



# Jurnal PENGEMBANGAN BISNIS & MANAJEMEN

**ANALISIS KINERJA KEUANGAN PT SEMEN GRESIK Tbk  
YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA**

Perstmawaty Tondang  
(1-15)

**KOMITMEN PAPARAN LIMITASI FINASIAL MELALUI PENGENDALIAN  
DAN PENGAWASAN PADA PERUSAHAAN DI KAWASAN INDUSTRI**

Boyke Hatman  
(16-31)

**KORELASI PENGUATAN EFIKASI DIRI DAN KEPEMIMPINAN VISIONER  
DENGAN PENINGKATAN KEINOVATIFAN PROFESI**

Sasli Rais & Moh. Abdul Rofiqi  
(32-53)

**PENGARUH LITERASI KEUANGAN DAN TEKNOLOGI AKUNTANSI  
TERHADAP KEBERLANJUTAN UMKM**

Lindayani Ritonga  
(54-68)

**PERANAN PRAMUSAJI DALAM MENINGKATKAN KUALITAS  
PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN DI RESTORAN  
HOTEL GRAND SAHID JAYA JAKARTA**

Martinus Hia, Artika Fardiana & Donant Alananto Iskandar  
(69-77)

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA,  
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

Merlin Novyanti & Anton Hindardjo  
(78-100)



**Jurnal**  
**Pengembangan Bisnis dan Manajemen**

Jurnal Pengembangan Bisnis dan manajemen (Jurnal PBM) diterbitkan oleh Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pengembangan Bisnis dan Manajemen (STIE PBM) Jakarta. Tujuan diterbitkannya Jurnal PBM adalah untuk sarana komunikasi hasil-hasil penelitian maupun tinjauan atau kajian ilmiah di bidang pengembangan bisnis dan manajemen meliputi : Manajemen Umum, Pemasaran, Keuangan, Produksi/ Operasional, SDM, Strategi, Akuntansi, Kualitas dan hal-hal lain yang berkaitan dengan bidang bisnis dan manajemen. Redaksi menerima naskah atau artikel untuk dimuat dalam jurnal PBM namun redaksi berhak merubah naskah tersebut tanpa merubah substansi dari isi naskah.

**Pembina :**

Dr. Yoewono, MM,, MT.

**Penanggung Jawab / Pimpinan Redaksi**

Dr. Rita Zahara, SE., MM.

**Dewan Redaksi :**

Dr. Endro Praponco, MM., Dr. Muchlasin, SE., MM.,  
Wakhyudin, SE, MM., Neli Marita, SE., M. Ak.

**Mitra Bestari :**

Prof. Dr. Suliyanto, MS.  
Dr. Sasli Rais, SE., M.Si.

**Staf Redaksi :**

Badrian, SE., MM., Yanna Puspasary, SE., MM.,  
Mustofa, SE., MM.

**Alamat Redaksi :**

STIE Pengembangan Bisnis & Manajemen, Jl. Dewi Sartika No. 4EF, Cililitan Jakarta Timur  
Telp. 021-8008272, 8008580, Fax. 021 - 8008272  
E-mail : [info@stiepbm.ac.id](mailto:info@stiepbm.ac.id), [www.stiepbm.ac.id](http://www.stiepbm.ac.id)

**ANALISIS KINERJA KEUANGAN PT SEMEN GRESIK Tbk  
YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA**

Ferstmawaty Tondang  
(1-15)

**KOMITMEN PAPARAN LIMITASI FINASIAL MELALUI PENGENDALIAN  
DAN PENGAWASAN PADA PERUSAHAAN DI KAWASAN INDUSTRI**

Boyke Hatman  
(16-31)

**KORELASI PENGUATAN EFIKASI DIRI DAN KEPEMIMPINAN VISIONER  
DENGAN PENINGKATAN KEINOVATIFAN PROFESI**

Sasli Rais & Moh. Abdul Rofiqi  
(32-53)

**PENGARUH LITERASI KEUANGAN DAN TEKNOLOGI AKUNTANSI  
TERHADAP KEBERLANJUTAN UMKM**

Lindayani Ritonga  
(54-68)

**PERANAN PRAMUSAJI DALAM MENINGKATKAN KUALITAS  
PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN DI RESTORAN  
HOTEL GRAND SAHID JAYA JAKARTA**

Martinus Hia, Artika Fardiana & Donant Alananto Iskandar  
(69-77)

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA,  
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

Merlin Novyanti & Anton Hindardjo  
(78-100)

# ANALISIS KINERJA KEUANGAN PT SEMEN GRESIK Tbk YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA

**Ferstmawaty Tondang**

Manajemen, STIE Pengembangan Bisnis dan Manajemen

*E-mail : tondangfrismawaty@yahoo.com*

## ABSTRACT

*Since 2020-2023, PT Semen Gresik Tbk's sales have increased cement sales, namely Rp 35,171,668, Rp 36,702,301, Rp 36,378,597, Rp 38,651,360 respectively but in 2024 sales decreased to Rp 36,186,127 or 6.38% which resulted in the Operation Profit Margin in 2023 which was 11.65% decreased to 6.10% in 2024. Likewise, there was a decrease in Net Profit Margin from 5.86% in 2023 to 1.99% in 2024. The decrease in Operation Profit Margin in 2024 was due to a decrease in sales and an increase in cost of goods sold and general administrative expenses. This decline in sales was caused by market oversupply due to the emergence of new cement companies, particularly from China, and a sluggish property sector due to the ongoing impact of COVID-19. Weakening purchasing power also impacted PT Semen Gresik's cement sales, resulting in a decline in demand for cement for renovations and home construction.*

*The decline in cement sales was also caused by the construction of the new capital city (IKN) only being able to absorb an oversupply of approximately 1,000,000 tons per year, or approximately 10%. The analytical tool used in this study was ratio analysis, which includes liquidity, solvency, and profitability analysis.*

**Keywords:** *Ratio Analysis, Operation Profit Margin, Net Profit Margin.*

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Penelitian

Pengukuran kinerja keuangan mempunyai arti yang penting bagi pengambilan keputusan baik bagi pihak internal maupun eksternal perusahaan. Kinerja keuangan ini dapat tergambarkan dari laporan keuangan perusahaan, untuk itu perlu diadakan analisis laporan keuangan

perusahaan yang telah diaudit oleh akuntan publik. Pada umumnya keberhasilan suatu perusahaan dapat diukur berdasarkan kinerja keuangan perusahaan tersebut. Baik dan buruknya kinerja keuangan perusahaan dapat dinilai melalui laporan keuangan perusahaan yang disajikan secara teratur. Bagi pihak-pihak yang memiliki kepentingan terhadap

perkembangan suatu perusahaan sangatlah perlu untuk mengetahui kondisi kinerja keuangan suatu perusahaan yang tercermin dalam laporan keuangan.

Sejak tahun 2020 -2023 penjualan PT Semen Gresik Tbk mengalami kenaikan yaitu masing-masing sebesar Rp 35.171.668 juta, Rp 36.702.301 juta, Rp 36.378.597 juta, Rp 38.651.360 juta tapi pada tahun 2024 penjualan turun menjadi Rp 36.186.127 juta atau sebesar 6,38% yang mengakibatkan *Operation Profit Margin* pada tahun 2023 yang sebesar 11,65% turun menjadi 6,10% pada tahun 2024. Demikian juga terjadi penurunan *Net Profit Margin* dari tahun 2023 yang sebesar 5,86% menjadi 1,99% pada tahun 2024. Penurunan *Operation Profit Margin* pada tahun 2024 diakibatkan oleh penurunan penjualan dan adanya kenaikan beban pokok penjualan dan beban administrasi umum. Penurunan penjualan ini diakibatkan oleh terjadinya oversupply di pasar karena munculnya perusahaan semen yang baru terutama dari China dan sektor property kuang bergairah karena masih adanya pengaruh covid-19. Pembangunan IKN hanya mampu menyerap oversupply semen sekitar 1.000.000 ton per tahun atau sekitar 10%.

Untuk itu maka penulis melakukan analisa kinerja keuangan PT Semen Gresik Tbk dengan analisa rasio

seperti *Current ratio*, *Debt ratio*, *Operation Profit Margin*, *Net Profit Margin* dan *Return on Asset*. Berdasarkan uraian diatas maka penelitian ini berjudul “Analisa Kinerja Keuangan PT Semen Gresik Tbk yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia.”

## **B. Identifikasi dan Pembatasan Masalah**

### **1. Identifikasi Masalah**

- a. Terjadinya penurunan penjualan perusahaan yang sangat besar tahun 2024 yaitu sebesar 84%.
- b. Terjadinya penurunan laba bersih perusahaan yang sangat besar tahun 2024 yaitu sebesar 66,38%.

### **2. Pembatasan Masalah**

Ruang lingkup penelitian ini dibatasi agar penelitian lebih terarah dan mudah dipahami:

- a. Perusahaan yang diteliti adalah PT Semen Gresik Tbk yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia.
- b. Data yang digunakan untuk penelitian adalah data tahun 2020-2024.
- c. Metode Analisa yang digunakan adalah analisa rasio.

## **C. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana kinerja keuangan PT. Semen Gresik Tbk?
2. Apa penyebab terjadinya penurunan pendapatan perusahaan tahun 2024.

3. Apa penyebab terjadinya penurunan laba bersih perusahaan tahun 2024.

#### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

##### **1. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini, maka tujuan penelitian dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui kinerja keuangan PT. Semen Gresik Tbk.
- b. Untuk mengetahui penyebab terjadinya penurunan pendapatan perusahaan tahun 2024.
- c. Untuk mengetahui penyebab terjadinya penurunan laba bersih perusahaan tahun 2024.

##### **2. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini adalah untuk memberikan gambaran kinerja PT Semen Gresik Tbk dan untuk mengetahui penyebab turunnya pendapatan dan laba bersih perusahaan yang sangat besar tahun 2024.

#### **URAIAN TEORITIS**

##### **A. Pengertian Laporan Keuangan**

Laporan keuangan merupakan suatu informasi yang menggambarkan kondisi suatu perusahaan, dimana selanjutnya akan menjadi suatu informasi yang menggambarkan tentang suatu kinerja perusahaan (Irham Fahmi, 2018:22).

Laporan keuangan merupakan produk akhir dari serangkaian proses pencatatan dan pengikhtisaran data transaksi bisnis (Hery, 2018:3).

Lebih lanjut dijelaskan bahwa laporan keuangan merupakan alat yang sangat penting untuk memperoleh informasi sehubungan dengan posisi keuangan dan hasil-hasil yang telah dicapai oleh perusahaan yang bersangkutan. Dengan begitu laporan keuangan dapat membantu bagi para pengguna untuk membuat keputusan ekonomi yang bersifat finansial (Munawir S, 2012:56).

##### **B. Pengertian Analisis Keuangan**

Menurut Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) No. 1 menjelaskan bahwa tujuan laporan keuangan adalah menyediakan informasi yang menyangkut posisi keuangan, kinerja, serta posisi keuangan suatu perusahaan yang bermanfaat bagi sejumlah besar pemakai dalam pengambilan keputusan.

Menurut Hery, S.E., M. Si (2018:113) dalam buku Analisis Kinerja Manajemen analisis laporan keuangan adalah suatu proses untuk membedah laporan keuangan kedalam unsur-unsurnya dan menelaah masing-masing dari unsur tersebut dengan tujuan untuk memperoleh pengertian dan

pemahaman yang baik dan tepat atas laporan keuangan itu sendiri.

### C. Tujuan dan Manfaat Analisis Keuangan

Menurut Dr. Kasmir dalam buku Analisis Laporan keuangan (2012:68) menjelaskan ada beberapa tujuan dan manfaat bagi berbagai pihak dengan adanya analisis laporan keuangan secara umum antara lain:

- Untuk mengetahui posisi keuangan perusahaan dalam satu periode tertentu, baik harta, kewajiban, modal, maupun hasil usaha yang telah dicapai untuk beberapa periode;
- Untuk mengetahui kelemahan-kelemahan apa saja yang menjadi kekurangan perusahaan;
- Untuk mengetahui kekuatan-kekuatan yang dimiliki;
- Untuk mengetahui langkah-langkah apa saja yang perlu dilakukan kedepan yang berkaitan dengan posisi keuangan perusahaan saat ini;
- Untuk melakukan penilaian kinerja manajemen ke depan apakah perlu penyelenggaraan atau tidak karena sudah dianggap berhasil atau gagal;
- Dapat juga digunakan sebagai pembanding dengan perusahaan sejenis tentang hasil yang mereka capai.

### D. Rasio Keuangan

Laporan keuangan perusahaan dapat menggambarkan posisi kekayaan perusahaan dan juga menggambarkan kinerja para manajer dalam perusahaan.

Pada umumnya setiap akhir periode pihak Divisi Keuangan (*The Accounting Division*) perusahaan selalu menyiapkan dan menyusun Laporan Keuangan (*Financial Statement*) yang terdiri dari Laporan Neraca (*Balance Sheet*), Laporan Laba Rugi (*Income Statement*), Laporan Arus Kas (*Cash Flow Statement*), Laporan Perubahan Modal (*Capital Statement*), dan Laporan tersebut diserahkan kepada pimpinan perusahaan. Namun demikian selain Laporan Keuangan (*Financial Statement*) ada hal lain yang penting dan perlu untuk disajikan dalam penyampaian laporan keuangan yaitu mengenai Analisis Laporan Keuangan (*Financial Statement Analysis*).

Salah satu metode yang dapat dipakai untuk mengukur kinerja perusahaan adalah dengan membandingkan data-data keuangan yang ada di laporan keuangan perusahaan tersebut yang disebut dengan analisa ratio. Analisis tersebut mengkombinasikan hubungan antara komponen keuangan yang satu dengan komponen keuangan yang lain. Analisis rasio ini berguna untuk membandingkan

kinerja perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lain atau membandingkan kinerja satu perusahaan pada tahun ini dengan tahun yang lainnya.

Adapun ukuran yang sering digunakan untuk melakukan analisis keuangan adalah rasio keuangan. Analisis rasio keuangan merupakan “Suatu metode analisis untuk mengetahui hubungan dari pos-pos tertentu dalam neraca atau laporan rugi laba secara individu atau kombinasi dari kedua laporan tersebut” (Munawir, 2012: 64). Menurut Mahmud dan Halim (2003, 75) ukuran kinerja meliputi rasio-rasio berikut:

- **Rasio likuiditas**, yang menunjukkan kemampuan perusahaan memenuhi kewajiban jangka pendeknya. Rasio ini antara lain: Rasio Kas (*Cash Ratio*), Rasio Cepat (*Quick Ratio*), Rasio Lancar (*Current ratio*).
- **Rasio aktivitas**, yang menunjukkan sejauh mana efektivitas penggunaan aset dengan melihat tingkat aktivitas aset. Rasio ini antara lain: Rasio Perputaran Persediaan, Perputaran Aktiva Tetap, dan *Total asset Turnover*.
- **Rasio solvabilitas**, mengukur sejauh mana kemampuan perusahaan memenuhi kewajiban jangka panjangnya. Rasio ini antara lain: Rasio Total Hutang terhadap Modal (*Debt to Equity Ratio*), Rasio Total Hutang

terhadap *Total asset* (*Debt ratio*), TIE (*Time Interest Earned*) / ICR (*Interest Coverage Ratio*).

- **Rasio profitabilitas**, melihat kemampuan perusahaan menghasilkan laba. Rasio ini antara lain: GPM (*Gross Profit Margin*), OPM (*Operating Profit Margin*), NPM (*Net Profit Margin*), ROA (*Return to Total asset*), ROE (*Return on Equity*).
- **Rasio pasar**, mengukur perkembangan nilai perusahaan terhadap nilai pasar.

#### E. *Current ratio*

*Current ratio* atau rasio lancar merupakan rasio untuk mengukur kemampuan suatu perusahaan untuk memenuhi kewajiban jangka pendeknya atau hutang yang segera jatuh tempo pada saat ditagih secara keseluruhan dengan aset lancar yang dimilikinya, yaitu dengan perbandingan antara jumlah aset lancar dengan hutang lancar.

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Utang Lancar}}$$

#### F. *Debt to Total asset Ratio/Debt ratio*

Rasio ini merupakan perbandingan antara total hutang dengan total aktiva. Sehingga rasio ini menunjukkan sejauh mana hutang dapat ditutupi oleh aktiva. *Debt to Total Ratio* adalah rasio yang



mengukur presentase besarnya dana yang berasal dari hutang.

$$\text{Debt Ratio} = \frac{\text{Total Utang}}{\text{Total Asset}}$$

#### G. *Return on Asset (ROA)*

Rasio ini mengukur kemampuan perusahaan menghasilkan laba bersih dari penggunaan seluruh *asset* yang dimiliki.

$$\text{ROA} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Asset}}$$

#### H. *Net Profit Margin*

Rasio ini mengukur sejauh mana kemampuan perusahaan untuk memperoleh laba bersih pada tingkat penjualan tertentu. *Net Profit Margin* (NPM) merupakan gambaran kemampuan perusahaan dalam mendapatkan keuntungan dari setiap penjualan. Sehingga semakin tinggi nilai NPM menunjukkan tingginya kemampuan perusahaan dalam mendapatkan laba bersih.

$$\text{Net Profit Margin} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Penjualan}}$$

#### I. *Operation Profit Margin*

Rasio ini mengukur sejauh mana kemampuan perusahaan untuk memperoleh laba usaha dari total penjualan.

$$\begin{aligned} &\text{Operation Profit Margin} \\ &= \frac{\text{Laba Usaha}}{\text{Penjualan}} \end{aligned}$$

### METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan penelitian deskriptif dan analitis yaitu dengan menganalisa rasio keuangan yang ada di dalam laporan keuangan PT Sri Rejeki Isman Tbk tahun 2020-2023.

#### A. *Tempat dan Waktu Penelitian*

##### 1. *Tempat Penelitian*

Penelitian dilakukan melalui *website* Bursa Efek Indonesia (<https://www.idx.co.id/>).

