modular, diikuti simulasi kasus, serta pola pengawasan yang lebih mendampingi daripada semata korektif.

Dalam teori perilaku organisasi, adaptabilitas mencakup kemauan belajar, kemampuan menyesuaikan diri cepat, dan kesiapan bekerja dengan prosedur yang berevolusi. Adaptasi tumbuh dalam kultur pembelajaran yang memberi ruang trial and error yang aman serta dalam struktur kerja yang fleksibel (Armstrong & Taylor, 2023). Akselerasinya dibantu oleh kejelasan tujuan serta integrasi teknologi yang relevan dengan tugas (Mathis et al., 2016).

Bagi Diswatpersau, prioritas adaptasi adalah: pemetaan kebutuhan belajar per

peran, jadwal *micro-learning*, *buddy system* senior–junior, dan panduan saku penggunaan aplikasi. Pendekatan ini sejalan dengan karakter organisasi militer yang hierarkis namun kini terdorong untuk semakin lincah di tengah digitalisasi proses pengadaan.

#### g. Efisiensi dan efektivitas

Digitalisasi melalui Sibekor membuat alur lebih terukur, mengurangi kerja ulang, dan mempercepat layanan ketika data pendukung lengkap; ini dirasakan baik oleh operator maupun pengguna. Praktik harian yang efektif mencakup prioritasasi kerja, checklist, template laporan, serta evaluasi waktu penyelesaian; pada level teknis, pihak TI menekankan pentingnya integrasi sistem untuk memangkas duplikasi input lintas aplikasi.

Secara konseptual, efisiensi berkaitan dengan rasio input–output, sedangkan efektivitas menilai ketercapaian sasaran strategis dan kepuasan pemangku kepentingan (Mathis et al., 2016). Literatur SI menegaskan otomatisasi, integrasi, dan kemudahan penggunaan sebagai pengungkit efisiensi dan kualitas keputusan (Laudon & Laudon, 2020). Bukti empiris di sektor militer menunjukkan digitalisasi rantai pasok meningkatkan kecepatan, transparansi, dan akurasi distribusi (Arifin, 2024; Sani et al., 2022).

Meski tren positif terlihat, *bottleneck* masih muncul pada keterlambatan koordinasi antarbagian, kualitas data yang tidak seragam, dan kendala jaringan di beberapa lokasi. Karena itu, strategi ke depan perlu menekankan indikator kinerja yang jelas, pelaporan *real-time*, integrasi lintas sistem, dan penguatan infrastruktur. Pada aras strategi, keseimbangan *ends–ways–means* perlu dijaga agar target layanan (*ends*) dicapai melalui cara yang tepat (*ways*) dengan sumber daya memadai (*means*), terutama saat transformasi digital dan perbaikan proses berjalan serempak (Marín, 2020; Myroslav, 2025).

## Strategi pemanfaatan teknologi informasi aplikasi Sibekor dalam meningkatkan kinerja personel Diswapersau dalam proses pengadaan KAPORLAP

### a. Penguatan kapasitas personel

Wawancara menunjukkan kebutuhan kuat atas pelatihan aplikatif yang berulang, mentoring sejawat, dan ketersediaan panduan ringkas untuk mempercepat penguasaan fitur Sibekor. Pimpinan mendorong pelatihan teknis kontekstual dan komunikasi dua arah agar kebutuhan kompetensi terdeteksi dini, sementara pejabat menekankan pembelajaran berbasis kasus nyata dan evaluasi mingguan agar pengetahuan “menempel” pada tugas harian. Operator dan staf meminta workshop resmi serta materi saku, sedangkan pihak user mengusulkan panduan berbasis video atau infografik agar langkah-langkah pengajuan dan pelacakan mudah diikuti.

Secara teoretik, kompetensi digital yang melekat pada peran kerja merupakan fondasi profesionalisme di lingkungan yang terdigitalisasi. Kerangka HRM menempatkan kompetensi dan pengembangan berkelanjutan sebagai pilar profesionalisme yang mendorong kinerja konsisten lintas fungsi (Armstrong & Taylor, 2023). Prinsip penerimaan teknologi menyatakan bahwa persepsi kemudahan dan kebermanfaatannya memengaruhi adopsi, sehingga pelatihan hands-on, panduan tugas, dan dukungan atasan akan menaikkan intensi penggunaan (Laudon & Laudon, 2020). Pada ranah e-government, penerapan bertahap, materi kontekstual, dan pendampingan lapangan merupakan praktik baik untuk mengurangi resistensi perubahan.

Penelitian terdahulu di domain pertahanan memperkuat urgensi ini. Teknologi berperan sebagai katalis profesionalisme dan kesiapan operasional, namun hasilnya sangat ditentukan oleh kecakapan pengguna dan kurikulum pelatihan (Permana et al., 2025). Di logistik militer, peningkatan kapasitas pengguna sistem turut menentukan akurasi, kecepatan,

dan transparansi arus barang (Arifin, 2024; Sani et al., 2022).