##### 2. *Waktu Penelitian*

Penelitian dilakukan mulai bulan September 2025.

#### B. *Jenis dan Sumber Data*

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah laporan laba rugi tahun 2020-2024, Neraca 2020-2024. Data-data penelitian ini diperoleh dari *website* BEI, <https://www.idx.co.id/>.

#### C. *Populasi dan Sampel Penelitian*

Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah PT Semen Gresik Tbk.

#### D. *Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel*

##### 1. *Identifikasi Variabel*

Untuk menjawab permasalahan dalam penelitian ini, maka diadakan:

- Analisa tingkat likuiditas yang diwakili oleh *current ratio*.
- Analisa tingkat solvabilitas yang diwakili oleh *debt ratio*.
- Analisa tingkat profitabilitas yang diwakili oleh *Return on Asset*, *Operation Profit Margin* dan *Net Profit Margin*.

## 2. Definisi Operasional

Berdasarkan identifikasi variabel maka dapat diperoleh definisi operasional dari variabel-variabel yang digunakan yaitu:

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Utang Lancar}}$$

$$\text{Debt Ratio} = \frac{\text{Utang}}{\text{Total Asset}}$$

$$\text{ROA} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Asset}}$$

$$\text{Operation Profit Margin} = \frac{\text{Laba Usaha}}{\text{Total Penjualan}}$$

$$\text{Net Profit Margin} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Penjualan}}$$

## J. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi dokumentasi yang dilakukan dengan mengumpulkan data-data yang berkaitan dengan variabel penelitian yang berasal dari Bursa Efek Indonesia.

## K. Metode Analisa Data

Analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisa ratio yaitu analisa tingkat likuiditas, tingkat solvabilitas dan tingkat profitabilitas.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Hasil Penelitian

Dari hasil penelitian diperoleh data-data keuangan sebagai berikut:

Tabel data keuangan PT Semen Gresik Tbk 2020-2024 (dalam jutaan rupiah)

No	Uraian	2020	2021	2022	2023	2024
1	Asset lancar	16.291.126	16.185.508	18.878.979	19.782.972	16.224.031
2	Total asset	83.197.955	81.766.327	82.960.012	81.820.529	76.993.082
3	Utang lancar	12.349.021	14.632.232	13.061.027	16.111.660	12.943.911
4	Total utang	42.672.589	37.110.080	33.270.652	31.769.553	26.635.871
5	Penjualan	35.171.668	36.702.301	36.378.597	38.651.360	36.186.127
6	Laba bersih	2.317.236	2.158.503	2.918.601	2.266.055	771.674
7	Laba Operasi	5.648.243	5.207.808	4.625.474	4.503.593	2.207.140

Sumber: Laporan Keuangan PT. Semen Gresik Tbk tahun 2020-2024

Tabel ratio keuangan PT. Semen Gresik Tbk tahun 2020-2024

No	Uraian	2020	2021	2022	2023	2024
1	<i>Current ratio</i>	1,32X	1,11X	1,45X	1,23X	1,25X
2	<i>Debt ratio</i>	51,30%	45,40%	40,10%	38,80%	34,60%
3	ROA	2,79%	2,64%	3,52%	2,77%	1,00%
4	<i>Net Profit Margin</i>	6,59%	5,88%	8,02%	5,86%	1,99%
5	<i>Operation Profit Margin</i>	16,06%	14,19%	12,72%	11,65%	6,10%

Sumber: diolah dari Laporan Keuangan PT. Semen Gresik Tbk tahun 2020-2024

## B. Pembahasan

### 1. Analisa *Current ratio* PT Semen Gresik Tbk.

Pada tahun 2020 perusahaan mempunyai harta lancar sebesar Rp. 16.291.126 juta dan utang lancar sebesar Rp. 12.349.021 juta jadi *current ratio* sebesar 1,32X atau 132% artinya, setiap Rp1 utang lancar dijamin dengan Rp 1,32 aktiva lancar. Dari *current ratio* perusahaan ini tergambar bahwa perusahaan dalam keadaan likuid artinya perusahaan dapat menutupi utang lancarnya dari aktiva lancarnya.

Pada tahun 2021 perusahaan mempunyai harta lancar sebesar Rp. 16.185.508 juta dan utang lancar sebesar Rp.14.632.232 juta jadi *current ratio* sebesar 1,11X atau 111 % artinya Rp1 utang lancar dijamin dengan Rp 1,11 harta lancar perusahaan. Dari *current ratio* ini tergambar bahwa perusahaan dalam keadaan likuid artinya perusahaan dapat menutupi utang lancarnya dari harta lancarnya.

Pada tahun 2022 perusahaan mempunyai harta lancar sebesar Rp. 18.878.979 juta dan utang lancar sebesar Rp.13.061.027 juta jadi *current ratio* sebesar 1,45X atau sebesar 145% artinya setiap Rp1 utang lancar dapat dijamin Rp 1,45 harta lancar. Dari *current ratio* ini tergambar perusahaan dalam keadaan likwid artinya perusahaan dapat menutupi utang lancarnya dari harta lancarnya.

Pada tahun 2023 perusahaan mempunyai harta lancar sebesar Rp. 19.782.972 juta dan utang lancar sebesar Rp. 16.111.660 juta jadi *current ratio* sebesar 1,23X atau 123%. Dari *current ratio* ini tergambar bahwa perusahaan dalam keadaan likwid artinya pada tahun 2023 perusahaan mampu menutupi utang lancarnya dari harta lancarnya.

Pada tahun 2024 perusahaan mempunyai harta lancar sebesar Rp. 16.224.031 juta dan utang lancar sebesar Rp.12.943.911 juta jadi *current ratio* sebesar

1,25X atau sebesar 125% artinya setiap Rp1 utang lancar dapat dijamin Rp 1,25 harta lancar. Dari current ratio ini tergambar perusahaan dalam keadaan likwid artinya perusahaan dapat menutupi utang lancarnya dari harta lancarnya.

Dari data *current ratio* tahun 2020 sampai 2024 dapat dinyatakan bahwa perusahaan dalam keadaan likuid.

## 2. Analisa *Debt ratio* PT Semen Gresik Tbk

Pada tahun 2020 total utang perusahaan sebesar Rp. 42.672.589 juta dan *total asset* sebesar Rp. 83.197.955 juta jadi *debt ratio* sebesar 0,513X atau 51,3% artinya sebesar 51,3% dari *total asset* yang digunakan berasal dari utang, hanya sebesar 49,7% berasal dari *equity* jadi dari data *debt ratio* tersebut pada tahun 2020 dapat dinyatakan perusahaan dalam keadaan *unsolvable* artinya bila pada tahun 2020 perusahaan dilikuidasi maka perusahaan tidak dapat menutupi total utangnya dari total assetnya.

Pada tahun 2021 total utang perusahaan sebesar Rp. 37.110.080 juta dan *total asset* sebesar Rp. 81.766.327 juta jadi *debt ratio* sebesar 0,454X atau 45,4% artinya total utang

perusahaan adalah sebesar 0,454X dari total assetnya atau total utang adalah sebesar 45,4% dari total asset yang digunakan, dan yang berasal dari *equity* sebesar 54,6%. Dari *debt ratio* ini tergambar bahwa pada tahun 2021 perusahaan dalam keadaan *solvable* artinya bila pada tahun 2021 perusahaan dilikuidasi maka perusahaan dapat membayar semua utangnya dari total asset yang dimiliki.

Pada tahun 2022 total utang perusahaan sebesar Rp. 33.270.652 juta dan *total asset* sebesar 82.960.012 juta jadi *debt ratio* sebesar 0,401X atau 40,1% artinya total utang perusahaan adalah sebesar 0,401X dari total asset perusahaan atau total utang sebesar 40,1 % dari *total asset* yang digunakan, dari *equity* sebesar 59,9%. Dari *debt ratio* ini tergambar bahwa pada tahun 2022 perusahaan dalam keadaan *solvable* artinya bila pada tahun 2022, perusahaan dilikuidasi maka perusahaan mampu membayar semua utangnya dari total asset yang dimiliki.

Pada tahun 2023 total utang perusahaan sebesar Rp. 31.769.553 juta dan *total asset* sebesar Rp. 81.820.529 juta jadi *debt ratio* sebesar 0,388X atau

38,8% artinya total utang perusahaan adalah sebesar 0,388X dari total asset perusahaan atau total utang sebesar 38,8% dari *total asset* yang digunakan. Dari debt ratio ini tergambar bahwa pada tahun 2023 perusahaan dalam keadaan *solvable* artinya bila pada tahun 2023 perusahaan dilikuidasi maka perusahaan mampu membayar semua utangnya dari total asset yang dimiliki.

Pada tahun 2023 total utang perusahaan sebesar Rp. 26.635.871 juta dan *total asset* sebesar Rp. 76.993.082 juta jadi *debt ratio* sebesar 0,346X atau 34,6% artinya total utang perusahaan adalah sebesar 0,346X dari total asset perusahaan atau total utang sebesar 34,6% dari *total asset* yang digunakan. Dari debt ratio ini tergambar bahwa pada tahun 2024 perusahaan dalam keadaan *solvable* artinya bila pada tahun 2024 perusahaan dilikuidasi maka perusahaan mampu membayar semua utangnya dari total asset yang dimiliki.

Dari data *debt ratio* tahun 2020-2024 perusahaan dapat dinyatakan perusahaan dalam keadaan *solvable*.

### 3. Analisa *Return on Asset* PT Semen Gresik Tbk.

Pada tahun 2020 perusahaan memperoleh laba bersih sebesar Rp. 2.317.236 juta dan total asset sebesar Rp. 83.197.955 juta jadi *Return on Asset* sebesar 2,79% artinya pada tahun 2020 perusahaan memperoleh laba bersih sebesar 2,79% dari total asset yang digunakan.

Pada tahun 2021 perusahaan memperoleh laba bersih sebesar 2.158.503 juta dan *total asset* sebesar Rp. 81.766.327 juta jadi *Return on Asset* sebesar 2,64% artinya perusahaan mampu menghasilkan laba bersih sebesar 2,64% dari *asset* yang digunakan.

Pada tahun 2022 perusahaan memperoleh laba bersih sebesar Rp. 2.918.601 juta dan *total asset* sebesar Rp. 82.960.012 juta jadi *Return on Asset* sebesar 3,52% artinya perusahaan mampu memperoleh laba bersih sebesar 3,52% dari *total asset* yang digunakan.

Pada tahun 2023 perusahaan memperoleh laba bersih sebesar Rp. 2.266.055 juta dan *total asset* sebesar Rp. 81.820.529 juta jadi *Return on Asset* sebesar 2,77% artinya pada tahun 2023 perusahaan mampu memperoleh laba bersih sebesar

2,77% dari *total asset* yang digunakan perusahaan.

Pada tahun 2024 perusahaan memperoleh laba bersih sebesar Rp. 1.131.363 juta dan *total asset* sebesar Rp. 76.993.082 juta jadi *Return on Asset* sebesar 1,47% artinya pada tahun 2024 perusahaan mampu memperoleh laba bersih sebesar 1,47% dari *total asset* yang digunakan perusahaan.

Pada tahun 2024 terjadi penurunan laba bersih yang diakibatkan oleh:

- a. Terjadinya penurunan pendapatan dari tahun 2023 sebesar Rp. 38.651.360 juta menjadi sebesar Rp. 6.186.127 juta pada tahun 2024 atau turun sebesar 83,99%.
- b. Penurunan pendapatan akibat turunnya ekspor, menurunnya daya beli masyarakat Indonesia dan masuknya produk dari negara lain seperti China dengan harga yang lebih murah.
- c. Adanya kenaikan harga pokok penjualan yang diakibatkan oleh naiknya harga bahan baku, naiknya upah buruh dan tingginya biaya energi yang harus ditanggung.
- d. Adanya utang perusahaan yang tinggi sehingga menim-

bulkan beban keuangan yang tinggi.

#### **4. Analisa Operation Profit Margin**

Pada tahun 2020 laba operasi perusahaan sebesar Rp 5.648.243 juta dan penjualan sebesar Rp 35.171.668 juta jadi Operation Profit Margin perusahaan sebesar 16,06% artinya 16,06% dari penjualan bersih merupakan laba operasi perusahaan.

Pada tahun 2021 laba operasi sebesar Rp. 5.207.808 juta dan penjualan sebesar Rp 36.702.301 juta jadi Operation Profit Margin sebesar 14,19% artinya sebesar 14,19% dari penjualan bersih merupakan laba operasi perusahaan.

Pada tahun 2022, laba operasi perusahaan sebesar Rp 4.625.474 juta dan penjualan sebesar Rp 36.378.597 juta atau Operation Profit Margin sebesar 12,72% artinya sebesar 12,72% dari penjualan bersih merupakan laba operasi perusahaan.

Pada tahun 2023, laba operasi perusahaan sebesar Rp 4.503.593 juta dan penjualan sebesar Rp 38.651.360 juta atau Operation Profit Margin sebesar 11,65% artinya sebesar 11,65% dari penjualan bersih merupakan laba operasi perusahaan.

Pada tahun 2024, laba operasi perusahaan sebesar Rp 771.674 juta dan penjualan sebesar Rp 36.186.127 juta atau Operation Profit Margin sebesar 6,10% artinya sebesar 6,10% dari penjualan bersih merupakan laba operasi perusahaan.

Pada tahun 2024 terjadi penurunan operatio profit margin, dari 11,65% menjadi 6,10%, hal ini mengakibatkan terjadinya penurunan penjualan dari tahun 2023 sebesar Rp. 38.651.360 juta menjadi sebesar Rp. 6.186.127 juta pada tahun 2024 atau turun sebesar 83,99%.

Penurunan pendapatan akibat turunnya ekspor, menurunnya daya beli masyarakat Indonesia dan masuknya produk dari negara lain seperti China dengan harga yang lebih murah.

Adanya kenaikan harga pokok penjualan yang diakibatkan oleh naiknya harga bahan baku, naiknya upah buruh dan tingginya biaya energi yang harus ditanggung.

##### **5. Analisa Net Profit Margin PT Semen Gresik Tbk.**

Pada tahun 2020 perusahaan memperoleh laba bersih sebesar Rp2.317.236 juta dan penjualan netto sebesar Rp 35.171.668 juta atau *Net Profit Margin*

sebesar 6,59% artinya pada tahun 2020, perusahaan mampu menghasilkan laba bersih sebesar 6,59% dari penjualan netto.

Pada tahun 2021, perusahaan memperoleh laba bersih sebesar Rp 2.158.503 juta dan penjualan netto sebesar Rp 36.702.301 juta jadi *Net Profit Margin* sebesar 5,88% artinya perusahaan memperoleh laba bersih sebesar 5,88% dari penjualan netto.

Pada tahun 2022 perusahaan memperoleh laba bersih sebesar Rp 2.918.601 juta dan penjualan netto sebesar Rp 36.378.597 juta jadi *Net Profit Margin* sebesar 8,02% artinya perusahaan memperoleh laba bersih sebesar 8,02% dari penjualan netto.

Pada tahun 2023 perusahaan memperoleh laba bersih sebesar Rp 2.266.055 juta dan penjualan netto sebesar Rp 38.651.360 juta jadi *Net Profit Margin* sebesar 5,86% artinya perusahaan memperoleh laba bersih sebesar 5,86% dari penjualan netto.

Pada tahun 2024 perusahaan memperoleh laba bersih sebesar Rp 771.674 juta dan penjualan netto sebesar Rp 36.186.127 juta jadi *Net Profit Margin* sebesar 2,13% artinya per-

sahaan memperoleh laba bersih sebesar 2,13% dari penjualan netto.

Pada tahun 2024 *Net Profit Margin* perusahaan turun dari 5,86% tahun 2023 menjadi 2,13% tahun 2024. Hal ini terjadi karena penurunan penjualan netto dari tahun 2023 sebesar Rp 38.651.360 juta menjadi sebesar Rp 36.186.127 juta pada tahun 2024 atau turun sebesar 6,28% sedangkan penurunan beban pokok penjualan hanya sebesar 0,81% yaitu dari Rp 28.474.383 juta menjadi Rp 28.255.001 juta. Penurunan laba operasi dan laba bersih perusahaan diakibatkan oleh beberapa hal yaitu:

1. Penurunan penjualan yang diakibatkan oleh penurunan permintaan domestik dan persaingan industri yang ketat akibat adanya over supply sehingga produsen lain menawarkan harga yang lebih murah.
2. Penurunan penjualan tidak diimbangi dengan penurunan beban pokok penjualan dengan signifikan.
3. Adanya kenaikan beban umum dan beban administrasi.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan terhadap hasil penelitian maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Sejak tahun 2020-2024 *current ratio* PT Semen Gresik Tbk masing-masing sebesar 1,32X, 1,11X, 1,45X, 1,23X dan 1,25X jadi dapat dikatakan sejak tahun 2020-2024 PT Semen Gresik Tbk dalam keadaan likwid.
2. Pada tahun 2020-2024 *debt ratio* PT Semen Gresik Tbk masing-masing sebesar 51,30%, 45,40%, 40,10%, 38,80% dan 34,60% jadi dapat dikatakan bahwa pada tahun-tahun tersebut PT Semen Gresik Tbk dalam keadaan *solvable*.
3. Pada tahun 2020-2024 PT Semen Gresik Tbk mempunyai *Operation Profit Margin* masing-masing sebesar 16,06%, 14,19%, 12,72%, 11,65% dan 6,10% jadi dapat dikatakan dari tahun 2020-2024 PT Semen Gresik dapat memperoleh laba operasi dari penjualan yang dicapai.
4. Pada tahun 2020-2024 ROA PT Semen Gresik Tbk masing-masing sebesar 2,79%, 2,64%, 3,52%, 2,77% dan 1,00% artinya pada tahun 2020-2024 PT Semen Gresik mampu



menghasilkan laba bersih dari total asset yang digunakan.