### b. Pemutakhiran perangkat kerja

Personel pelaksana menyoroti hambatan teknis seperti gangguan jaringan, respons sistem yang melambat, dan ketergantungan pada data pendukung yang terlambat, yang pada akhirnya menunda input maupun verifikasi di aplikasi. Perspektif TI menambahkan isu interoperabilitas dan konsistensi update data lintas sistem, yang dapat memperparah kerja ulang bila infrastruktur dan konfigurasi tidak memadai.

Secara konseptual, infrastruktur TI adalah tulang punggung sistem informasi; keandalan jaringan, perangkat, dan basis data yang terkelola menentukan performa aplikasi serta kualitas keputusan (Laudon & Laudon, 2020). Di konteks e-government, proyek sering tersendat bukan karena aplikasi inti, melainkan karena celah pada kesiapan infrastruktur, manajemen perubahan, dan dukungan operasional. Dengan demikian, pemutakhiran perangkat kerja sebaiknya mencakup inventarisasi aset, penetapan spesifikasi minimum untuk workstation, segmentasi jaringan yang aman, serta mekanisme pemeliharaan terjadwal.

Riset logistik menegaskan hubungan positif antara kesiapan infrastruktur dan kinerja layanan. Pemanfaatan teknologi di rantai pasok menuntut perangkat yang andal agar visibilitas dan kelincahan proses tercapai (Lagorio et al., 2022; Serrano et al., 2023). Pada institusi militer, keberhasilan digitalisasi juga dipengaruhi oleh penutup celah teknis seperti bandwidth kritis dan redundansi perangkat inti (Arifin, 2024).

### c. Integrasi lintas sistem & sinkronisasi data

Dari sisi TI, tantangan utama adalah interoperabilitas antar aplikasi dan konsistensi update; tanpa integrasi, muncul duplikasi input dan keterlambatan validasi antarbagian. Pimpinan dan pejabat menyatakan integrasi akan menambah

transparansi dan ketertelusuran, serta mengurangi bottle-neck koordinasi.

Secara teoretik, integrasi data adalah prinsip inti arsitektur SI untuk efisiensi proses dan kualitas informasi lintas unit (Laudon & Laudon, 2020). Pada pemerintahan digital, arsitektur terpadu dan pertukaran data terstandar menekan biaya transaksi dan memperbaiki layanan publik. Di lingkungan pertahanan, konsep supply chain visibility berbasis data real time terbukti meningkatkan kecepatan keputusan dan akurasi distribusi (Sani et al., 2022). Untuk auditabilitas, beberapa studi menonjolkan potensi ledger terdistribusi sebagai rekam jejak yang sulit diubah, meski penerapannya harus disesuaikan dengan kebijakan keamanan militer (Krichen et al., 2022).

Secara praktis, peta jalan integrasi Sibekor dapat meliputi: skema pertukaran data terstandar antar aplikasi terkait personel dan logistik, sinkronisasi terjadwal dengan log aktivitas, dan single source of truth untuk master data. Prinsip privacy by design serta kontrol akses berbasis peran perlu ditegakkan mengingat sensitivitas data personel militer (Laudon & Laudon, 2020).

#### d. Pengembangan fitur adaptif

Pengguna mengapresiasi transparansi dan respons aplikasi, namun meminta pembaruan status yang lebih cepat dan notifikasi yang relevan dengan prioritas barang. Operator dan staf mengusulkan template dan automasi untuk mempercepat rekap, serta panduan tugas digital agar langkah kerja konsisten. Perspektif TI menambahkan perlunya log aktivitas, dashboard monitoring, dan penyempurnaan antarmuka agar alur input-verifikasi-pelacakan lebih intuitif.

Dari sisi teori adopsi teknologi, fitur yang mudah dan bermanfaat akan meningkatkan penerimaan pengguna, sehingga desain harus fokus pada pengurangan langkah, kejelasan umpan balik, serta notifikasi berbasis konteks. Di literatur sistem informasi manajemen,

desain yang user-friendly, dukungan keputusan berbasis data, dan pelaporan ringkas mendorong kualitas keputusan dan ketepatan waktu layanan (Laudon & Laudon, 2020). Studi logistik militer menegaskan bahwa digitalisasi yang mengangkat keterlacakan dan ketepatan akan memperbaiki kepuasan pengguna dan kesesuaian barang dengan kebutuhan (Arifin, 2024; Serrano et al., 2023).

Arah pengembangan fitur adaptif yang relevan bagi Sibekor antara lain: notifikasi prioritas sesuai urgensi permintaan, status pelacakan granular, dashboard eksekutif dan dashboard operasional, template dinamis untuk variasi kebutuhan, serta audit log yang dapat ditinjau pada level supervisor. Fitur-fitur tersebut akan memperkecil gap antara rancangan aplikasi dan kebutuhan riil di lapangan.