5. Pada tahun 2020-2024 PT Semen Gresik Tbk mempunyai *Net Profit Margin* sebesar 6,59%, 5,88%, 8,02%, 5,86% dan 1,99% artinya pada tahun 2020-2024, perusahaan mampu menghasilkan laba bersih dari penjualan nettonya.

## **B. Saran**

1. Disarankan kepada perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas supaya harga pokok produksi dapat berkurang sehingga harga jual dapat diturunkan dan akhirnya dapat bersaing dengan perusahaan semen lainnya.
2. Disarankan untuk mempertimbangkan pengurangan pabrik agar harga pokok produksi berkurang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Fahmi. Irham. 2018. Analisis Kinerja Keuangan. Bandung: Alfabeta.
- Harmono. 2018. Manajemen Keuangan. Bandung: Alfabeta.
- Hanafi. M., dan Halim. A. Analisa Laporan Keuangan. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Hery, 2018. Analisis Kinerja Manajemen. Jakarta: PT Grasindo.
- Kasmir. 2012. Analisis Laporan Keuangan. Jakarta: Rajawali Pers.
- Munawir S. 2012. Analisa Laporan Keuangan. Yogyakarta: UPP-AMP YKPN. Hlm. 56. Vol. 8 No. 1, Maret 2020.
- [www.idx.co.id](http://www.idx.co.id)
- [www.investing.com](http://www.investing.com)

# KOMITMEN PAPARAN LIMITASI FINASIAL MELALUI PENGENDALIAN DAN PENGAWASAN PADA PERUSAHAAN DI KAWASAN INDUSTRI

**Boyke Hatman**

Manajemen, STIE Pengembangan Bisnis dan Manajemen

*E-mail : boyke.ht@gmail.com*

## **ABSTRAK**

*Keterikatan korporasi untuk melakukan sesuatu dengan kesediaan untuk mendedikasikan waktu, energi, dan perhatian secara konsisten terhadap suatu tujuan, orang, atau hal tertentu mencakup sikap tanggung jawab, kesetiaan, dan keinginan kuat untuk mempertahankan dan mencapai tujuan meskipun menghadapi tantangan informasi keuangan. Manajemen membutuhkan informasi secara mendetail dari setiap bagian perusahaan untuk memenuhi keperluan manajemen dalam melaksanakan fungsi perencanaan dan pengendalian organisasi. Terbatasnya lingkup informasi pada penjualan suatu jenis produk dapat menghasilkan keuntungan yang lebih baik dari penjualan jenis produk lain. Komitmen dan pengendalian bekerja lebih efektif disamaikan dalam laporan keuangan untuk melihat potensi wilayah pemasaran untuk dimanfaatkan dengan baik ataupun adanya divisi produksi tertentu dapat lebih efektif dalam menggunakan sumber daya yang ada. Dengan dokumen terstruktur yang menyajikan informasi posisi keuangan dan kinerja keuangan suatu perusahaan dalam periode tertentu untuk memberikan informasi yang bermanfaat bagi para pemangku kepentingan dalam mengambil keputusan strategis.*

**Kata Kunci :** *Komitmen, Pengendalian, Laporan Keuangan*

## **I. PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pengendalian manajemen menekankan efisiensi perolehan dan penggunaan sumber daya sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan, selain dicapainya penyesuaian antara rencana tujuan dengan tindakan. Penyesuaian diperlukan agar dapat dilakukan koreksi terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.

Untuk mencapai tujuan yang sudah digariskan, suatu organisasi harus mengkoordinasikan seluruh sumber daya yang ada baik manusia maupun fisik. Salah satu cara yang dapat digunakan adalah dengan mengkoordinasikan usaha-usaha dari seluruh pegawainya, baik eksekutif puncak melalui semua tingkatan manajemen sampai pekerja. Mengkoordinasikan usaha-usaha. Organisasi berarti membagi tanggung jawab

kepada manajer yang bertanggung jawab untuk tindakannya dalam perencanaan dan pengendalian sumber daya yang ada., adalah mungkin untuk menunjukkan langkah-langkah selanjutnya. Karakteristik akuntansi pertanggungjawaban menuntut individu yang diberi wewenang untuk menjalankan kegiatan serta mempertanggungjawabkan biaya atau pendapatan. Disamping itu akuntansi pertanggungjawaban juga dapat digunakan oleh atasan untuk menilai bawahan dalam menjalankan tugas agar tujuan dapat tercapai sesuai dengan yang sudah ditetapkan.

Pada laporan keuangan dengan model pertanggungjawaban mengumpulkan informasi untuk masing-masing pusat pertanggungjawaban baik yang berupa rencana maupun yang telah terjadi. Kondisi tersebut sangat membantu dalam proses pengendalian karena konsep tersebut dapat mengantisipasi semua tahapan dalam suatu sistem pengendalian, mulai dari perencanaan dan penyiapan anggaran, pelaksanaan anggaran tersebut, pelaporan hasil-hasil yang dicapai, sampai pada evaluasi atas perlu tidaknya suatu tindakan koreksi. Melihat bagaimana peran akuntansi pertanggungjawaban membantu proses pengendalian, dalam penelitian ini penulis mengambil topik mengenai analisis penerapan konsep akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat bantu dalam sistem pengendalian manajemen di PT. Argatama Cakra Inti.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang dan untuk melanjutkan dalam pembahasan maka dibuatlah perumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana cara penetapan masing-masing pusat untuk pertanggungjawaban yang diperlukan oleh perusahaan ?
2. Bagaimana penyusunan anggaran yang dilakukan oleh masing-masing pusat pertanggungjawaban tersebut ?
3. Laporan pertanggungjawaban apa saja yang perlu dibuat oleh tiap-tiap pusat pertanggungjawaban agar proses pengendalian manajemen berjalan baik ?

Dengan demikian agar manajemen pertanggungjawaban dapat diterapkan dengan baik maka harus ada struktur organisasi yang secara tegas memisahkan tugas, wewenang, dan tanggungjawab dari masing-masing tingkat manajemen. Lebih jauh Anthony dan Govindarajan menyatakan tentang struktur organisasi yang dapat diringkas sebagai berikut : tipe dari struktur organisasi pada gilirannya mempunyai pengaruh pada desain dari sistem pengendalian manajemen.

Struktur organisasi dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori umum yaitu (Govindarajan : 118) : (1) *functional structure*, dimana setiap manajer bertanggungjawab terhadap fungsi spesifik, seperti produksi dan marketing; (2) *business unit structure*, dimana setiap manajer unit bisnis bertanggung jawab

terhadap sebagian besar dari kegiatan unit bisnis, yang merupakan bagian yang semi- independent dari perusahaan, (3) *Matrix structure*, dimana unit fungsional punya tanggungjawab rangkap.

## II. LANDASAN TEORI

### A. Konsep Akuntansi

#### Pertanggungjawaban

H.Garrison yang mendefinisikan akuntansi pertanggungjawaban sebagai berikut (Garrison : 127) : *A system of Accounting which is tailored to an organization so that costs are accumulated and reported by levels of responsibility within the organization. Each with area in the organization is charged only with the cost for which it is responsible over which it has control.*

Sementara Geraldine F. Dominiak dan Joseph G. Louderback III memberikan definisi sebagai berikut (Dominiak:83) : *Responsibility accounting is the gathering and reporting of information that is used to control operating and evaluate performance. The responsibility accounting system is the formal, financial communication system within the overall management control system.*

Sedangkan Anthony dan J.S Reece (Hertenstein:129) menyatakan *"The management accounting information about the inputs and outputs of responsibility center is called responsibility accounting.*

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertang-

gungjawaban adalah bagian dari akuntansi manajemen yang Dikumpulkan serta melaporkan informasi akuntansi baik dari yang masih berupa rencana untuk masing-masing level atau tingkat tanggung jawab yang telah digariskan di dalam organisasi, dimana informasi yang dilaporkan hanyalah informasi yang dapat dikendalikan oleh level tersebut. Laporan tersebut kemudian akan digunakan untuk manajemen perusahaan.

Struktur organisasi dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori umum yaitu (Govindarajan:118) : (1) *functional structure*, dimana setiap manajer bertanggungjawab terhadap fungsi spesifik, seperti produksi dan marketing; (2) *business unit structure*, dimana setiap manajer unit bisnis bertanggung jawab terhadap sebagian besar dari kegiatan unit bisnis, yang merupakan bagian yang semi- independent dari perusahaan, (3) *Matrix structure*, dimana unit fungsional punya tanggungjawab rangkap. Dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan jenjang jabatan yang proporsional dengan kemampuan sumber daya manusia yang menempati posisi tersebut.

### B. Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban

Karakteristik pada laporan keuangan dengan pertanggungjawaban seperti yang dikemukakan oleh Belkaoui dapat diringkas sebagai berikut :

- a. Area pertanggungjawaban didefinisikan sesuai dengan pusat pertang-

gungjawaban yang dihasilkan oleh struktur organisasi.

- b. Tanggungjawab yang diminta dari tiap-tiap manajer adalah tanggung jawab terhadap sesuatu yang dapat mereka kendalikan secara langsung.
- c. Informasi penting setiap area pertanggungjawaban dilaporkan melalui laporan prestasi.
- d. Manajer tiap-tiap pusat pertanggungjawaban berpartisipasi dalam pembuatan anggaran.

### C. Pusat Pertanggungjawaban

Dalam penentuan untuk menerapkan akuntansi pertanggungjawaban harus terdapat bagian-bagian atau departemen yang merupakan pusat pertanggungjawaban. Masing-masing pusat pertanggungjawaban dipimpin oleh manajer yang bertanggungjawab terhadap departemen tersebut. Geraldine F. Dominiak (Dominiak : 109) mendefinisikan Pusat Pertanggungjawaban sebagai berikut : *“Responsibility Center is, as the words imply, an activity, such as a department, over which a manager exercise responsibility.*

Lebih jauh Anthony dan Govindarajan menyatakan ada empat macam bentuk pusat pertanggungjawaban yaitu (Govindarajan : 226) : *revenue center, expense center, profit center, dan investment center.*

(1). *Revenue center*, Di dalam *revenue center*, *out put* diukur dalam satuan uang (pendapatan); *revenue center* tidak dibebani harga pokok penjualan oleh

karena itu *revenue center* bukan *profit center*. *Revenue center* adalah organisasi pemasaran yang tidak bertanggungjawab terhadap laba.

Penjualan aktual atau pesanan penjualan dihubungkan dengan anggaran. Setiap *revenue center* adalah *expense center*, dimana manajer memperhitungkan biaya yang terjadi secara langsung dalam unitnya. Akan tetapi pengukuran utamanya adalah pendapatan.

*Expense center*, merupakan pusat pertanggungjawaban dimana input (biaya) diukur dalam satuan uang tetapi output tidak diukur dalam satuan uang. Ada dua tipe umum dari *expense center* yaitu : *engineered centers*, dan *discretionary expense centers*. *Engineered expense center* unsur dari beban yang jumlah tepat dari beban yang diadakan dapat diestimasi dengan tingkat keandalan yang beralasan. Contoh dari *engineered expense center*, adalah *direct labor, direct material, component, dan supplies*. *Expense center* dimana seluruh atau sebagian besar bebannya *engineered cost* adalah *engineered expense center*. Karakteristik dari *engineered expense center* adalah sebagai berikut : Inputnya dapat diukur dalam satuan mata uang. Outputnya dapat diukur secara fisik., Jumlah optimal input dari uang yang diperlukan untuk memproduksi satu unit output dapat ditetapkan.

*Discretionary cost* atau *managed costs* adalah jumlah beban yang terjadi tergantung pada keputusan manajemen. *Expense center* yang seluruh atau

sebagian besar bebannya discretionary adalah *discretionary expense center*. Output dari *discretionary expense* meliputi *administrative* dan *support unit* (antara lain : akuntansi umum, hukum, hubungan industri, *public relations*, dan *human resources*)

*Profit center* adalah unit organisasi dimana kinerja keuangan diukur dengan istilah laba. (*profit*) yaitu perbedaan antara pendapatan dan beban. Seorang manajer atau penanggung jawab dari *profit center* akan selalu berusaha untuk memaksimalkan laba. Di dalam struktur organisasi perusahaan yang terbentuk fungsional hanya ada satu *profit center* yaitu perusahaan secara keseluruhan. Akan tetapi di dalam struktur organisasi perusahaan yang berbentuk unit bisnis ada lebih dari satu *profit center* atau yang dikenal dengan istilah desentralisasi. Dengan pembentukan *profit center* yang didesentralisasikan ini dapat mendorong pengambilan keputusan secara cepat, mengembangkan kualitas dari keputusan, perhatian utama pada profitabilitas, dan menyediakan pengukuran kinerja manajemen yang luas. Sedangkan kendala-kendala yang muncul dari *profit center* yang didesentralisasi adalah dari unit bisnis yang lain, dan juga melalui model kebijakan manajemen perusahaan.

*Investment center* adalah *profit center* dimana kinerja keuangan diukur dengan membandingkan profit dengan asset yang digunakan untuk mendapatkan profit tersebut. *Investment center* adalah tipe khusus dari *profit center* dan bukan

merupakan bagian yang terpisahkan dari *profit center*.

#### **D. Controllable Cost dan Uncontrollable Cost**

Manajer dalam pusat pertanggungjawaban dituntut untuk bertanggung jawab sebatas pada sesuatu yang dapat dikendalikan. Sehubungan dengan hal tersebut Dominiak dan Louderback (Dominiak:214) memberikan pernyataan sebagai berikut : *A reports Only on factors that managers can, I abroad sense, control. Thus, uncontrollable costs either should not appear in performed reports or should be carefully segregate and labeled.*

Sedangkan Horgren, George Foster, dan Srikant M. Datar menjelaskan hal tersebut sebagai berikut : *A controllable cost is any cost that is primarily subject to influence of a given manager of a given responsibility center for a given time span. Ideally, responsibility accounting systems either exclude all uncontrollable costs from the controllable costs.*

Dengan demikian agar akuntansi pertanggungjawaban dapat berjalan dengan baik maka laporan kinerja manajer pusat pertanggungjawaban hanya meliputi sesuatu yang dapat dikendalikan olehnya. Selanjutnya untuk kejadian yang berada di luar kendali manajer pusat pertanggungjawaban menjadi tanggung jawab dari manajer pada level yang lebih tinggi atau pengambil keputusan.

## E. Performance Report

Informasi yang ada pada setiap area pusat pertanggungjawaban dilaporkan melalui laporan prestasi (*performance report*). Polimeni, Fabozzi, dan Adelberg menyatakan bahwa “*responsibility accounting reports are prepared according to responsibility levels shown in the organization chart.*”

Sedangkan Welsch, Hilton, dan Gordon menyatakan bahwa *performance report* yang baik harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut : 1. *Tailored to the organizational structure and locus of controllability (that is, by responsibility centers)* 2. *Designed to implement the management by exception principle.* 3. *Repetitive and related to short time periods.* 4. *Adapted to the requirements of the good responsibility accounting system primary users.* 5. *Simple, understandable, and report only essential information.* 6. *Accurate and designed to pinpoint significant distinction.* 7. *Prepared and presented promptly.* 8. *Constructive in tone.*

Anggaran merupakan Partisipasi dari para manajer pusat pertanggungjawaban dalam menyusun anggaran diperlukan guna mengkoordinasikan dan mengimplementasikan rencana yang telah ditetapkan. Sejalan dengan hal tersebut, Horngren, Foster, dan Datar menyatakan: “a budget is an quantitative expression of a plan of action and an aid to the coordination and implementation of this plan. Managers formulate budgets for organization as a whole or for any

subunit.”. Sedangkan karakteristik dari anggaran menurut Anthony dan Givindarajan dapat diringkas sebagai berikut : 1. Anggaran mengestimatkan laba potensial dari unit bisnis. 2. Anggaran dinyatakan dalam satuan uang meskipun satuan uang tersebut mungkin didukung oleh jumlah nonkeuangan.

## F. Aspek Perilaku Manusia Dalam Akuntansi Pertanggungjawaban

Sistem akuntansi pertanggungjawaban adalah bagian dari sistem yang lebih besar yang dirancang oleh manajer untuk mencapai tujuan organisasi. Sebagian besar sistem akuntansi pertanggungjawaban mempunyai asumsi tentang perilaku manusia seperti diungkapkan oleh Shillinglaw yang dapat diringkas sebagai berikut :

- a. Elemen lain sebagai motivasi manajemen untuk mencapai anggaran yang ditetapkan adalah motivasi individu untuk memenuhi kebutuhan individu tersebut. Tugas manajemen adalah untuk membawa tujuan individu dan tujuan perusahaan secara bersama.
- b. Partisipasi pertanggungjawaban dalam menetapkan standar diperlukan untuk mencapai kesuksesan dari sistem manajemen.
- c. Kinerja standar harus ditetapkan pada tingkat yang dapat didiskripsikan contohnya ketat tetapi dapat dicapai. Argumen dari asumsi ini adalah



sepanjang kinerja standar tidak melebihi jumlah yang dapat dicapai.

- d. Laporan menekankan pada varian yang secara signifikan besar akan menyebabkan manajer mencurahkan waktunya pada aspek dari operasi yang menyimpang dari norma.
- e. Manajer diharapkan untuk bertanggung jawab hanya pada varian yang timbul pada batas kekuasaannya atau hanya dapat dikontrol.
- f. Jika terjadi konflik diantara tujuan tersebut harus dipecahkan diluar sistem akuntansi. Penyelesaiannya akhir dari konflik tersebut terletak di luar dari rutinitas sistem akuntansi pertanggungjawaban.