#### e. Penyediaan alternatif jalur komunikasi

Personel pelaksana melaporkan hambatan jaringan yang dapat memperlambat input maupun pelacakan; user juga mencatat keterlambatan update status pada momen tertentu. Untuk menjaga kontinuitas layanan, perlu fallback channel yang aman seperti mode store-and-forward ketika offline dan sinkronisasi otomatis ketika jaringan pulih, serta helpdesk internal yang responsif agar kendala tereskalasi cepat. Pendekatan bertahap ini sejalan dengan praktik e-government di lingkungan konektivitas beragam.

Secara arsitektural, opsi teknis yang lazim meliputi caching lokal terenkripsi, antrian transaksi, mirror server pada pusat data internal, dan ring-fencing akses terbatas saat konektivitas turun. Pelibatan unit TI untuk pengujian beban dan simulasi pemulihan akan memastikan integritas data saat gangguan. Literatur logistik menegaskan bahwa resiliensi konektivitas dan rencana kontinuitas layanan merupakan faktor pembeda pada proses berisiko tinggi (Lagorio et al., 2022).

Di lapangan, penyediaan SOP gangguan yang jelas, daftar PIC teknis, dan alur

komunikasi eskalasi lintas unit akan meminimalkan downtime operasional. Dikombinasikan dengan pelatihan ringkas terkait “prosedur saat offline”, kebijakan ini akan membuat personel tetap produktif di wilayah dengan kualitas jaringan yang fluktuatif.

#### **D. PENUTUP**

Penelitian ini menelaah keterkaitan antara dimensi profesionalisme personel dan pemanfaatan aplikasi Sibekor dalam layanan pengadaan KAPORLAP di Diswatpersau. Berbasis wawancara delapan informan lintas jenjang serta telaah dokumen, temuan menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak bergantung pada satu faktor tunggal, melainkan pada sinergi antara penguatan perilaku-profesional dan tata kelola digital. Ketika arah tujuan, cara, dan sumber daya disejajarkan, proses menjadi lebih tertib, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan.

Strategi peningkatan profesionalisme personel Diswatpersau dalam mendukung kinerja pelayanan pengadaan KAPORLAP menegaskan tujuh dimensi yang saling menguatkan: kompetensi dan keahlian, dedikasi dan loyalitas, tanggung jawab, etika kerja, kreativitas dan inovasi, kemampuan beradaptasi, serta efisiensi dan efektivitas. Kekuatan paling konsisten terlihat pada dedikasi, tanggung jawab, dan etika kerja, yang menjaga stabilitas layanan meskipun ada tekanan waktu atau keterbatasan sumber daya. Di sisi lain, masih terdapat kesenjangan pada literasi digital, pemerataan penguasaan aplikasi, serta belum sepenuhnya terinstitusionalisasinya inovasi dan evaluasi berbasis data. Secara keseluruhan, simpulan ini menegaskan bahwa paket penguatan profesionalisme yang efektif, pelatihan modular berbasis peran, rotasi hulu-hilir, mentoring senior-junior, forum ide terjadwal, supervisi humanis yang konsisten, dan indikator kinerja yang jelas, mendorong proses kerja lebih tertelusur,

mempercepat pelacakan dan koreksi, serta meningkatkan persepsi keadilan layanan antarsatuan.

Strategi pemanfaatan teknologi informasi aplikasi Sibekor dalam meningkatkan kinerja personel Diswatpersau dalam proses pengadaan KAPORLAP, adopsi Sibekor telah meningkatkan keterlacakan, transparansi, dan kecepatan layanan, namun manfaatnya belum merata karena perbedaan kapasitas pengguna, keterbatasan perangkat/jaringan, dan belum optimalnya integrasi lintas sistem. Optimalisasi yang terbukti relevan mencakup lima fokus saling melengkapi: penguatan kapasitas melalui pelatihan rutin dan panduan digital; pemutakhiran perangkat kerja serta peningkatan keandalan jaringan; integrasi data antaraplikasi untuk menghapus duplikasi dan mempercepat sinkronisasi; pengembangan fitur adaptif yang mendukung notifikasi, pelacakan status granular, dan dashboard operasional-eksekutif; serta penyediaan jalur komunikasi alternatif saat terjadi gangguan konektivitas. Ketika lima aspek ini berjalan serempak, siklus layanan menjadi lebih pendek, akurasi meningkat, beban kerja berulang menurun, dan kualitas keputusan operasional membaik, sekaligus menjaga akuntabilitas dan keamanan informasi yang dibutuhkan dalam konteks militer.