## G. Konsep Pengendalian Manajemen

Pengendalian manajemen adalah salah satu dari beberapa tipe kegiatan perencanaan dan pengendalian yang terjadi di dalam organisasi. Menurut Anthony dan Govindarajan pengendalian manajemen adalah proses dimana para manajer mempengaruhi anggota- anggota lainnya dari organisasi untuk mengimplementasikan strategi-strategi organisasi melalui aspek :

- a. Aktivitas pengendalian manajemen yang meliputi : perencanaan yang harus dilakukan oleh organisasi, koordinasi aktivitas dari beberapa bagian organisasi, komunikasi informasi, evaluasi informasi, keputusan atau tindakan yang harus diambil, dan pengaruh terhadap perilaku orang-orang yang ada dalam organisasi.

- b. Pertimbangan perilaku, dimana di dalam organisasi terdapat tujuan individu dan dari manajer pusat-pusat tujuan organisasi, untuk itu tugas manajer harus dapat membawa tujuan individu agar konsisten dengan tujuan organisasi.
- c. Pengendalian manajemen membantu manajemen dalam menggerakkan organisasi untuk mencapai tujuan strategi.
- d. Pengendalian manajemen menekankan pada pengukuran kinerja keuangan dan nonkeuangan.
- e. Peranan dari pengendalian manajemen adalah untuk membantu dalam menjalankan pilihan strategi.

*Formal control process* meliputi tujuan organisasi dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut, kemudian disiapkan *strategic planning* untuk menerapkan strategi tersebut. *Strategic planning* dikonversikan ke dalam anggaran tahunan yang memfokuskan pada rencana pendapatan dan beban dari pusat-pusat pertanggungjawaban. Pusat pertanggungjawaban kemudian beroperasi dan hasil dari operasinya diukur dan dilaporkan. Hasil aktual dibandingkan dengan rencana untuk menjawab tingkat kepuasan dan sebaliknya ada tindakan koreksi dan kemungkinan juga direvisi dari rencana. tahapan-tahapan dalam formula process sebagai berikut : *strategic planning, budget preparation, program execution, program evaluation.*

## **H. Pengukuran Kinerja Pada Pusat Pertanggungjawaban**

Manajer senior akan menilai kinerja para manajer pusat untuk pertanggungjawaban dengan membandingkan antara hasil aktual dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Dari penilaian tersebut akan terlihat adanya perbedaan atau yang tersebut dengan varian. (1) Pengukuran kinerja pada *revenue center*. (2) Pengukuran kinerja pada *expense center*. (3) Pengukuran kinerja pada *profit center*. (4) Pengukuran kinerja pada *investment center*. Dua cara yang digunakan dalam pengukuran kinerja pada *investment center* adalah (1) *return on investment (ROI)* yaitu dibagi dengan asset yang digunakan untuk operasi, (2) *economic value added (EVA)* yaitu jumlah rupiah yang didapat dengan mengurangi *capital charge* dari laba bersih operasi. *Capital charge* dihitung dengan mengalikan tarif yang sesuai dengan tariff pada teknik (*discounted cash flow*) dengan asset yang digunakan dalam operasi. Sedangkan tujuan pengukuran asset yang digunakan dalam operasi adalah untuk : menyajikan informasi yang berguna bagi pengambilan keputusan tentang asset yang digunakan dan untuk mengukur kinerja dari unit bisnis sebagai suatu entitas ekonomi.

## **I. Motivasi Dari Penanggung Jawab Pusat Pertanggungjawaban.**

Perilaku orang-orang yang terlibat dalam perusahaan dipengaruhi oleh

kebutuhan mereka. Suatu teori yang disebut *expectancy theory of motivation* dicoba untuk mengatasi hal tersebut. Teori ini menyatakan bahwa motivasi yang mempengaruhi perilaku ditentukan oleh harapan atau hasil yang akan diperoleh. Kemampuan hasil yang akan diperoleh untuk memuaskan kebutuhan akan berpengaruh terhadap perilaku individu yang terlibat dalam organisasi.

## **J. Kompensasi terhadap penanggung jawab pusat pertanggungjawaban.**

Kompensasi terhadap manajer terdiri dari tiga komponen yaitu : (1) gaji (*salary*), *benefit* yang meliputi pensiun dan tunjangan kesehatan, dan *incentive compensation*. Ketiga komponen tersebut saling tergantung tetapi unsur yang ketiga yaitu *incentive compensation* berhubungan dengan fungsi pengendalian manajemen. Rencana untuk pemberian kompensasi atau *incentive compensation plan* biasanya dimintakan persetujuan dari dewan direksi dan untuk selanjutnya dibawa ke rapat umum pemegang saham. Rencana ini dibagi menjadi (1) *short-term incentive plans*, yang didasarkan pada kinerja tahun berjalan, dan (2) *long-term incentive plans*, yang didasarkan pada kinerja jangka panjang. Seorang manajer mungkin menerima bonus dari kedua rencana tersebut. Bonus dari *short-term plan* biasanya dibayar kas, sedangkan dari *long-term plan* biasanya berupa option untuk membeli perusahaan dalam bentuk saham.

Sedangkan aspek-aspek yang tercantum dari pengendalian manajemen antara lain : (1) aktivitas dari pengendalian manajemen yang meliputi perencanaan, koordinasi, komunikasi informasi, evaluasi informasi, keputusan yang diambil, yang kesemuanya itu akan tercermin dalam tahapan-tahapan pengendalian manajemen; dan (2) pengaruh terhadap perilaku anggota organisasi serta pertimbangan perilaku dan penyesuaian tujuan individu yang ada di dalam organisasi yang tercermin pada motivasi dari individu dan kompensasi yang diberikan terhadap individu tersebut.

### **III. Metodologi Penelitian**

#### **A. Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian dilakukan oleh penulis pada Bulan Januari 2025 sampai dengan September 2025 di PT. Argatama Cakra Inti yang berlokasi di Kawasan Industri Sel., Pasirsari, Cikarang Sel., Kabupaten Bekasi, Jawa Barat 17530, berupa dokumen atau laporan-laporan, berupa gambaran umum lokasi penelitian, dan data lainnya yang relevan dengan penelitian ini.

#### **B. Model Penelitian**

Penelitian ini dilakukan untuk menjelaskan pengaruh dan gejala variabel yang diteliti, di mana peneliti secara langsung ke objek penelitian untuk melakukan pengamatan dan menganalisis aktifitas laporan keuangan perusahaan. Dalam pelaksanaan penelitian ini akan

digunakan tipe penelitian deskriptif-kausal. Sedangkan kausalitas sebagai suatu langkah untuk mengevaluasi hubungan antar variabel yang diteliti dalam bentuk pengujian hipotesis. Dalam penulisan ini penulis mengumpulkan data-data yang dibutuhkan dengan menggunakan dua metode penelitian, yaitu metode penelitian lapangan dan metode penelitian kepustakaan. (1) Metode penelitian lapangan dimana penelitian lapangan dilakukan untuk memperoleh data-data yang berkaitan dengan tujuan penyusunan penelitian ini. Data-data tersebut dapat berupa data keuangan maupun data nonkeuangan dari perusahaan, dalam hal ini perusahaan yang menjadi obyek penelitian. (2) Metode penelitian kepustakaan dengan melakukan penelitian kepustakaan dilakukan untuk memperoleh data-data yang berkaitan dengan konsep-konsep dan teori-teori yang sesuai dengan permasalahan penelitian dengan cara mempelajari buku atau literatur lainnya.

#### **C. Jenis Dan Sumber Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas dua jenis, yaitu (1) Data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian melalui observasi dan wawancara dari data keuangan dan akuntansi perusahaan. (2) Data sekunder, yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek penelitian, menunjukkan adanya kenaikan, sedangkan pada bangunan tempat/repair/gudang dan Dengan tidak

adanya kenaikan investasi pada bangunan tempat/*repair* /gudang dan peralatan *repair* akan menyebabkan adanya ketimpangan. Ketimpangan yang dimaksud di sini adalah dengan adanya penambahan jumlah device di satu sisi tidak diimbangi oleh penambahan kapasitas perawatan device atau peralatan *repair* di pihak lain.

Tahapan-tahapan Pengendalian Manajemen:

- (a) *Strategic planning* yaitu proses pembuatan keputusan pada organisasi untuk menjalankan program-program yang ditetapkan dan untuk mengalokasikan sumber daya yang ada secara tepat pada setiap program selama beberapa tahun ke depan;
- (b) *Budget preparation* atau penyiapan anggaran, proses penyiapan anggaran pada dasarnya merupakan negosiasi antara manajer pusat pertanggungjawaban dengan manajer yang lebih tinggi;
- (c) *Program execution* yaitu proses dimana para manajer menjalankan program yang menjadi tanggung jawabnya serta melaporkan seluruh kegiatan yang dilaksanakan kepada atasan langsung;
- (d) *Program evaluation* adalah kegiatan pengukuran dan evaluasi terhadap kinerja para penanggung jawab pusat pertanggungjawaban.

Tahapan pengendalian manajemen pada PT. Argatama Cakra Inti seperti telah disajikan pada bab tiga meliputi : *strategic planning*, pembuatan anggaran,

laporan kinerja pusat pertanggungjawaban (*performance report*), dan evaluasi. *Strategic planning* yang diterapkan oleh PT. Argatama Cakra Inti secara umum.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

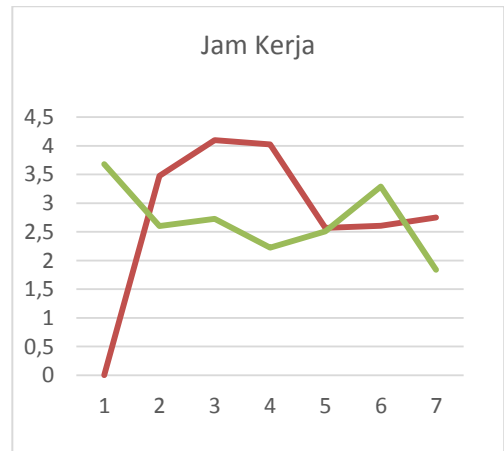
Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri dari (1) Observasi, peneliti secara langsung mendatangi daerah penelitian dan mengamati secara langsung. (2) Wawancara, yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan cara melakukan dialog secara langsung dengan pimpinan, staf keuangan dan akuntansi.

#### **IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pengendalian manajemen adalah proses dimana para manajer. dimaksud berasal dari beberapa sumber yaitu : mempengaruhi anggota-anggota lainnya dari organisasi untuk mengimplementasikan strategi-strategi organisasi dari hutang bank, lembaga pembiayaan atau perusahaan leasing, dan dari modal perusahaan sendiri. Sumber- sumber pembiayaan tersebut merupakan pilihan alternatif yang akan digunakan oleh perusahaan dalam rangka penetapan *strategic planning* yaitu pengadaan dan penggantian device. Dengan adanya tiga pilihan alternatif sumber pembiayaan perusahaan tersebut akan memudahkan bagi manajemen perusahaan untuk dapat mengantisipasi adanya perubahan kondisi ekonomi. Seperti halnya rencana pengadaan dan penggantian device,

rencana pengembangan kapasitas tempat juga dimulai awal tahun 20X3 dan berakhir akhir tahun buku 20X4. rencana pengembangan kapasitas tempat meliputi sewa tempat, bangunan sudah menunjukkan salah satu dari tahapan pengendalian manajemen yang baik. Tempat/*repair* /gudang, dan peralatan *repair*. Sewa tempat dari tahun ke tahun

PT. Argatama Cakra Inti telah menetapkan rencana sasaran untuk jangka waktu selama lima tahun ke depan yang dimulai tahun 20X3 dan berakhir tahun 20X4. Rencana sasaran tersebut berupa ekspansi untuk mengembangkan perusahaan dengan jalan menambah jumlah device dan menambah kapasitas tempat, serta peremajaan device yang sudah berumur lima tahun. Perencanaan pengadaan dan penggantian jumlah Device sudah ditetapkan mulai dari tahun 20X3 dan berakhir tahun 20X4. Di dalam perencanaan tersebut sudah terlihat jelas kapan waktu pengadaan atau penggantian dan berapa jumlah device yang akan dibeli. Sedangkan untuk membiayai pengadaan ataupun penggantian device tersebut manajemen menetapkan beberapa alternatif pembiayaan.

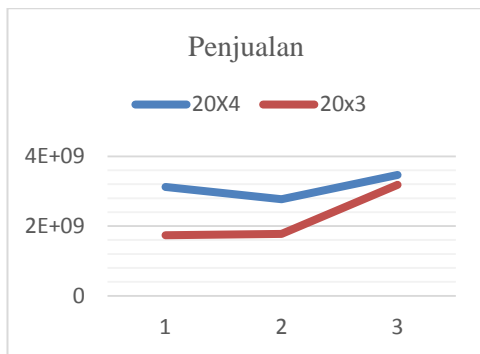


Grafik 1  
Jam Kerja Produksi

Berdasarkan data produksi maka dapat dihitung jam kerja langsung yang diperlukan untuk mengerjakan setiap unit keseluruhan tipe produk utama yang diproduksi pada periode tahun 20X3 dan 20X4.

Pengerjaan untuk pembuatan produk QPL-832C pada tahun 20X4 selama 2,655 Jam dan tahun 20X3 selama 3,681. Produk QPL-838D pada tahun 20X4 dikerjakan dengan waktu kerja 4,025 dan tahun 20X3 selama 2,225 jam kerja. Untuk produk QPL-834J pengerjaan pada tahun 20X4 selama 2,748 jam kerja dan pada tahun 20X3 selama 1,838 jam kerja. Semua waktu kerja dibagi perkuartal dalam tahun.

PT. Argatama Cakra Inti menggunakan metode *First In First Out (FIFO)* dalam menjual produknya. Berdasarkan metode *FIFO* maka alokasi penjualan kepada setiap tipe produk utama.



Grafik 2  
Penjualan

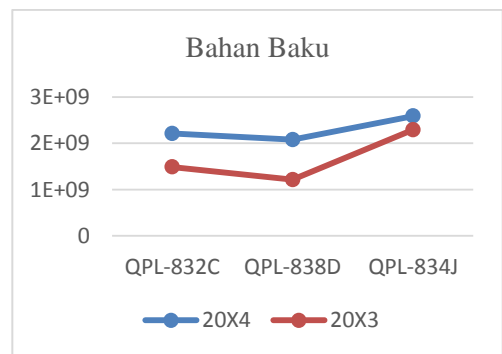
Penjualan pada tahun 20X4 untuk produk QPL-834C sebesar Rp 3,124,966,850.00, Produk QPL-838D sebesar Rp 2,773,451,025.00 dan Produk QPL-834J sebesar Rp 3,466,311,000.00. Untuk tahun 20X3 produk QPL-834C sebesar Rp 1,738,542,500.00, Produk QPL-838D sebesar Rp 1,772,785,950.00, sedangkan untuk produk QPL-834J sebesar Rp 3,180,636,000.00.

Biaya bahan baku dibebankan kepada produk berdasarkan biaya bahan baku per unitnya dikalikan jumlah unit yang diproduksi. Pembebanan biaya bahan baku periode tahun 20X3 dan tahun 20X4 untuk setiap tipe produk utama.

### Analisis Profitabilitas Produk

Tingkat profitabilitas yang dihasilkan oleh setiap tipe produk utama dapat diukur berdasarkan *rate of return on capital employed*. *Rate of return on capital employed* merupakan hasil perkalian antara *profit percentage* dengan *capital-employed turn over rate*. *Profit*

*percentage* yang diperhitungkan merupakan laba per produk terhadap penjualan. Sedangkan *capital-employed turn over rate* merupakan nilai dari penjualan dibagi dengan modal yang digunakan (*capital-employed*) untuk pengeluaran biaya setiap produk. Perhitungan *rate of return on capital employed* terdapat dalam. Nilai *rate of return on capital employed* tipe produk utama pada grafik berikut ini:



Grafik 3  
Bahan Baku

Tingkat profitabilitas produk tipe QPL-832C selama kuartal pertama periode tahun 20X3 hingga akhir kuartal pertama periode tahun 20X4 merupakan tertinggi dibandingkan dengan tingkat profitabilitas produk utama lainnya. Sejak kuartal kedua periode tahun 20X4 tingkat profitabilitas produk tipe QPL-832C menurun, sehingga menjadi lebih rendah dari tingkat profitabilitas produk tipe QPL-834J.

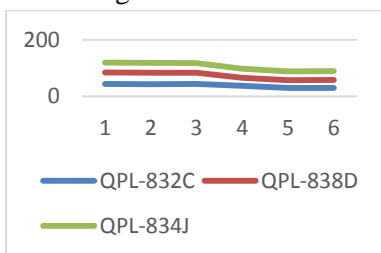
Produk tipe QPL-838D pada periode tahun 20X3 memiliki tingkat profitabilitas tertinggi kedua diantara

tingkat profitabilitas produk utama lainnya. Namun pada awal periode tahun 20X4 tingkat profitabilitas produk tipe QPL-838D menurun, sehingga menjadi paling rendah.

Berbeda dengan produk utama yang lain, produk tipe QPL-834J pada periode tahun 20X3 dengan tingkat profitabilitas terendah mengalami peningkatan pada periode tahun 20X4. Pada kuartal pertama periode tahun 20X4 tingkat profitabilitasnya menempati urutan kedua. Peningkatan tingkat profitabilitas produk tipe QPL-834J pada kuartal kedua periode tahun 20X4 menempatkannya ke urutan tertinggi hingga akhir periode tersebut.

Selama periode tahun 20X3 dan tahun 20X4 terdapat perbedaan tingkat profitabilitas di antara ketiga produk produk utama. Untuk mengetahui apakah di antara tingkat profitabilitas dari ketiga produk produk utama terdapat perbedaan yang signifikan dapat diukur dengan menggunakan analisis varian satu arah.

Dalam analisis varian satu arah untuk menguji perbedaan tingkat profitabilitas produk setiap produk selama periode tahun 20X3 dan tahun 20X4 dibuat hipotesis sebagai berikut:



Grafik 4

Rate of Return on Capital Employed

$H_0$ : Tidak ada perbedaan dalam tingkat profitabilitas di antara ketiga produk produk utama pada komitmen, pengendalian dan laporan keuangan

$H_a$ : Ada perbedaan dalam tingkat profitabilitas di antara ketiga produk produk utama pada komitmen, pengendalian dan laporan keuangan

Dengan asumsi sebagai berikut:

Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan

$H_a$  diterima.

Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Dengan menggunakan *Data Analysis* yang terdapat pada program pada tingkat signifikansi sebesar 5 persen dapat diketahui tingkat profitabilitas rata-rata produk tipe QPL-832C 37,96% dengan variansi 0,00407. Tingkat profitabilitas rata-rata produk tipe QPL-838D 33,68% dengan variansi 0,00419. Tingkat profitabilitas rata-rata produk tipe QPL-834J rata-rata 33,22% dengan variansi 0,00044.

Jumlah kuadrat di antara kelompok sebesar 0,0082 dan kuadrat rata-rata di antara kelompok sebesar 0,0041. Jumlah kuadrat di dalam kelompok sebesar 0,043533 dan kuadrat rata-rata di dalam kelompok sebesar 0,002832. Nilai  $F_{hitung} = 1,413$  adalah lebih kecil dari

$F_{0,05;2;15} = 3,682$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

## V. Kesimpulan

a. Struktur organisasi, yang ada pada PT. Argatama Cakra Inti berbentuk Functional structure, dimana setiap manajer bertanggung jawab terhadap fungsi spesifik. Pada manajer dari PT. Argatama Cakra Inti bertanggung jawab terhadap fungsi masing masing sesuai yang ada pada uraian tugas yang sudah ditetapkan. Terdapat perangkapan fungsi antara *revenue center* dan *expense center* yang dijalankan manajer unit. Para manajer pusat pertanggungjawaban pada PT. Argatama Cakra Inti dibebani biaya-biaya yang berada di luar kendali para manajer tersebut., peningkatan investasi pada peralatan *repair* , evaluasi secara bulanan, evaluasi pada setiap item biaya, serta evaluasi harus dilakukan pada *investment center*. Pusat-pusat pertanggungjawaban yang ada pada PT. Argatama Cakra Inti terdiri dari : *revenue center*, *expense center*, yang meliputi *engineered expense center* dan *discretionary expense center*, serta *profit center*. Bagian tempat yang dipimpin oleh manajer unit ditunjuk sebagai *revenue center*, sekaligus juga ditunjuk

sebagai *engineered expense center*. *Discretionary expense center* terdiri dari bagian keuangan / akuntansi / pembelian, bagian umum dan personalia, dan bagian Teknik Informasi. Sedangkan *profit center* adalah PT. Argatama Cakra Inti secara keseluruhan.

- b. Komitmen paparan limitasi finansial perusahaan melalui pengendalian dan pengawasan yang disusun oleh para manajer pusat pertanggungjawaban secara umum telah memenuhi criteria sebagai *performance report* yang baik. Akan tetapi masih terdapat kelemahan pada tingkat keterkendalian atas biaya-biaya yang dilaporkan. Disamping itu, laporan yang disampaikan oleh *revenue center*, selain melaporkan pendapatan juga melaporkan harga pokok.
- c. Pertanggungjawaban paparan limitasi finansial yang diterapkan PT. Argatama Cakra Inti telah mengambil peranan dalam usaha untuk membantu manajemen dalam sistem pengendalian manajemen.
- d. Anggaran di PT. Argatama Cakra Inti merupakan suatu komitmen atau hasil dari negosiasi antara direktur utama dengan para manajer pusat pertanggungjawaban. Anggaran tersebut meliputi anggaran pendapatan, anggaran biaya, dan anggaran laba.



## DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N. dan Vijay Govindarajan. Management Control System. Edisi ke-12. Internasional Edition : McGraw-Hill Co., 2024.
- Dangi., Hk, Shuriti Downen. 2020. Business Research Methods. Delhi : Vikas Publishing.
- Dominiak, Geraldine F. dan Joseph G. Louderback III. Managerial Accounting.. Boston : PWS-Kent Publishing Co., 2018
- Garrison, Ray H. Managerial Accounting: Concepts For Planning, Control, Decision Making. Edisi ke-6. Illinois : Richard D. Irwin Co., 2018.
- Gede, Muhammad Dr., H., M.BA, Ak. & Said Khaerul Wasif, S.E., Ak. Akuntansi Keuangan Menengah 1. Edisi Kedua. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 2020.
- Gueorgui S Konstantinov, Frank J Fabozzi, and Joseph Simonian. Quantitative Global Bond Portfolio Management. Singapore : World Scientific Press, 2023.
- Hammer, Lawrence H., William K. Carter & Milton F. Usry. Cost Accounting. Eleventh Edition. Cincinnati, Ohio: South-Western Publishing Co, 2021.
- Kartikahadi dkk. Akuntansi Keuangan berdasarkan SAK berbasis IFRS. Jakarta Selatan: Salemba Empat, 2022
- Mulyadi. Akuntansi Manajemen. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2023.
- Munawir, S. Analisa Laporan Keuangan. Yogyakarta: Liberty, 2020.
- Ray H Garrison, Eric Noreeen, Peter C. Brewer. Managerial Accounting 18th Edition. New York : McGraw-Hill, 2023
- Shillinglaw, Gordon. Managerial Cost Accounting. Homewood : Richard D. Irwin Inc., 2021.
- Simangunsong, M.P. Pelajaran Akuntansi Biaya. Jakarta: Karya Utama, 2021.
- Supriyono. Akuntansi Manajemen I. Yogyakarta: BPFE, 2020.

Sutaat. 2023. Manajemen Operasional  
Bisnis. Banyumas : Amerta  
Media

Welsch, Glenn A., Ronald W. Hilton, dan  
Paul N. Gordon. Budgeting :  
Profit Planning and Control.

Edisi ke-5. New Jersey :  
Prentice- Hall Inc., 2021.

Kulathumani, Murali. 2021. Management:  
Innovative Methods and Tools  
for Rapid. London : J. Ross  
Publishing

# KORELASI PENGUATAN EFIKASI DIRI DAN KEPEMIMPINAN VISIONER DENGAN PENINGKATAN KEINOVATIFAN PROFESI

**Sasli Rais**

Magister Manajemen, STIE Pengembangan Bisnis Dan Manajemen

E-mail: sasli2014@gmail.com

**Moh. Abdul Rofiqi**

Pengawas Pendidikan Agama Islam, Kementerian Agama Kabupaten Bantul

E-mail: morofiqi@gmail.com

## **ABSTRACT**

*Professional innovativeness as a teacher that is managed properly and wisely will be able to provide benefits to school organizations. organizations to compete and consequently will give them a competitive advantage. The purpose of this study is to determine the correlation between self-efficacy and visionary leadership on professional innovativeness. By testing the correlation between self-efficacy ( $X_1$ ) and visionary leadership ( $X_2$ ) on professional innovativeness ( $Y$ ). This study uses a quantitative research method with a correlational approach, through data collection with a survey. Data analysis techniques, the process of processing information and data in research, through the use of descriptive statistics and inferential statistics. Data collection techniques use non-probability methods, with a total sample (census) because the population is limited, amounting to 50 teachers and all of them are used as research samples. The results of the study concluded, the partial correlation between self-efficacy and professional innovativeness is significant, the partial correlation between visionary leadership and professional innovativeness is significant, and simultaneously the variables of self-efficacy and visionary leadership are significantly correlated in increasing professional innovativeness. Therefore, school organizations and leaders need to continuously pay attention to professional innovation, especially in teaching.*

**Keywords:** Self-Efficacy; Visionary Leadership; Professional Innovation

## **ABSTRAK**

*Keinovatifan profesi sebagai guru yang dikelola dengan benar dan bijak, maka akan dapat memberikan keuntungan terhadap organisasi sekolah. organisasi untuk bersaing dan akibatnya akan memberi mereka keunggulan kompetitif. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui korelasi antara efikasi diri dan kepemimpinan visioner terhadap*

*keinovatifan profesi. Dengan menguji korelasi antara efikasi diri (X1) dan kepemimpinan visioner (X2) terhadap keinovatifan profesi (Y). Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan korelasional, melalui pengumpulan data dengan survei. Teknik analisis data, proses mengolah informasi dan data dalam penelitian, melalui penggunaan statistik deskriptif dan statistik inferensial. Teknik pengumpulan data menggunakan metode non-probabilitas, dengan sampel total (sensus) karena jumlah populasi terbatas, berjumlah 50 guru dan semuanya digunakan sebagai sampel penelitian. Hasil penelitian disimpulkan, korelasi secara parsial antara efikasi diri dan keinovatifan profesi adalah signifikan, korelasi secara parsial antara kepemimpinan visioner dengan keinovatifan profesi adalah signifikan, serta secara simultan variabel efikasi diri dan kepemimpinan visioner berkorelasi signifikan dalam meningkatkan keinovatifan profesi. Oleh karena itu, organisasi sekolah dan pemimpin perlu terus memperhatikan keinovatifan profesi khususnya guru ini secara berkelanjutan.*

**Kata Kunci:** *Efikasi Diri; Kepemimpinan Visioner; Keinovatifan Profesi*

## **I. PENDAHULUAN**

Dalam persaingan pada era revolusi industri 4.0 dan era society 5.0, maka sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting dalam sebuah organisasi sehingga mampu untuk bersaing pada tingkat lokal, regional, nasional maupun internasional. Guru sebagai bagian SDM suatu organisasi adalah salah satu pilar yang menentukan keberhasilan aktivitas proses belajar mengajar di organisasi pendidikan (sekolah). Keberadaannya senantiasa harus diberikan perhatian serius, mengingat keberhasilan proses pembelajaran akan sulit tercapai apabila perannya dimarginalkan.

Keberadaan guru sangat penting dalam upaya mencapai tujuan pendidikan nasional, tetapi realitasnya justru guru sebagai tenaga pendidik masih menjadi permasalahan tersendiri di Indonesia ini.

Kondisi ini akan berdampak pada proses pembelajaran yang belum dapat berjalan secara optimal (berkualitas) dan merata antarwilayah di wilayah Indonesia. Begitu pun, berarti upaya pembelajaran yang dilakukan selama ini belum dapat meningkatkan kualitas para peserta didik untuk menumbuhkan kecakapan berpikir tingkat tinggi (Rais dan Rofiqi, 2025:2).

Menurut Rais, Rubini, dan Herfina (2022:233), bahwa hasil keinovatifan profesi guru, salah satunya dalam bentuk instrumen bantuan pendidikan akan memberikan data atau informasi yang lengkap. Hal ini dapat dilihat pada indera peserta didik yang aktif, baik indera penglihatan, pendengaran maupun penciuman, sehingga peserta didik seolah-olah menjumpai situasi yang seperti aslinya.

Guru sebagai garda terdepan peningkatan SDM yang kompetitif dan

berkarakter serta peningkatan mutu pendidikan, maka seorang guru harus mampu meningkatkan keinovatifan profesinya untuk dapat menuangkan ide-ide inovatif (Pramono, Notosudjono, Tukiran: 2022). Apalagi dengan pesatnya perkembangan teknologi informasi yang terjadi saat ini sehingga mendorong guru agar peka terhadap perubahan yang terjadi sehingga perkembangan proses pembelajaran tidak terhambat. Hal ini tentunya dapat dibangun dari keinovatifan profesi dalam diri seorang guru.

Keinovatifan guru merupakan aktivitas seorang guru menciptakan ide-ide baru dan mengubahnya menjadi aplikasi yang berguna, dengan proses dan sistem yang baru, yang dapat memberikan manfaat. Seorang guru yang memiliki keinovatifan dalam bekerja akan menunjukkan keterampilan dan kreativitasnya dalam bekerja (Munte, Mukhtar, Kasful dan Mahmud: 2024). Guru yang inovatif memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan pembelajaran yang dinamis, menarik, serta sesuai dengan tuntutan zaman. Meskipun, masih terdapat beberapa tantangan yang perlu diatasi dalam mendorong keinovatifan profesi guru.

Hoirunnisak dan Izzati (2022), perilaku inovatif memiliki tujuan positif dalam perkembangan organisasi. Hal ini berlaku bagi karyawan yang kreatif harus mampu mengembangkan sikap positif. Keinovatifan adalah kemampuan melakukan perubahan dari sesuatu yang telah terbentuk menjadi sesuatu yang

baru. Faktor-faktor yang mempengaruhi keinovatifan, disebabkan oleh 1) faktor internal, seperti: motivasi, kompetensi (pedagogik dan profesional), kepribadian (keinginan berprestasi, keberanian mengambil risiko), dan efikasi diri. Disamping, dipengaruhi faktor eksternal, seperti: iklim organisasi, kepemimpinan, suasana kerja, partisipasi, dukungan pelatihan, dan kebutuhan untuk beradaptasi dengan perubahan (teknologi, kurikulum).

Berdasarkan salah satu hasil penelitian terkait keinovatifan profesi ini, sudah dilakukan oleh Pramono, Notosudjono, Tukiran, dan Martinus (2022), dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Efikasi Diri Terhadap Keinovatifan Guru di Provinsi Banten. Hasil penelitiannya, menunjukkan terdapat pengaruh positif langsung dan signifikan antara efikasi diri terhadap keinovatifan profesi (guru). Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Suhendar, Retnowati, dan Ikhsan (2022), dengan judul “Peningkatan Keinovatifan Guru melalui Penguatan Efikasi Diri dan Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah”. Hasil penelitiannya, disimpulkan bahwa: 1) terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel efikasi diri dengan keinovatifan profesi (guru); 2) terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan visioner dengan keinovatifan profesi (guru); serta 3) terdapat hubungan positif dan signifikan antara efikasi diri dan kepemimpinan visioner secara

simultan dengan keinovatifan profesi (guru). Artinya efikasi diri seseorang dan kepemimpinan visioner akan memberikan pengaruh pada peningkatan keinovatifan profesi guru.

Oleh karena itu, apabila guru yang dikelola dengan baik dan benar akan memberikan keuntungan terhadap organisasi, seperti visi dan misi tercapai dengan baik, memperoleh keuntungan sesuai target, serta pangsa pasar pendidikan meningkat dibandingkan dengan para pesaingnya. Namun sebaliknya, apabila pemimpin dan organisasi salah dalam mengelola dan mengarahkannya, maka akan berdampak pada keinovatifan profesi (guru) kurang optimal. Oleh karena itu, dalam penelitian ini akan dikaji salah satu faktor yang berpengaruh terhadap keinovatifan profesi, yaitu kepemimpinan visioner dan efikasi diri dengan mengambil lokasi penelitian yang belum dilakukan oleh peneliti sebelumnya, yaitu MTsN Banyuwangi.

Berdasarkan data informasi awal yang diperoleh terkait keinovatifan profesi guru ini, menunjukkan bahwa keinovatifan profesi guru sebagai guru di tempatnya bekerja teridentifikasi masih perlu untuk ditingkatkan. Oleh karena itu, berdasarkan latar belakang tersebut, maka penelitian terkait keinovatifan profesi ini masih tetap menarik untuk dilakukan penelitian selanjutnya sehingga penelitian ini diharapkan dapat memberikan kebaruan bagi peningkatan keinovatifan profesi guru dan organisasi sekolah dapat

memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan kedepannya.

## **II. LANDASAN TEORI**

### **2.1. Keinovatifan Profesi**

Keinovatifan profesi (guru), atau sering disebut sebagai inovasi profesi, merujuk pada kemampuan dan kecenderungan seorang untuk mengembangkan dan menerapkan ide-ide baru, metode pembelajaran yang kreatif, serta memanfaatkan teknologi atau pendekatan inovatif lainnya. Keinovatifan profesi diartikan sebagai kemampuan atau sifat seseorang yang bersifat inovatif, yaitu memiliki kemampuan untuk menghasilkan ide-ide baru atau menggunakan metode-metode baru dalam konteks pembelajaran.

Perilaku inovatif akan memungkinkan organisasi untuk bersaing dan akibatnya akan memberi mereka keunggulan kompetitif. Para peneliti telah mengkarakterisasi perilaku inovatif sebagai praktik ide oleh anggota organisasi untuk merangkul ide-ide produk, layanan, prosedur dan proses dalam keinginan dan keinginan mereka sendiri dan untuk menerapkan ide-ide ini untuk organisasi mereka

Konsep dan definisi tentang keinovatifan profesi telah banyak dikemukakan oleh para ahli di bidang manajemen, tentunya dengan penekanan yang berbeda-beda. Landasan teori keinovatifan profesi ini diambil dari

beberapa sumber referensi, yaitu: jurnal, buku, dan karya ilmiah lainnya.

Teori keinovatifan profesi ini, telah dikemukakan oleh para pakarnya, antara lain, yaitu Robbins (2003: 571-572), Inovasi adalah ide baru diterapkan untuk memulai atau meningkatkan produk, proses, dan layanan. Dengan dimensi / faktor sebagai indikatornya, antara lain: 1) Inovasi produk, dari perbaikan kecil hingga perubahan produk; 2) Inovasi proses, seperti memperkenalkan ide baru dalam melakukan pekerjaan; dan 3) Inovasi layanan, menyangkut semua kegiatan untuk meningkatkan hubungan dan kepuasan pelanggan. John & Schermerhorn (2005: 466-467), Inovasi adalah tindakan memproses suatu ide baru untuk diwujudkan menjadi sesuatu yang memiliki kegunaan praktis. Dengan dimensi/faktor sebagai indikatornya, antara lain: 1) inovasi produk, yaitu barang, produk atau jasa yang baru dan 2) inovasi proses, yaitu prosedur atau cara kerja yang baru. Sedangkan Greenberg & Baron (2008: 568-572), mendefinisikan inovasi sebagai tindakan (proses) melakukan perubahan dari sesuatu yang telah terbentuk menjadi sesuatu yang baru. Dengan dimensi/faktor sebagai indikatornya, antara lain: 1) inovasi produk, mencakup inovasi atas produk atau komoditas hasil produksi/operasi; 2) inovasi layanan, mencakup inovasi tentang hubungan dengan pelanggan; 3) inovasi proses, mencakup metode, prosedur atau teknik pengadaan produk / jasa; 4) inovasi pemasaran, mencakup

inovasi dalam aktivitas promosi dan penjualan; 5) inovasi usaha, mencakup kegiatan pengembangan atau perluasan usaha; dan 6) inovasi organisasi, mencakup inovasi dalam tata kelola dan manajemen.