Seluruh staf yang melakukan input data di Sibekor harus memastikan setiap entri yang dimasukkan sudah benar dan lengkap. Hal ini dapat dilakukan dengan melakukan pengecekan ganda sebelum menyimpan data, menggunakan format serta kode barang sesuai SOP, dan melampirkan dokumen pendukung yang valid. Tujuannya adalah menghilangkan kesalahan input, mencegah data yang tidak lengkap, dan memastikan seluruh informasi yang masuk sesuai standar, sehingga proses verifikasi, pelacakan, dan distribusi Kaporlap dapat berjalan lancar tanpa hambatan administratif.

Peningkatan koordinasi lintas bagian, staf yang berinteraksi dengan unit lain

seperti Subdis, gudang, atau perencana kebutuhan perlu memanfaatkan jalur komunikasi resmi yang terhubung dengan Sibekor, baik melalui grup kerja maupun fitur chat internal. Rapat koordinasi mingguan dapat dijadikan forum untuk membahas progres pengadaan, sementara semua tindak lanjut hasil koordinasi dicatat pada log aplikasi agar mudah dilacak.

## E. DAFTAR PUSTAKA

- Ajita, S. T., Syamsunasir, & Setiawan, B. (2022). Peran TNI Angkatan Udara Dalam Menegakan Hukum dan Kedaulatan di Ruang Udara Nasional Indonesia. *Jurnal Education and Development*, 10(1), 361–364. <https://doi.org/10.37081/ed.v10i1.3413>
- Arifin, F. M. (2024). The Concept of Digital-Based Military Logistics Supply Chain Management: Strengthening Accuracy and Speed as Well as Transparency and Accountability. *Proceedings of The 8th International Conference on Maritime Science and Technology*, 207–217. <https://seminarpasca-sttal.ac.id/seminar/index.php/seminarpasca-sttal/article/view/153>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice: A Guide to the Theory and Practice of People Management*. New York : Kogan Page.
- Brooks, R. (2021). Beyond Huntington: US Military Professionalism Today. *Parameters*, 51(1), 65–77. <https://doi.org/10.55540/0031-1723.3036>.
- Dirwan, A. (2021). *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian*. Banyumas : Pena Persada.
- Hult, H. V., Isind, A. S., & Norström, L. (2021). Reconfiguring professionalism in digital work. *Systems, Signs & Actions*, 12, 1–17.
- Krichen, M., Ammi, M., Mihoub, A., & Almutiq, M. (2022). Blockchain for Modern Applications: A Survey. *Sensors*, 22(14), 5274. <https://doi.org/10.3390/s22145274>
- Lagorio, A., Zenezini, G., Mangano, G., & Pinto, R. (2022). A systematic literature review of innovative technologies adopted in logistics management. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 25(7), 1043–1066. <https://doi.org/10.1080/13675567.2020.1850661>
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2020). *Management Information Systems: Managing the Digital Firm*. New Jersey : Pearson Education Inc.
- Marin, M. A. F.-V. (2020). Strategies and Organizational Changes for the Logistics Sustainability of Military Aircraft: Towards the Digital Transformation of In-Service Support. *International Conference of Research Applied to Defense and Security*, 419–429. [https://doi.org/10.1007/978-981-15-4875-8\\_37](https://doi.org/10.1007/978-981-15-4875-8_37)
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R., & Meglich, P. (2016). *Human Resource Management*. Boston : Cengage Learning.
- Myroslav, S. (2025). Increasing the efficiency of logistical support for troops in operational-strategic control operations. *Actual Problems of Innovative Economy and Law*, 1, 53–56. <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-1-13>
- Nofa, A. (2024). Validasi Metode Penilaian Kinerja Prajurit TNI AL Dalam Operasi Militer. *Jurnal Transformasi Humaniora*, 7(4), 88–98. <https://humaniora.ojs.co.id/index.php/jth/article/view/204>
- Overman, S., & Schillemans, T. (2022). Toward a Public Administration Theory of Felt Accountability. *Public*
-

- Administration Review*, 82(1), 12–22.  
<https://doi.org/10.1111/puar.13417>
- Permana, I., Widagdo, S., Nuh, M., & Mawardi, M. K. (2025). Technology as a Catalyst for Improving Soldier Professionalism in Modern Warfare. *South Eastern European Journal of Public Health*, 26, 1299–1310.  
<https://doi.org/10.70135/seejph.vi.4053>
- Putra, G. G. M. D., & Anggraini, W. A. (2024). Pengaruh Profesionalisme Dan Pengalaman Kerja Perwira Auditor Pada Aspek Kompetensi Terhadap Kinerja (Studi Pada Inpektorat Jenderal TNI Angkatan Udara). *COSTING: Journal of Economic, Bussines and Accounting*, 7(5), 2190–2200.  
<https://doi.org/10.31539/costing.v7i5.12013>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2024). *Organizational Behavior* (19th ed.). Harlow Essex: Pearson Education Limited.
- Rock, E. (2020). *Measuring Accountability in Public Governance Regimes*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Sani, S., Schaefer, D., & Milisavljevic-Syed, J. (2022). Utilising Digital Twins for Increasing Military Supply Chain Visibility. In *Volume 25: Advances in Manufacturing Technology XXXV* (pp. 225–232).  
<https://doi.org/10.3233/ATDE220595>
- Saputra, T. D., & Kusnadi, K. (2021). The Effect of Strategic Human Resources Competency and Logistic Management on Organizational Performance Mediated by Strategic Leadership. *JEMEB: Journal of Economics, Management, Entrepreneur, and Business*, 1(2), 112–127.  
<https://doi.org/10.52909/jemeb.v1i2.55>
- Serrano, A., Kalenatic, D., López, C., & Montoya-Torres, J. R. (2023). Evolution of Military Logistics. *Logistics*, 7(2), 22.  
<https://doi.org/10.3390/logistics7020022>
- Suparwan CK, Trisna, R. R., & Datunabolon. (2018). Pengaruh Profesionalisme Personil terhadap Kualitas Pelayanan Logistik pada Dinas Material Korps Marinir Jakarta. *Jurnal Manajemen Bisnis Transportasi Dan Logistik*, 5(1), 101–110.  
<https://doi.org/10.54324/j.mbt.v5i1.897>

## **TRANSFORMASI PERALATAN KANTOR KONVENSIONAL KE DIGITAL DALAM UPAYA MENINGKATKAN EFISIENSI KERJA KANTOR**

**Melvina Eka Fazira<sup>1)</sup>, Rahmah Adelia Thufailah<sup>2)</sup>**

<sup>1,2</sup>Prodi Administrasi Bisnis, Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bandung

Correspondence author: R.A.Thufailah, rahmah.adelia.abs24@polban.ac.id, Bandung, Indonesia

### **Abstract**

Digitalization of the office has driven significant transformations in business administration by shifting various activities from manual systems to digital tools such as computers, cloud storage, and online communication and collaboration applications. These changes accelerate work processes, simplify administrative procedures, improve document accuracy, and reduce costs and repetitive tasks through automation. The purpose of this study is to understand how the transformation from conventional office equipment to digital systems can improve work efficiency. This study uses a qualitative descriptive approach, drawing on scientific literature published between 2020 and 2025, to examine the benefits, barriers, and impact of digitalization on work efficiency. The findings indicate that digitalization improves efficiency through faster data processing, fewer errors, and the ability of employees to focus time on strategic tasks. Productivity also increases because workflows become more streamlined and responsive. Furthermore, real-time collaboration allows simultaneous document access, faster information exchange, and more efficient decision-making, thus supporting cross-unit coordination. However, successful digitalization still requires support for digital literacy, ongoing training, and adequate infrastructure. Overall, digital technology integration is a crucial strategy for improving organizational effectiveness and competitiveness in the modern era.

**Keywords:** office equipment, digitalization, automation, work efficiency

### **Abstrak**

Digitalisasi perkantoran telah mendorong transformasi signifikan dalam administrasi bisnis dengan mengalihkan berbagai aktivitas dari sistem manual menuju perangkat digital seperti komputer, penyimpanan cloud, dan aplikasi komunikasi serta kolaborasi daring. Perubahan ini mempercepat proses kerja, menyederhanakan prosedur administratif, meningkatkan akurasi dokumen, serta mengurangi biaya dan tugas berulang melalui otomatisasi. Tujuan penelitian ini untuk memahami bagaimana transformasi dari alat kantor konvensional menuju sistem digital dapat meningkatkan efisiensi kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif berdasarkan literatur ilmiah terbitan 2020–2025 untuk menelaah manfaat, hambatan, dan pengaruh digitalisasi terhadap efisiensi kerja. Temuan menunjukkan bahwa digitalisasi meningkatkan efisiensi melalui pemrosesan data yang lebih cepat, minimnya kesalahan, serta kemampuan pegawai untuk memfokuskan waktu pada tugas strategis. Produktivitas juga meningkat karena alur kerja menjadi lebih ringkas dan responsif. Selain itu,

kolaborasi real-time memungkinkan akses dokumen secara simultan, pertukaran informasi yang lebih cepat, dan pengambilan keputusan yang lebih efisien, sehingga mendukung koordinasi lintas unit. Meskipun demikian, keberhasilan digitalisasi tetap memerlukan dukungan literasi digital, pelatihan berkelanjutan, serta infrastruktur yang memadai. Secara keseluruhan, integrasi teknologi digital menjadi strategi penting untuk meningkatkan efektivitas dan daya saing organisasi di era modern.