George, & Jones (2012: 24-25), mengartikan inovasi sebagai kemampuan suatu organisasi untuk membuat barang dan jasa yang baru atau yang telah ditingkatkan, atau melakukan perbaikan dalam cara produksinya. Dengan dimensi/faktor sebagai indikatornya, antara lain: 1) inovasi dalam produk; 2) inovasi dalam jasa; dan 3) inovasi dalam metode (cara produksinya). Robbins & Judge (2013: 626), inovasi merupakan ide baru yang diterapkan untuk memulai atau meningkatkan produk, proses, dan layanan. Dengan dimensi/faktor sebagai indikatornya, antara lain: 1) inovasi produk; 2) inovasi proses; dan 3) inovasi jasa. Sedangkan Uhl-Bien, John, Schermerhorn, & Osborn (2014: 342), yang mendefinisikan inovasi adalah proses menciptakan ide-ide baru dan menerapkannya. Dengan dimensi / faktor sebagai indikatornya, antara lain: 1) inovasi proses, meliputi metode, prosedur, dan sistem; 2) inovasi produk, meliputi layanan, solusi, baik produk berwujud maupun tidak berwujud; dan 3) inovasi proses.

Laily, Nur dan Wahyuni, Dewi Urip dalam Etikariena & Muluk (2014:46-47), menjelaskan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi perilaku inovatif, yaitu: faktor internal dan faktor eksternal.

Pertama, faktor internal, terdiri dari: 1) tipe kepribadian, merupakan orang yang mampu dan berani mengambil resiko terhadap perilaku inovatif yang di buat; 2) gaya individu dalam yang memiliki kemampuan memecahkan masalah yang intuitif, sehingga menghasilkan ide-ide guna mendapatkan solusi yang baru. Kedua, faktor eksternal, terdiri dari: 1) kepemimpinan, contohnya sebagai bawahan kurang dapat menjaga hubungan dengan pemimpin. kondisi ini dapat membuat perilaku inovatif seseorang kurang terlihat, namun bawahan yang memiliki hubungan positif dengan pemimpinnya, maka berkecenderungan akan memunculkan perilaku inovatifnya. harapan tinggi pemimpin kepada bawahan akan mempengaruhi dorongan perilaku inovatif juga; 2) dukungan untuk berinovasi, khususnya dari orang sekitarnya akan sangat membantu untuk menciptakan suatu perilaku inovatif. jadi bukan hanya mendapatkan dukungan dari orang dalam organisasi tersebut saja yang dapat memunculkan perilaku inovatif; 3) tuntutan dalam pekerjaan, akan cenderung meningkatkan semangat untuk berperilaku inovatif; 4) iklim psikologis, menunjukkan bagaimana lingkungan organisasi dipersepsikan dan diinterpretasikan oleh karyawan.

Demikian pula beberapa hasil penelitian, antara lain berdasarkan penelitiannya Kusumah, Retnowati, dan Helena (2023), yang mendefinisikan keinovatifan berdasarkan indikator: 1) eksplorasi ide baru; 2) elaborasi ide baru;

3) produksi ide baru; 4) pengevaluasian perubahan; dan 5) manfaat/ hasil yang dicapai. Suhendar, Asep; Retnowati, Rita dan Ikhsan (2022:72-76), mengartikan keinovatifan guru adalah perilaku individu untuk mewujudkan gagasan kreatif yang bersifat ide, produk atau layanan dalam rangka memecahkan berbagai. Pramono, Notosudjono dan Tukiran (2022), bahwa keinovatifan adalah perilaku individu dalam memanfaatkan teknologi penemuan ide, gagasan, guna mengadopsi produk dan mengembangkan produk baru. Dengan indikatornya, antara lain: 1) penerimaan ide baru, 2) penciptaan ide baru, 3) penerapan metode baru, 4) evaluasi dalam pembelajaran. Hoirunnisak dan Izzati (2022), bahwa perilaku inovatif merupakan perilaku individu dalam mencapai tahap pengenalan dan mencoba memperkenalkan sejumlah ide-ide baru yang berguna untuk keberlangsungan operasionalisasi organisasi. Dengan indikatornya, antara lain: 1) dimensi eksplorasi ide; 2) pembuatan ide; 3) pengenalan ide; dan 4) implementasi idenya.

Munte, Kasful, dan Mahmud (2024:226), keinovatifan profesi (guru) dilihat sebagai strategi untuk menjawab tantangan zaman, membangun pemahaman yang lebih mendalam terhadap Islam, dan membentuk karakter siswa agar sesuai dengan nilai-nilai agama. Keinovatifan profesi dalam konteks ini melibatkan penerapan metode pengajaran yang kreatif, teknologi, dan pendekatan



pedagogis yang dapat membantu siswa menginternalisasi nilai-nilai Islam dengan lebih baik.

Berdasarkan definisi para ahli dan hasil penelitian tersebut, maka keinovatifan profesi dapat didefinisikan sebagai aktivitas seorang guru menciptakan ide-ide baru dan mengubahnya menjadi aplikasi yang berguna, dengan proses dan sistem yang baru, yang dapat memberikan manfaat bagi organisasinya. Dengan dimensi/faktor efikasi diri dengan indikator, antara lain: 1) penerimaan ide baru; 2) penciptaan ide baru; 3) penerapan metode baru dalam pembelajaran; 4) penerapan perubahan dalam pembelajaran; 5) pengevaluasian terhadap perubahan dalam pembelajaran; dan 6) manfaat/hasil yang dicapai.

## **2.2. Efikasi Diri**

Efikasi diri merupakan keyakinan bahwa kita dapat melakukan secara memadai dalam situasi tertentu. Perasaan kapabilitas orang mempengaruhi persepsi, motivasi, dan kinerja mereka. Kebanyakan individu bahkan tidak mencoba melakukan sesuatu, seperti menerima promosi atau menggunakan komputer, ketika mereka berharap tidak efektif. Orang menghindari orang lain dan situasi di mana mereka merasa tidak mampu. Hasan, Hanafi, dan Eliana (2024),

Efikasi diri merupakan estimasi individu terhadap kemampuannya dalam mengerjakan sebuah tugas. Semakin tinggi efikasi diri seseorang, maka

semakin tinggi tingkat kepercayaan dirinya bahwa mereka dapat menyelesaikan sebuah tugas, namun jika seseorang memiliki tingkat efikasi diri yang rendah maka semakin rendah kepercayaan dirinya dan menganggap bahwa mereka tidak dapat melaksanakan tugas. Kepercayaan orang tentang kemampuan mereka untuk menghasilkan tingkat kinerja yang ditunjuk yang melakukan pengaruh terhadap peristiwa yang mempengaruhi kehidupan mereka.

Dalam menghadapi sebuah tugas, seseorang cenderung memilih tugas yang lebih mudah sesuai dengan kepercayaan terhadap kemampuan dirinya. Jika mereka menemukan hambatan, seseorang yang memiliki efikasi diri yang tinggi tidak akan mudah menyerah dalam menghadapi kesulitan, dan orang yang memiliki efikasi diri yang tinggi akan mampu menghadapi segala rintangan di segala kondisi, baik dalam kondisi waktu yang tidak tepat, kondisi kesehatan fisik, maupun kondisi tekanan mental yang kurang baik.

Sebaliknya, seseorang yang memiliki efikasi diri yang rendah akan putus asa dan menyerah sebelum mereka mencoba menghadapi sebuah permasalahan atau sebuah perubahan yang terjadi, hal ini sangat merugikan bagi dirinya sendiri dan organisasi yang dituntut beradaptasi terhadap perubahan.

Self-efficacy memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap perilaku inovatif, sedangkan kepemimpinan diri memiliki pengaruh signifikan terhadap

perilaku inovatif. Berbagi pengetahuan memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif. Temuan penting dari penelaahan ini adalah berbagi pengetahuan sebagai mediator self-efficacy untuk perilaku inovatif. (Hasan, Hanafi, dan Eliana, 2024: 51).

Seseorang dengan efikasi diri yang tinggi adalah orang yang positif, didorong oleh kesuksesan, dan berorientasi pada tujuan. Ketika mereka membutuhkan bantuan, mereka mencari bantuan nyata dan bukan jaminan atau dukungan emosional.

Di sisi lain, seseorang dengan efikasi diri yang rendah melihat masalah dan kekhawatiran dan berpikir dalam istilah gagal atau tidak mampu melakukan pekerjaan berkualitas tinggi. Seseorang yang memiliki efikasi diri yang tinggi lebih termotivasi untuk berprestasi pada tingkat pencapaian yang tinggi. Efikasi diri mungkin penting dalam hal melatih karyawan untuk meningkatkan keterampilan yang mereka yakini tidak memadai untuk bekerja dengan baik. Efikasi diri juga dapat menjadi faktor dalam umpan balik yang diberikan melalui program evaluasi kinerja. Individu dengan efikasi diri yang tinggi dapat menanggapi identifikasi area masalah dengan cara yang lebih agresif, korektif tetapi terkadang mementingkan diri sendiri daripada karyawan yang memiliki efikasi diri rendah. (hal. 21-22).

Konsep dan definisi tentang efikasi diri telah banyak dikemukakan oleh para ahli di bidang manajemen, tentunya

dengan penekanan yang berbeda-beda. Landasan teori efikasi diri ini diambil dari beberapa sumber referensi, yaitu: jurnal, buku, dan karya ilmiah lainnya.

Teori efikasi diri ini, telah dikemukakan oleh para pakarnya, antara lain, yaitu Gibson, J.I.; Ivancevich, J.M.; Donnelly, J.H.; Jr., and Konopaske, R. (2006:161-162), bahwa self-efficacy (efikasi diri) merupakan keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan tugasnya dengan baik dalam situasi tertentu. Dengan dimensi/faktor sebagai indikatornya, antara lain: (a) *magnitude* (besaran), tingkat kesulitan tugas yang diyakini seseorang dapat capainya, (b) *strength* (kekuatan), mengacu pada keyakinan mengenai besaran sebagai kuat atau lemah, (c) *generality* (umum), tingkat dimana harapan tersebut digeneralisasikan lintas situasi. Oleh karena itu, efikasi diri dari seseorang akan mempengaruhi persepsi, motivasi, dan kinerjanya. Seberapa keras dan lama seseorang menekuni suatu pekerjaan atau bidang yang ditekuninya lebih bergantung pada efikasi dirinya daripada kemampuan aktualnya.

Efikasi diri dari Ivancevich, J.M. (2010:217), adalah keyakinan bahwa seseorang dapat berkinerja baik dalam situasi tertentu. Dengan dimensi sebagai indikatornya, antara lain: (a) termotivasi untuk terlibat dalam perilaku yang akan membantu mereka berkinerja baik, (b) untuk belajar lebih banyak dan mentransfer pembelajaran itu untuk meningkatkan kinerja pekerjaan mereka,

dan (c) memimpin (dirinya sendiri) ke tingkat penetapan tujuan dan kinerja yang lebih tinggi. Oleh karena itu, individu dengan tingkat efikasi diri yang tinggi cenderung menunjukkan tingkat motivasi dan kinerja yang lebih tinggi pula.

Hasan, Hanafi, dan Eliana (2024:26), bahwa Efikasi diri didefinisikan sebagai efikasi diri adalah tingkat kepercayaan diri individu terhadap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan sebuah tugas yang telah diberikan dalam berbagai kondisi berdasarkan target yang telah ditetapkan dengan dimensi. Dengan dimensi/faktor efikasi diri dengan indikator, antara lain: 1) tingkat kesulitan; 2) tingkat kekuatan; dan 3) keadaan umum.

Rahmatiah, Hamsu dan Arnidah (2024), mendefinisikan efikasi diri sebagai cerminan kepercayaan diri terhadap berbagai aspek penting dalam proses pendidikan. Dengan dimensi/faktor efikasi diri dengan indikator, antara lain: 1) mampu memberikan petunjuk yang jelas, serta mampu; 2) beradaptasi dengan kebutuhan individual; 3) mampu memotivasi; 4) mampu menjaga disiplin; 5) mampu bekerjasama dengan rekan seprofesi dan orangtua; serta 6) mampu mengatasi perubahan dengan sikap yang positif dan proaktif.

Menurut Pramono, Notosudjono, Tukiran dan Martinus (2022), bahwa efikasi diri merupakan keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya dalam pelaksanaan pekerjaan dan penyelesaian berbagai tantangan yang

dihadapinya pada organisasi. Dengan dimensi/faktor efikasi diri dengan indikator, antara lain: 1) keyakinan penyelesaian tugas; 2) keyakinan atas kemampuan pada dirinya; 3) keyakinan menghadapi berbagai situasi; dan 4) keyakinan dimana kesulitan bukan suatu ancaman.

Suhendar, Retnowati, dan Iksan (2022:72-76), efikasi diri adalah keyakinan seseorang terhadap potensinya dalam menghadapi suatu tantangan dengan baik. Dengan dimensi/faktor efikasi diri dengan indikator, antara lain: 1) *magnitude* (besaran); 2) *strength* (kekuatan); dan 3) *generalizability* (generalibilitas).

Matahaya, Kojo dan Roring dalam Woolfook (2014:25), *self-efficacy* merupakan penilaian seseorang terhadap dirinya sendiri, atau tingkat kepercayaan pada kemampuan untuk menyelesaikan tugas tertentu untuk mencapai hasil tertentu. Dengan dimensi/faktor efikasi diri dengan indikator, antara lain: 1) *magnitude*; 2) *strength*; dan 3) *generality*.

Suk, Sumardi dan Putra (2018), bahwa efikasi diri merupakan sikap seseorang dalam meyakini bahwa dirinya mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik. Oleh karena itu, efikasi diri dari seseorang akan mempengaruhi persepsi, motivasi, dan kinerjanya. Seberapa keras dan lama seseorang menekuni suatu pekerjaan atau bidang yang ditekuninya lebih bergantung pada efikasi dirinya daripada kemampuan aktualnya.

Berdasarkan definisi para ahli dan hasil penelitian tersebut, maka efikasi diri dapat didefinisikan sebagai penilaian individu terhadap potensi dirinya sendiri, atau tingkat kepercayaan pada kemampuan diri dalam pelaksanaan tugas dan penyelesaian berbagai tantangan yang dihadapinya dalam organisasi dengan capaian yang baik. Dengan dimensi/faktor efikasi diri dengan indikator, antara lain: 1) *magnitude* (besaran); 2) *strength* (kekuatan); 3) *generalizability* (generalibilitas); 4) keyakinan penyelesaian tugas; 5) keyakinan atas kemampuan pada dirinya; serta 6) keyakinan menghadapi berbagai situasi, dimana kesulitan bukan suatu ancaman.

### 2.3. Kepemimpinan Visioner

Para pemimpin berperan penting dalam kreativitas dan inovasi. Para pemimpin harus menyadari, bahwa pengembangan dan komunikasi visi yang menarik, maka akan dapat menginspirasi secara keseluruhan untuk berkontribusi dalam mewujudkan visi organisasi. Selain itu, komunikasi pemimpin akan dapat membantu mengoptimalkan dorongan kreatif dan inovatif. Dengan demikian, pemimpin harus bersama-sama membentuk masa depan inovatif (Mascareño, Rietzschel & Wisse: 2019).

Kepemimpinan visioner berdampak terhadap organisasi secara keseluruhan. Para pemimpin visioner membawa perubahan yang dibutuhkan untuk mencapai visi dan tujuan organisasi, serta memotivasi karyawan dalam memberikan

hal terbaik bagi organisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan visioner tidak hanya sebatas merumuskan visi, namun juga harus memastikan keberlanjutan visi organisasi. Kepemimpinan visioner merupakan hal penting bagi pengembangan organisasi sehingga sukses dan berkelanjutan (Hakim, Wailmi, Tamam, Sanusi, dan Herwanto: 2024).

Konsep dan definisi tentang kepemimpinan visioner telah banyak dikemukakan oleh para ahli di bidang manajemen, tentunya dengan penekanan yang berbeda-beda. Landasan teori kepemimpinan visioner ini diambil dari beberapa sumber referensi, yaitu: jurnal, buku, dan karya ilmiah lainnya.

Teori kepemimpinan visioner ini, telah dikemukakan oleh para pakarnya, antara lain, yaitu Brown & Vincent (2003), Kepemimpinan visioner mengacu pada kapasitas untuk menciptakan dan mengomunikasikan pandangan tentang keadaan yang diinginkan yang memperjelas situasi saat ini dan mendorong komitmen untuk masa depan yang lebih baik. Dengan dimensi/faktor karakteristik pemimpin seperti ini dengan indikator, antara lain: 1) menerjemahkan arah ini ke dalam tujuan pembelajaran yang spesifik dan ambisius; 2) cenderung berpusat pada siswa; 3) menekankan pencapaian siswa; dan berfokus pada tujuan yang kurang terkoordinasi yang dapat memobilisasi energi staf.

Yordsala, Tesaputa & Sri Ampai (2014), Kepemimpinan visioner adalah gaya kepemimpinan yang harus memiliki

visi yang jelas sebagai pedoman bagi staf untuk bekerja ke arah tertentu, termasuk kapasitas untuk berinovasi yang mengarah pada perubahan di masa depan. Dengan dimensi/faktor persyaratan bagi pemimpin visioner sebagai indikatornya, antara lain: 1) komunikasi yang visioner, berpikiran terbuka dan mampu membayangkan masa depan; 2) kemampuan membangun jaringan kerja sama tim, serta mengembangkan budaya dukungan kerja yang prima; 3) kemampuan membangun interaksi dengan orang lain melalui komunikasi dua arah; dan 4) pengembangan kebiasaan pribadi yang dapat diandalkan.