**Kata Kunci:** transformasi digital, efisiensi kerja, digitalisasi perkantoran, otomatisasi

## A. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital dalam beberapa tahun terakhir membawa perubahan besar terhadap cara kerja organisasi, termasuk dalam kegiatan administrasi dan pengelolaan kantor (Nahuway, 2024). Pandemi COVID-19 menjadi salah satu faktor pendorong utama yang mempercepat peralihan dari sistem kerja manual menuju sistem berbasis digital. Berbagai aktivitas yang sebelumnya dilakukan secara tatap muka kini beralih ke bentuk daring, termasuk dalam pengelolaan dokumen, komunikasi, dan penyimpanan data. Kondisi tersebut mendorong perubahan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan menggunakan alat kantor digital yang lebih cepat, efisien dan mudah diakses dari manapun (Baummar, 2024).

Sebelum masa digitalisasi berkembang pesat, aktivitas perkantoran sangat bergantung pada alat manual seperti mesin ketik, map arsip, dan surat fisik sebagai media komunikasi. Kini, fungsi-fungsi tersebut mulai digantikan oleh perangkat digital seperti komputer, aplikasi pengolah dokumen, penyimpanan berbasis cloud, dan berbagai platform kolaborasi daring (Beno, 2021). Pergeseran ini tidak hanya mengubah cara kerja pegawai namun menunjukkan bahwa efisiensi kerja tidak lagi hanya bergantung pada kemampuan individu, tetapi juga pada sejauh mana organisasi mampu memanfaatkan teknologi secara optimal. Pergeseran ini juga memengaruhi sistem manajemen informasi dan

pengambilan keputusan dalam organisasi (Batik et al., 2025).

Dalam konteks administrasi bisnis, efisiensi kerja menjadi salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi. Penggunaan alat digital dinilai mampu mempercepat proses kerja, mengurangi kesalahan administratif, serta menekan biaya operasional. Selain itu, sistem digital juga memungkinkan koordinasi dan pertukaran informasi antarpegawai dilakukan secara real time, sehingga proses pengambilan keputusan menjadi lebih cepat dan akurat. Hal ini mendukung produktivitas dan kinerja secara keseluruhan (Enebeli, 2024).

Meskipun memberikan banyak manfaat, proses transformasi ini juga menghadirkan tantangan baru. Masih banyak organisasi yang menghadapi kendala dalam penerapan teknologi, baik karena keterbatasan sumber daya manusia, kurangnya pelatihan, maupun kesiapan infrastruktur digital yang belum memadai. Di sisi lain, muncul pula tantangan baru seperti keamanan data, keterbatasan literasi digital pegawai dan perubahan pola kerja yang membutuhkan pelatihan berkelanjutan agar teknologi yang digunakan dapat dimanfaatkan secara optimal (Wibawa, 2024).

Berdasarkan hal tersebut, penting untuk memahami lebih dalam bagaimana perubahan dari alat kantor konvensional menuju sistem digital dapat meningkatkan efisiensi kerja, khususnya dalam bidang administrasi bisnis. Pembahasan mengenai transformasi ini diharapkan dapat

memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai manfaat, kendala, serta langkah-langkah yang perlu dilakukan agar proses digitalisasi di lingkungan perkantoran dapat berjalan efektif dan berkelanjutan di era modern.

## B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis fenomena transformasi peralatan kantor dari sistem konvensional menuju sistem digital serta pengaruhnya terhadap efisiensi kerja administrasi. Pendekatan ini dipilih karena mampu menjelaskan proses, perubahan, serta hubungan antar variabel berdasarkan data konseptual dan literatur ilmiah yang relevan.

Data dalam penelitian ini diperoleh melalui studi pustaka (*library research*) dengan menelaah berbagai sumber ilmiah, seperti jurnal nasional terindeks SINTA, jurnal internasional bereputasi, buku akademik, serta artikel ilmiah lainnya yang membahas digitalisasi administrasi, peralatan kantor, dan efisiensi kerja. Pemilihan literatur dilakukan berdasarkan tahun publikasi terbaru (rentang 2020–2025) untuk memastikan bahwa informasi yang digunakan sesuai dengan perkembangan teknologi dan praktik administrasi modern.

Analisis data dilakukan dengan metode *Systematic Literature Review* (SLR). Pada tahap identifikasi awal, diperoleh sebanyak 50 literatur dari berbagai sumber seperti jurnal nasional terindeks SINTA, jurnal internasional bereputasi, buku akademik, dan artikel ilmiah terkait digitalisasi administrasi dan efisiensi kerja. Proses seleksi dilakukan menggunakan model PRISMA melalui empat tahap: identifikasi, screening, eligibility, dan inclusion. Pada tahap screening, literatur duplikat dan sumber yang tidak relevan dengan topik disisihkan. Selanjutnya, pada tahap eligibility, literatur dinilai berdasarkan kriteria inklusi seperti kesesuaian tema,

aksesibilitas, serta rentang tahun publikasi 2020–2025. Setelah seluruh proses penyaringan, jumlah literatur yang layak dianalisis mengerucut menjadi 24 sumber utama yang digunakan sebagai dasar pembahasan. Literatur terpilih kemudian dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan untuk mengidentifikasi pola temuan terkait transformasi digital dan peningkatan efisiensi kerja administrasi.

Metode ini diharapkan mampu memberikan pemahaman komprehensif mengenai bagaimana perubahan peralatan kantor ke bentuk digital berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi kerja dalam kegiatan administrasi bisnis.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan literatur yang ditelaah, peralatan konvensional seperti mesin tik, map arsip, kertas karbon, dan buku agenda bekerja secara manual dan terpisah. Kondisi ini menyebabkan proses administrasi berjalan lebih lambat, rentan terjadi kesalahan, dan membutuhkan banyak sumber daya fisik (Pennathur et al., 2024). Peralihan ke perangkat digital, seperti komputer, aplikasi pengolah dokumen, sistem manajemen dokumen, dan penyimpanan berbasis cloud, membuat proses administrasi menjadi lebih terintegrasi dan otomatis (Lasmini et al., 2023). Hal ini menunjukkan bahwa digitalisasi tidak hanya mengganti alat, tetapi juga mengubah cara kerja administrasi secara menyeluruh sebagaimana dijelaskan (Beno, 2021).

Berbagai penelitian dalam literatur menunjukkan bahwa digitalisasi mampu mempercepat pengelolaan dokumen dan mengurangi pekerjaan berulang. (Rakhman, 2024) melaporkan bahwa waktu pemrosesan data dapat menurun hingga 50 persen setelah penerapan digitalisasi, sedangkan (Lei, 2025) menegaskan bahwa transformasi digital berdampak positif terhadap efisiensi operasional organisasi. Teknologi seperti

*Robotic Process Automation* juga disebut efektif menggantikan sejumlah tugas manual sehingga pekerjaan administratif dapat diselesaikan lebih cepat (Tomar & Grover, 2024). Berdasarkan literatur yang dianalisis, percepatan kerja dan penyederhanaan alur proses menjadi dampak yang paling konsisten muncul dalam transformasi digital.

Selain mempercepat pekerjaan, digitalisasi juga meningkatkan ketelitian dalam pengelolaan dokumen. Sistem digital menyediakan fitur validasi otomatis dan pencatatan versi dokumen yang dapat menurunkan potensi kesalahan manusia (Ambarwati & Adianti, 2022). Peningkatan ketelitian ini sejalan dengan konsep efisiensi kerja yang menekankan pentingnya akurasi, pemanfaatan waktu, dan pengurangan usaha berulang (Nahuway, 2024). Dengan meningkatnya akurasi dan berkurangnya tugas mekanis, pegawai dapat memfokuskan tenaga pada pekerjaan yang lebih strategis, sebagaimana disampaikan oleh (Ma, 2023).

Transformasi digital juga membawa perubahan pada struktur birokrasi organisasi. Jika sebelumnya persetujuan dan distribusi dokumen dilakukan melalui tahapan fisik dan berlapis, kini proses tersebut dapat dilakukan secara real time melalui sistem terpusat. Sentralisasi data mempermudah pengambilan keputusan dan meningkatkan transparansi karena seluruh aktivitas administrasi tercatat secara otomatis (Pereira, 2024). Meskipun beberapa studi menyoroti efisiensi biaya sebagai manfaat utama digitalisasi, kajian ini menemukan bahwa percepatan proses dan pengurangan beban administratif merupakan temuan yang paling konsisten di antara literatur yang dianalisis.

Walaupun memberi banyak manfaat, proses digitalisasi juga menghadapi sejumlah tantangan. Rendahnya literasi digital pegawai, kurangnya pelatihan, kesiapan infrastruktur teknologi, serta potensi risiko keamanan informasi menjadi faktor yang perlu diperhatikan dalam implementasi digitalisasi (Wijaya, 2024).

Karena itu, adopsi teknologi tidak cukup hanya dengan menyediakan perangkat digital, tetapi juga memerlukan dukungan berupa pelatihan, peningkatan kompetensi teknis, dan penguatan keamanan sistem.

Secara keseluruhan, hasil kajian pustaka menunjukkan bahwa transformasi peralatan kantor dari sistem konvensional menuju digital memberikan peningkatan yang nyata pada efisiensi administrasi, terutama dalam percepatan proses kerja, peningkatan akurasi dokumentasi, dan penyederhanaan alur birokrasi. Digitalisasi dapat dipahami sebagai rekonstruksi proses bisnis administrasi secara menyeluruh, bukan sekadar penggantian alat. Temuan ini juga menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya untuk meninjau strategi peningkatan literasi digital pegawai dan kesiapan infrastruktur sebagai faktor kunci keberhasilan implementasi digitalisasi di lingkungan perkantoran.