Menurut Matahaya, Kojo dan Roring dalam Rahayu (2024:40), mengartikan bahwa Kepemimpinan visioner merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada pengembangan dan komunikasi visi jangka panjang yang menginspirasi dan memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Dengan dimensi/faktor sebagai indikatornya, antara lain: 1) Visi yang jelas dan inspiratif; 2) Kemampuan mengomunikasikan visi; 3) Ketekunan dan keberanian; dan 4) Kreativitas dan Inovasi.

Hakim, Wailmi, Tamam, Sanusi, dan Herwanto (2024), mendefinisikan kepemimpinan visioner sebagai kemampuan untuk mempertahankan visi jangka panjang dan menjaga fokus organisasi pada tujuan tersebut. Ini melibatkan kemampuan untuk memperbarui dan menyesuaikan visi

sesuai dengan perubahan lingkungan, sambil tetap mempertahankan esensi dan tujuan jangka panjangnya. Dengan dimensi/faktor sebagai indikatornya, antara lain: 1) merumuskan visi; 2) memastikan keberlanjutan visi; 3) memperbarui dan menyesuaikan visi; 4) mempertahankan esensi dan tujuan jangka panjang organisasi; 5) menjaga fokus organisasi; serta 6) memotivasi karyawan untuk memberikan yang terbaik.

Suk, Sumardi dan Putra (2018), kepemimpinan visioner merupakan perilaku pemimpin yang berorientasi pada pencapaian visi serta mampu mengajak para anggota (guru) untuk berkomitmen dalam pencapaian tersebut. Dengan dimensi/faktor sebagai indikatornya, antara lain: 1) merangsang kreativitas dan inovasi tim; 2) mendorong keselarasan tujuan; dan 3) memfasilitasi kreativitas dan inovasi tim.

Mascareño, Rietzschel & Wisse (2019), kepemimpinan visioner adalah perilaku pemimpin yang melukiskan gambaran masa depan dengan tujuan mendorong orang lain untuk berkontribusi dalam mewujudkan masa depan spesifik tersebut. Dengan dimensi/faktor sebagai indikatornya, antara lain: 1) merangsang kreativitas dan inovasi tim; 2) mendorong keselarasan tujuan organisasi; 3) memfasilitasi kreativitas dan inovasi tim; dan 4) bersama-sama membentuk masa depan inovatif.

Suhendar, Asep; Retnowati, Rita dan Ikhsan (2022), kepemimpinan visioner merupakan perilaku pemimpin (kepala sekolah) yang berorientasi pada pencapaian visi dan mampu menggerakkan bawahan untuk berkomitmen mencapai tujuan tersebut. Dengan dimensi/faktor sebagai indikatornya, antara lain: 1) berorientasi pencapaian visi organisasi dan 2) komitmen mencapai tujuan bersama-sama.

Berdasarkan definisi para ahli dan hasil penelitian tersebut, maka kepemimpinan visioner dapat didefinisikan sebagai perilaku pemimpin yang melukiskan gambaran masa depan dengan tujuan mendorong orang lain untuk berkontribusi dalam mewujudkan masa depan secara bersama-sama. Indikatornya, antara lain: 1) merumuskan visi; 2) memastikan keberlanjutan visi; 3) berorientasi pencapaian visi organisasi; 4) mendorong keselarasan tujuan organisasi; 5) merangsang dan memfasilitasi kreativitas dan inovasi tim; dan 6) komitmen bersama-sama membentuk masa depan inovatif.

#### 2.4. Penelitian Relevan

Penelitian yang relevan terkait penelitian ini, antara lain:

1. Penelitian yang dilaksanakan Kusumah, Retnowati, dan Helena (2023), yang berjudul “*Peningkatan Keinovatifan melalui Motivasi Berprestasi, Kepemimpinan Visioner dan Iklim Organisasi*”. Penelitian menggunakan metode survei dengan

pendekatan korelasional. Populasi berjumlah 260 guru, jumlah sampel sebanyak 158 guru, pada guru SDN di Kecamatan Cisarua, Kabupaten Bogor. Dengan menggunakan rumus Slovin dengan toleransi kesalahan sebesar 5%. Teknis pengumpulan data menggunakan kuesioner, dianalisis dengan analisis statistik deksriptif dan inferensial. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan visioner dengan keinovatifan besarnya nilai koefisien korelasi sebesar 0,502.

2. Penelitian dari Suhendar, Asep; Retnowati, Rita dan Ikhsan (2022), dengan judul “*Peningkatan Keinovatifan Guru melalui Penguatan Efikasi Diri dan Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah*”, Penelitian dengan populasi Guru PNS di SMP Negeri Sub Rayon Sukaraja Kabupaten Sukabumi yang berjumlah populasi 153 guru, dengan jumlah sampel 111 guru. Penelitian ini menggunakan metode statistik korelasional. Hasil penelitian disimpulkan, bahwa: 1) terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel efikasi diri dengan keinovatifan guru, nilai koefisien korelasi ( $r_{y1}$ ) sebesar 0,5293 dan nilai koefisien determinasi ( $r^2_{y1}$ ) sebesar 0,2802; 2) terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan visioner dengan keinovatifan guru, nilai koefisien

korelasi ( $r_{y_2}$ ) sebesar 0,4579 dan nilai koefisien determinasi ( $r^2_{y_2}$ ) sebesar 0,2097; serta 3) terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel efikasi diri ( $x_1$ ) dan kepemimpinan visioner kepala sekolah ( $x_2$ ) secara simultan dengan keinovatifan guru ( $y$ ) dengan nilai koefisien korelasi ( $r_{y_{12}}$ ) sebesar 0,5583 dan nilai koefisien determinasi ( $r^2_{y_{12}}$ ) sebesar 0,3116. Artinya efikasi diri seorang guru dan kepemimpinan visioner dari kepala sekolah memberikan pengaruh pada peningkatan keinovatifan guru.

3. Penelitian oleh Pramono, Notosudjono, Tukiran, dan Martinus (2022), yang berjudul “*Pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Efikasi Diri Terhadap Keinovatifan Guru di Provinsi Banten*”. Penelitian dilakukan terhadap guru agama Buddha di Provinsi Banten dengan jumlah populasi sebanyak 112 guru. Penetapan sampel menggunakan teknik proporsional random sampling, dengan menggunakan rumus Taro Yamane sehingga diperoleh jumlah sampel penelitian sebanyak 87 guru. Penelitian menggunakan metode survei dengan pendekatan analisis jalur menggunakan PLS-SEM. Metode pengumpulan data menggunakan angket. Hasil penelitiannya, bahwa terdapat pengaruh positif langsung dan signifikan efikasi diri terhadap keinovatifan guru. Penelitian memberikan rekomendasi bagi peningkatan keinovatifan guru

melalui penguatan variabel-variabel yang menunjukkan pengaruh, seperti efikasi diri.

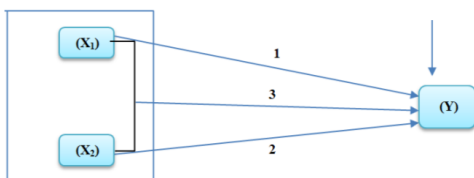
4. Penelitian yang dilakukan oleh Mascareño, Rietzschel, Eric & Wisse, dan Barbara (2019), yang berjudul “*Envisioning Innovation: Does Visionary Leadership Engender Team Innovative Performance Through Goal Alignment?*”. Penelitian ini merupakan penelitian eksperimental, terhadap populasi berjumlah ( $N=50$  kelompok). Penelitian ini menemukan, dimana adanya keselarasan tujuan dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan visioner dan kreativitas tim, tetapi tidak antara kepemimpinan visioner dan inovasi tim. Dalam sebuah studi lapangan, dengan jumlah populasi ( $N=308$  responden), hasil penelitiannya bahwa kepemimpinan visioner berkorelasi dengan kreativitas dan inovasi tim melalui keselarasan tujuan. Implikasi teoretis dan praktis dari kepemimpinan visioner dalam tim, dimana kreativitas dan inovasi sebagai hasil kinerja tim yang diinginkan.

### III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan metode korelasional. Pengumpulan data dengan metode survey, menggunakan kuesioner dengan Skala Likert. Lokasi penelitiannya di MTsN Banyuwangi dengan waktu penelitian pada akhir triwulan 2022.

Teknik penentuan sampel dengan menggunakan Total Sampel (Sensus) karena jumlah populasi terbatas, berjumlah 50 guru sehingga untuk mendapatkan generalisasi dengan kesalahan sekecil mungkin maka populasi guru yang berjumlah 50 guru dijadikan sampel penelitian semua. Teknik analisis data, yaitu proses untuk mengolah data dan informasi ke dalam proses penelitian, dengan menggunakan statistik, statistik deskriptif dan statistik inferensial. Metode analisis yang digunakan, dengan Analisis Regresi Linier Berganda (Sugiyono, 2019), dengan menggunakan software SPSS sebagai pengolah data.

Model analisis yang diuji dalam penelitian berikut ini.



Gambar 1. Konstelasi Penelitian

**Keterangan:**

- $X_1$  : Variabel Efikasi Diri (Variabel Bebas),  
 $X_2$  : Variabel Kepemimpinan Visioner (Variabel Bebas),  
 $Y$  : Variabel Keinovatifan Profesi (Variabel Terikat).  
 $\epsilon$  : Epsilon (Variabel Lain)

Adapun hipotesis penelitian ini:

1. Adanya korelasi antara efikasi diri dengan keinovatifan profesi yang positif karenanya penguatan efikasi diri akan meningkatkan keinovatifan profesi,
2. Adanya korelasi antara kepemimpinan visioner dengan keinovatifan profesi yang positif karenanya penguatan kepemimpinan visioner akan meningkatkan keinovatifan profesi,
3. Adanya korelasi antara efikasi diri dan kepemimpinan visioner secara simultan dengan keinovatifan profesi yang positif karenanya penguatan efikasi diri dan kepemimpinan visioner secara simultan akan meningkatkan keinovatifan profesi.

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dengan menggunakan regresi dan korelasi. Hipotesis pertama dan kedua, menggunakan analisis regresi sederhana. Selanjutnya, hipotesa ketiga, menggunakan regresi berganda (*regresi berganda*).

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dengan menggunakan regresi dan korelasi. Hipotesis pertama dan kedua, menggunakan analisis regresi sederhana dan korelasi. Selanjutnya, hipotesa ketiga, menggunakan regresi berganda (*regresi berganda*).



Tabel 1. Rangkuman Model Regresi dan Hasil Uji Signifikansi

No	Model Hubungan Antar Variabel	Model Regresi	Hasil Uji Signifikansi
1.	Y atas $X_1$	$\hat{Y}=86.967+0,339X_1$	Signifikan (0,000)
2.	Y atas $X_2$	$\hat{Y}=60.727+0,526X_2$	Signifikan (0,000)
3.	Y atas $X_1, X_2$	$\hat{Y}=72.048-0,176X_1+0,644X_2$	Signifikan (0,000)

Sumber: Hasil Data diolah, Agustus 2025.

Tabel 2. Rangkuman Hasil Uji Hipotesis Penelitian

No	Hipotesis	Koefisien Korelasi	Uji Statistik	Keputusan	Kesimpulan
1.	Efikasi Diri ( $X_1$ ) dengan Keinovatifan Profesi (Y)	0,001	$H_0: \rho_{y1} \leq 0$ $H_1: \rho_{y1} > 0$	$H_0$ diterima $H_1$ ditolak	Hubungan Positif
2.	Kepemimpinan Visioner ( $X_1$ ) dengan Keinovatifan Profesi (Y)	0,001	$H_0: \rho_{y2} \leq 0$ $H_1: \rho_{y2} > 0$	$H_0$ diterima $H_1$ ditolak	Hubungan Positif
3.	Efikasi Diri ( $X_1$ ) dan Kepemimpinan Visioner ( $X_2$ ) simultan dengan Keinovatifan Profesi (Y)	0,000	$H_0: \rho_{y7} \leq 0$ $H_1: \rho_{y7} > 0$	$H_0$ diterima $H_1$ ditolak	Hubungan Positif

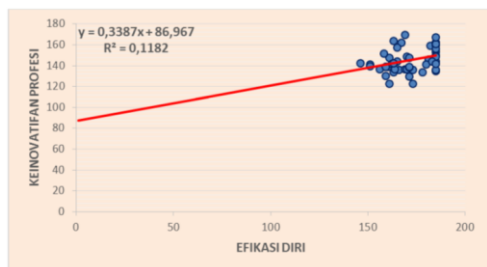
Sumber: Hasil Data diolah, Agustus 2025.

### 1. Hubungan antara Efikasi Diri dan Keinovatifan Profesi

Berdasarkan Tabel 1, di atas, variabel efikasi diri ( $X_1$ ) diketahui nilai probabilitas (sig.) sebesar 0,000 kurang dari  $\alpha$ : 0,05 dan 0,01 sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi  $\hat{Y} = 86.967 + 0,337X_1$  dinyatakan signifikan. Dengan demikian persamaan  $\hat{Y} = 86.967 + 0,337X_1$  dapat digunakan memprediksi

keinovatifan profesi berdasarkan nilai efikasi diri.

Indikasi hubungan antara efikasi diri dengan keinovatifan profesi ini juga dapat dilihat pada gambar 2, diagram pencar.



Gambar 2. Diagram Pencar Efikasi Diri  
Sumber: Data diolah, Agustus 2025.

Berdasarkan pada Tabel 2 tersebut, maka dihasilkan koefisien korelasi antara efikasi diri dengan keinovatifan profesi ( $r_{y1}$ ) sebesar 0,344. Nilai  $r_{y1}$  sebesar 0,344 > 0 ini, dapat dimaknai sebagai terdapat hubungan positif antara efikasi diri ( $x_1$ ) dengan keinovatifan profesi ( $y$ ) dengan nilai *probabilitas* (sig.) 0,000 kurang dari  $\alpha$  (0,05 atau 0,01), maka dapat dinyatakan bahwa korelasi tersebut signifikan.

Berdasarkan pada Tabel 2 di atas tersebut, Nilai koefisien korelasi ( $R$ ) sebesar 0,344, yang artinya bahwa variabel efikasi diri ( $x_1$ ) dengan keinovatifan profesi ( $Y$ ) dan berdasarkan kriteria Guilford tergolong memiliki korelasi rendah. Nilai koefisien determinasi dari  $r^2_{y1} = 0,344^2 = 0,1183$ , artinya 12% keragaman pada keinovatifan profesi ( $y$ ) dapat dijelaskan oleh keragaman pada variabel efikasi diri ( $x_1$ ) atau kontribusi variabel efikasi diri ( $x_1$ ) terhadap keinovatifan profesi ( $y$ ) sebesar 12%, sedangkan sisanya sebesar 88% nya merupakan kontribusi dari faktor lain di luar variabel efikasi diri. Korelasi yang signifikan dari variabel efikasi diri secara

parsial dengan peningkatan keinovatifan profesi dan kontribusinya yang rendah terhadap peningkatan keinovatifan profesi.

Hasil penelitian ini didukung dari hasil penelitian sebelumnya dari Pramono, Notosudjono, Tukiran, dan Martinus (2022), yang berjudul “*Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Efikasi Diri Terhadap Keinovatifan Guru di Provinsi Banten*”. Hasil penelitiannya, disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif langsung dan signifikan efikasi diri terhadap keinovatifan guru. Demikian pula hasil penelitian oleh Suhendar, Retnowati, dan Ikhsan (2022), dengan judul “*Peningkatan Keinovatifan Guru melalui Penguatan Efikasi Diri dan Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah*”, Hasil penelitiannya, disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel efikasi diri dengan keinovatifan guru, nilai koefisien korelasi sebesar 0,5293 dan nilai koefisien determinasi sebesar 0,2802.

Hal ini menunjukkan bahwa masih ada potensi untuk terus memperkuat efikasi diri dari para guru, dengan tetap memperkuat keberlanjutan kepemimpinan visioner untuk meningkatkan keinovatifan profesi guru di MTsN Banyuwangi.

## 2. Hubungan antara Kepemimpinan Visioner dan Keinovatifan Profesi

Berdasarkan pada persamaan regresi (lihat Tabel 1), diketahui nilai variabel kepemimpinan visioner ( $x_2$ ) diketahui nilai probabilitas (sig.) sebesar 0,000

kurang dari  $\alpha$ : 0,05 dan 0,01 sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi  $\hat{Y}=60.727+0,526X_2$  dinyatakan signifikan. Dengan demikian persamaan  $\hat{Y}=60.727+0,526X_2$  dapat digunakan memprediksi kepemimpinan visioner berdasarkan nilai keinovatifan profesi.

Indikasi hubungan antara kepemimpinan visioner dengan keinovatifan profesi ini juga dapat dilihat pada gambar 3, diagram pencar.



Gambar 3. Diagram Pencar  
Kepemimpinan Visioner

Sumber: Data diolah, Agustus 2025.

Hasil koefisien korelasi (lihat Tabel 2), antara kepemimpinan visioner dengan keinovatifan profesi ( $r_{y2}$ ) sebesar 0,585. Nilai  $r_{y2}$  sebesar  $0,585 > 0$  ini, dapat dimaknai sebagai terdapat hubungan positif antara kepemimpinan visioner ( $x_2$ ) dengan keinovatifan profesi ( $y$ ) dengan nilai *probabilitas* (sig.) 0,001 kurang dari  $\alpha$  (0,05 atau 0,01), sehingga dapat dinyatakan bahwa korelasi tersebut signifikan. Nilai koefisien korelasi ( $R$ ) sebesar 0,585, yang artinya bahwa variabel kepemimpinan visioner ( $x_2$ ) dengan keinovatifan profesi ( $y$ ) dan berdasarkan kriteria Guilford tergolong memiliki korelasi cukup. indikasi terdapat hubungan antara kepemimpinan

visioner dengan keinovatifan profesi ini juga dapat dilihat pada gambar 2, diagram pencar.