#### **D. PENUTUP**

Metamorfosis peralatan kantor dari kerangka tradisional ke digital telah menimbulkan perubahan besar di bidang administrasi bisnis. Konversi ini menggantikan alat fisik dengan perangkat digital yang mendorong metodologi kerja fleksibel, kolaboratif, dan otomatis. Efisiensi operasional meningkat signifikan melalui otomatisasi tugas berulang, aksesibilitas data real-time, dan pengurangan biaya operasional. Meskipun demikian, tantangan berupa literasi digital dan kesiapan infrastruktur harus diatasi agar manfaat digitalisasi dapat direalisasikan sepenuhnya. Singkatnya, digitalisasi merupakan investasi strategis yang meningkatkan kualitas layanan, produktivitas, dan keunggulan kompetitif organisasi.

## E. DAFTAR PUSTAKA

- Ambarwati, M. F. L., & Adianti, D. (2022). Efisiensi Dalam Pengelolaan Dokumen Berbasis Digital. *Jurnal Administrasi Dan Kesekretarisan*, 7(1), 95–109. <https://doi.org/10.36914/7cjf3215>
- Batik, D., Lambe, K. H. P., & Rantererung, C. L. (2025). Analisis Penataan Administrasi Perkantoran sebagai Strategi Peningkatan Produktivitas ASN di Setda Kabupaten Nabire. *J-MEBI: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, 1(2), 171–178. <https://doi.org/10.8844/h501wj19>
- Baummar, M. (2024). Modernizing Public Administration Reimagining Public Administration for the Digital Age. *PhD Studies in Public Administration and Infocommunication Law*, 5(1), 5–15. <https://doi.org/10.47272/KIKPhD.2024.1.1>
- Beno, M. (2021). Office Evolution from Ancient Age to Digital Age (E-working). In *Trends and Applications in Information Systems and Technologies* (pp. 182–192). Cham, Switzerland: Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-72651-5\\_18](https://doi.org/10.1007/978-3-030-72651-5_18)
- Enebeli, J. P. (2024). Application Of Information Communication Technology (Ict) In General Office Administration. *Global Journal of Pure and Applied Sciences*, 30(3), 375–381. <https://doi.org/10.4314/gjpas.v30i3.12>
- Lasmini, N. K., Rumini, L. P. I., Sanjaya, I. G. N., Narti, N. K., & Suryaniadi, S. M. (2023). E-office implementation to support office administration activities. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 20(1), 227–229. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2023.20.1.2011>
- Lei, B. (2025). Research on the Impact of Digital Transformation on Enterprise Operational Efficiency. *Frontiers in Business, Economics and Management*, 18(1), 95–97. <https://doi.org/10.54097/avegqh39>
- Ma, X. (2023). To Whom Should Digitalization Be Empowered? In *Methodology for Digital Transformation* (pp. 147–157). Cham, Switzerland: Springer. [https://doi.org/10.1007/978-981-19-9111-0\\_12](https://doi.org/10.1007/978-981-19-9111-0_12)
- Nahuway, V. F. (2024). Manajemen Perkantoran Modern Di Era Digitalisasi: Suatu Tinjauan Literatur. *JAT: Jurnal Administrasi Terapan*, 3(1), 303–315. <https://ejournal-polnam.ac.id/index.php/JAT/article/view/2584>
- Pennathur, P. R., Boksa, V., Pennathur, A., Kusiak, A., & Livingston, B. (2024). The Future of Office and Administrative Support Occupations in the Era of Artificial Intelligence: A Bibliometric Analysis. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 104, 103665. <https://doi.org/10.1016/j.ergon.2024.103665>
- Pereira, K. A. (2024). Toward Enhanced Healthcare Efficiency: The Impact of Digitizing Medical Records. *Revista Científica Sistemática*, 14(3), 709–714. <https://doi.org/10.56238/rcsv14n3-020>
- Rakhman, A. A. (2024). Tinjauan Sistematis Tentang Pengaruh Digitalisasi Pengadaan Terhadap Efisiensi dan Transparansi di Sektor Publik Indonesia. *Jurnal Pengadaan Indonesia*, 3(2), 78–90. <https://doi.org/10.59034/jpi.v3i2.53>
- Tomar, P., & Grover, V. (2024). Robotic Process Automation The Tangible and Human Shift in Business Process Efficiency. In *Intelligent Computing and Optimization for Sustainable Development* (pp. 238–251). Boca Raton FL: Chapman and Hall/CRC.
- Wibawa, R. P. (2024). Digital Transformation and Administrative Efficiency Study. *American Journal of Science and Learning for Development*, 3(1), 169–175.
-



<https://doi.org/10.51699/ajsld.v3i1.3444>

Wijaya, I. D. (2024). Challenges and Opportunities in Digital Technology Adoption for Government in Indonesia. *Jurnal Pallangga Praja*, 6(2), 137–146.  
<https://doi.org/10.61076/jpp.v6i2.5002>



*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](mailto:jurnal.kompleksitas@swadharma.ac.id)**