Sedangkan nilai koefisien determinasi dari  $r^2_{y2} = 0,585 = 0,3420$ , artinya 34,20% keragaman pada keinovatifan profesi ( $y$ ) dapat dijelaskan oleh keragaman pada variabel kepemimpinan visioner ( $x_2$ ) atau kontribusi variabel kepemimpinan visioner ( $x_2$ ) terhadap keinovatifan profesi ( $y$ ) sebesar 34,20%, sedangkan sisanya sebesar 65,80% nya merupakan kontribusi dari faktor lainnya. Korelasi yang signifikan dari variabel kepemimpinan visioner secara parsial dengan peningkatan keinovatifan profesi dan kontribusinya yang cukup terhadap peningkatan keinovatifan profesi.

Hasil penelitian ini didukung dari hasil penelitian sebelumnya dari Kusumah, Retnowati, dan Helena (2023), yang berjudul “*Peningkatan Keinovatifan melalui Motivasi Berprestasi, Kepemimpinan Visioner dan Iklim Organisasi*”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan visioner dengan keinovatifan besarnya nilai koefisien korelasi sebesar 0,502. Demikian pula hasil penelitian oleh Suhendar, Retnowati, dan Ikhsan (2022), dengan judul “*Peningkatan Keinovatifan Guru melalui Penguatan Efikasi Diri dan Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah*”, Hasil penelitiannya, disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan visioner dengan keinovatifan guru, nilai koefisien

korelasi sebesar 0,4579 dan nilai koefisien determinasi sebesar 0,2097. Artinya efikasi diri seorang guru memberikan pengaruh pada peningkatan keinovatifan guru.

Namun, hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan Mascareño, Rietzschel, Eric & Wisse, dan Barbara (2019), yang berjudul *"Envisioning Innovation: Does Visionary Leadership Engender Team Innovative Performance Through Goal Alignment?"*. Penelitian ini menemukan, dimana adanya keselarasan tujuan dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan visioner dan kreativitas tim, tetapi tidak antara kepemimpinan visioner dan inovasi tim.

Hal ini menunjukkan bahwa MTsN Banyuwangi perlu untuk terus memperkuat kepemimpinan profesi guru. Disamping dengan tetap memperkuat kepemimpinan visioner dalam upaya meningkatkan keinovatifan guru di MTsN Banyuwangi.

### **3. Hubungan antara Efikasi Diri dan Kepemimpinan Profesi bersama dengan Keinovatifan Profesi**

Berdasarkan pada persamaan regresi (lihat Tabel 1), berdasarkan uji kedua variabel secara simultan diketahui nilai probabilitas (sig.) sebesar 0,000 kurang dari  $\alpha$ : 0,05 dan 0,01 sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi  $\hat{Y}=72.048-0,176X_1+0,644X_2$  dinyatakan signifikan. Dengan demikian persamaan  $\hat{Y} = 72.048-0,176X_1 + 0,644X_2$  dapat

digunakan untuk memprediksi keinovatifan profesi berdasarkan nilai efikasi diri dan kepemimpinan visioner.

Hasil koefisien korelasi (lihat Tabel 2), antara efikasi diri dan kepemimpinan visioner dengan keinovatifan profesi ( $r_{y12}$ ) sebesar 0,598. nilai  $r_{y123}$  sebesar  $0,598 > 0$  ini, dapat dimaknai sebagai terdapat hubungan positif antara efikasi diri ( $x_1$ ) dan kepemimpinan visioner ( $x_2$ ) dengan keinovatifan profesi ( $y$ ) dengan nilai probabilitas (sig.) 0,000 kurang dari  $\alpha$  (0,05 atau 0,01), maka dapat dinyatakan bahwa korelasi tersebut signifikan. Nilai koefisien korelasi ( $R$ ) sebesar 0,598, yang artinya bahwa variabel efikasi diri ( $x_1$ ) dan kepemimpinan visioner ( $x_2$ ) dengan keinovatifan profesi ( $y$ ) dan berdasarkan kriteria Guilford tergolong memiliki korelasi cukup.

Sedangkan nilai koefisien determinasi dari  $r^2_{y123} = 0,598^2 = 0,3576$ , artinya 35,76% keragaman pada keinovatifan profesi ( $y$ ) dapat dijelaskan oleh keragaman pada variabel efikasi diri ( $x_1$ ) dan kepemimpinan visioner ( $x_2$ ) atau kontribusi variabel efikasi diri ( $x_1$ ) dan kepemimpinan visioner ( $x_2$ ) terhadap keinovatifan profesi ( $y$ ) sebesar 35,76%, sisanya sebesar 42,39% merupakan kontribusi dari faktor lain di luar variabel efikasi diri dan kepemimpinan visioner. Korelasi yang signifikan dari variabel efikasi diri dan kepemimpinan visioner secara bersamaan dengan peningkatan keinovatifan profesi dan kontribusinya

yang cukup terhadap peningkatan keinovatifan profesi.

Adanya temuan mengenai korelasi antara penguatan efikasi diri dan kepemimpinan visioner secara simultan dengan peningkatan keinovatifan profesi di MIsN Banyuwangi. Hasil temuan dari penelitian ini didukung dengan hasil penelitian sebelumnya, berdasarkan hasil penelitian oleh Suhendar, Retnowati, dan Ikhsan (2022), dengan judul “Peningkatan Keinovatifan Guru melalui Penguatan Efikasi Diri dan Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah”, Hasil penelitiannya, disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel efikasi diri dan kepemimpinan visioner kepala sekolah secara simultan dengan keinovatifan guru dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,5583 dan nilai koefisien. determinasi sebesar 0,3116. Artinya efikasi diri seorang guru dan kepemimpinan visioner dari kepala sekolah memberikan pengaruh pada peningkatan keinovatifan guru.

Implikasinya, setiap organisasi pendidikan, khususnya sekolah berbasis keagamaan perlu terus memperkuat dan

meningkatkan efikasi diri, kepemimpinan visioner dan keinovatifan profesi guru agar dapat secara optimal berkontribusi terhadap pendidikan masyarakat sekitarnya dan pendidikan secara nasional.

## **V. KESIMPULAN**

Hasil penelitian ini menunjukkan, bahwa korelasi secara parsial antara efikasi diri dengan keinovatifan profesi terhadap organisasi signifikan, korelasi secara parsial antara kepemimpinan visioner dengan keinovatifan profesi signifikan, dan secara simultan penguatan efikasi diri dan kepemimpinan visioner berkorelasi positif dan signifikan dengan peningkatan keinovatifan profesi dan korelasinya cukup kuat.

Oleh karena itu, kedepannya MTsN Banyuwangi, pertama: perlu terus memperkuat efikasi diri dari para guru dengan semua indikator yang memperkuat. Kedua, perlu terus memperkuat kepemimpinan profesi dari para guru dengan semua indikator yang memperkuat. Disamping dengan tetap memperkuat dukungan keinovatifan profesi guru secara berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adenike, Anthonia (2011), *Organizational Climate as A Predictor of Employee Job Satisfaction: Evidence from Covenant University. Business Intelligence Journal*, Vol. 14, No. 1, January 2011, pp. 151-165.
- Belausteguigoitia, Imanol; Patlán, Juana & Navarrete, María Mercedes (2007), *Organizational Climate as Antecedent of Commitment, Effort and Entrepreneurial Orientation in Mexican Family and Non-Family firms*, *Revista del Centro de Investigacion, Universidad La Salle (Méx.)*, Vol. 7. Núm. 27. Ene. - Jun. 2007, pp. 5-24.
- Brown, Kathleen M. & Vincent A. Anfara, Jr. (2003), Paving the Way for Change: Visionary Leadership in Action at the Middle Level, *NASSP Bulletin*, Vol. 87, No. 635, June 2003, pp. 16-34.
- Greenberg, J. & Baron, R.A. (2008), *Behavior in Organizations*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice-Hall,
- George, Jennifer M. & Jones, Gareth R. (2012), *Understanding and Managing Organizational Behavior*. UpperSaddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Gibson, J.I.; Ivancevich, J.M.; Donnelly, J.H.; Jr., and Konopaske, R. (2006: 161-162). *Organizations: Behavior, Structure and Processes*. New York: McGraw-Hill.
- Hakim, Lukman Nuzul; Wailmi, Khil; Tamam; Sanusi, Umar; dan Herwanto (2024), *Pengaruh Kepemimpinan Visioner terhadap Kreativitas Karyawan sebagai Peluang Penelitian Dimasa Datang: Analisis Variabel Mediasi dan Moderasi melalui Tinjauan Literatur Sistematis*, *Jurnal Riset Akuntansi dan Manajemen*, Vol.13, No 2, Juni 2024, Hal. 93-99, Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Kalianda
- Hasan, Muhammad Rizki Darmaguna; Hanafi, Ivan; dan Eliana (2023), *Kepemimpinan Transformasional, Pembelajaran Organisasi dan Efikasi Guru Sekolah Dasar*, Cetakan Pertama: Januari, 2023; Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung; ISBN: 978-623-459-339-6.
- Hoirunnisak dan Izzati, Umi Anugerah (2022), *Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Perilaku Inovatif pada Karyawan*, Character: Jurnal Penelitian Psikologi, Volume 9 Nomor 4 Tahun 2022. Hal. 42-56, Jurusan Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan, UNESA.
- Ivancevich, J.M. (2010:217), *Human Resource Management*. New York: McGraw-Hill.
- John R. & Schermerhorn, Jr. (2005), *Management*. New York: John Wiley & Sons, Inc.

- Kundu, Kaushik (2007), *Development of the Conceptual Framework of Organizational Climate*, Vidyasagar University Journal of Commerce, Vol. 12, March 2007, pp. 99-108.
- Kusumah, Dewi Rexar Giri; Retnowati, Rita; Helena, Griet (2023), *Peningkatan Keinovatifan melalui Motivasi Berprestasi Kepemimpinan Visioner dan Iklim Organisasi*, Murhum: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini; Program Studi Administrasi Pendidikan, Universitas Pakuan Bogor, Vol. 4, No. 1, Juli 2023, hal. 221-233; e-ISSN: 2723-6390, DOI: 10.37985/murhum.v4i1.192.
- Laily, Nur dan Wahyuni, Dewi Urip (2014), *Efikasi Diri dan Perilaku Inovasi*, Penerbit, Indomedia Pustaka, Sidoarjo. ISBN: 978-602-6417-78-7.
- Mascareño, Jesús; Rietzschel, Eric & Wisse, Barbara (2019), *Envisioning Innovation: Does Visionary Leadership Engender Team Innovative Performance Through Goal Alignment?*, WILEY: Creativity and Innovation Management, Volume 29, Issue 1, March 2020, Pages 33-48, 11 December 2019, University Groningen <https://doi.org/10.1111/caim.12341>
- Matahaya, Wirna; Kojo, Christoffel; dan Roring, Ferdi (2025), *Pengaruh Kepemimpinan Visioner, Efikasi Diri dan Komunikasi Internal terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Organisasi Himpunan Pelajar Mahasiswa Halmahera Timur di Manado*, Jurnal EMBA, Vol. 13, No. 03 September 2025, Hal. 878-888, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi Manado, ISSN 2303-1174.
- Munte, Rita Sahara; Mukhtar; Anwar, Kasful dan Mahmud M (2024), *Keinovatifan Guru Dalam Mengembangkan Mutu Sekolah pada Madrasah*, Journal Genta Mulia Volume 15, Number 2, 2024 pp. 224-230; P-ISSN 2301-6671 E-ISSN: 2580-6416; Open Access: <https://ejournal.stkipbbm.ac.id/index.php/gm>.
- Pramono, Eko; Notosudjono, Didik; Tukiran, Martinus (2022), *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Efikasi Diri Terhadap Keinovatifan Guru di Provinsi Banten*, Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis, Vol. 6, No. 2, Oktober 2022: hlm 432-444; ISSN-L 2579-6232 (Versi Elektronik); ISSN 2579-6224 (Versi Cetak).
- Rahmatiah; Gani, Hamsu Ahmad dan Arnidah (2024), *Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja dengan Efikasi Diri Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Malunda Kabupaten Majene*, VARIABLE RESEARCH JOURNAL, Volume 01, Number 01, April 2024, Universitas Negeri Makassar; E-ISSN: 3032-4084, Open Access
- Rais, Sasli dan Rofiqi, Moh Abdul; *Peningkatan Kreativitas Guru sebagai Upaya Pemerataan Kualitas Pendidikan*, Jilid 1, Cetakan Pertama,

April 2025, Penebit Deepublish, Yogyakarta; ISBN: 978-634-01-0276-8.

Rais, S., Rubini, B., & Herfina. (2022). Increasing Teacher Creativity through Strengthening Transformational Leadership, Teamwork, and Work Engagement. Pegem Egitim ve Ogretim Dergisi, 12(1). <https://doi.org/10.47750/pegegog.12.01.24>.

Robbins, Stephen P. (2003), *Organizational Behavior*. New York: Prentice Hall.

Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A. (2013), *Organizational Behavior*. New York: Pearson Education.

Suk, Yun Soun; Sumardi dan Putra, Karantiano Sadasa (2018), *Hubungan Antara Kepemimpinan Visioner dan Efikasi Diri dengan Produktivitas Kerja Guru*, Jurnal Manajemen Pendidikan Vol.6, No.2, Juli 2018, Program Pascasarjana Universitas Pakuan, P-ISSN 2302-0296; E-ISSN 2614-3313

Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif (2019: 139-140), Cetakan Kedua, Bandung: Alfabeta, 2019, ISBN 978-602-289-373-8.

Suhendar, Asep; Retnowati, Rita dan Ikhsan (2022), *Peningkatan Keinovatifan Guru melalui Penguatan Efikasi Diri dan Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah*; Jurnal Manajemen Pendidikan, Volume 10, No. 02, Juli 2022, Sekolah Pascasarjana, Universitas Pakuan; <https://journal.unpak.ac.id/index.php/jmp>; e-ISSN: 2614-3313; p-ISSN: 2302-0296; DOI : <https://doi.org/10.33751/jmp.v10i2.5853>

Uhl-Bien, Mary; R., John; Jr., Schermerhorn, & Osborn, Richard N. (2014), *Organizational Behavior*, New York: John Wiley & Sons.

Yordsala, Suwit; Tesaputa, Kowat & SriAmpai, Anan (2014), *The Development of Visionary Leadership Administrators In Thai Primary School*, International Education Studies; Vol. 7, No. 1; 2014, pp. 92-101.



# PENGARUH LITERASI KEUANGAN DAN TEKNOLOGI AKUNTANSI TERHADAP KEBERLANJUTAN UMKM

**Lindayani Ritonga**

Akuntansi, STIE Pengembangan Bisnis dan Manajemen

E-mail : ritonga08ha301982@gmail.com

## **ABSTRAK**

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Literasi keuangan dan Teknologi akuntansi terhadap Keberlanjutan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis regresi linear berganda. Data primer diperoleh dari 74 pelaku UMKM melalui kuesioner berbasis skala Likert. Hasil analisis menunjukkan bahwa literasi keuangan dan teknologi akuntansi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan UMKM, dengan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,65. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan pemahaman terhadap konsep keuangan serta pemanfaatan teknologi akuntansi dapat memperkuat daya tahan dan kapasitas pertumbuhan UMKM dalam menghadapi tantangan bisnis. Penelitian ini memberikan rekomendasi strategis berupa integrasi pelatihan literasi keuangan dan teknologi akuntansi ke dalam program pemberdayaan UMKM yang berkelanjutan. Dengan demikian, UMKM diharapkan mampu meningkatkan efisiensi operasional, transparansi keuangan, dan ketahanan usaha secara menyeluruh. Penelitian ini juga membuka ruang bagi studi lanjutan yang mengeksplorasi variabel lain seperti inovasi digital dan akses pembiayaan sebagai faktor pendukung keberlanjutan UMKM.*

**Kata kunci :** *Literasi Keuangan, Teknologi Akuntansi, Keberlanjutan UMKM, Regresi Linear Berganda*

## **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of financial literacy and accounting technology on the sustainability of micro, small, and medium enterprises (MSMEs). A quantitative approach was employed using multiple linear regression analysis. Primary data were collected from 74 MSME actors through a Likert-scale-based questionnaire. The results indicate that both financial literacy and accounting technology have a positive and significant impact on MSME sustainability, with a coefficient of determination ( $R^2$ ) of 0.65. These findings suggest that enhancing financial understanding and utilizing accounting technology can strengthen MSMEs' resilience and growth capacity in facing business*

*challenges. The study recommends the strategic integration of financial literacy and accounting technology training into sustainable MSME empowerment programs. By doing so, MSMEs are expected to improve operational efficiency, financial transparency, and overall business endurance. Furthermore, this research opens avenues for future studies to explore additional variables such as digital innovation and access to financing as supporting factors for MSME sustainability.*

**Keywords :** *Financial Literacy, Accounting Technology, MSME Sustainability, Multiple Linear Regression*

## **1. PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

UMKM merupakan sektor strategis dalam perekonomian Indonesia, namun banyak pelaku usaha yang belum memiliki sistem keuangan yang tertata dan belum memanfaatkan teknologi akuntansi secara optimal. Literasi keuangan dan digitalisasi menjadi faktor penting dalam menjaga keberlanjutan usaha. Studi terdahulu (Wulandari & Sari, 2022; Putra & Dewi, 2021) menunjukkan bahwa pemahaman finansial dan penggunaan teknologi akuntansi berkontribusi terhadap efisiensi dan daya tahan UMKM. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kedua variabel tersebut terhadap keberlanjutan UMKM secara simultan. UMKM merupakan tulang punggung ekonomi Indonesia, namun banyak yang belum memiliki sistem keuangan yang kuat dan belum memanfaatkan teknologi akuntansi secara optimal. Literasi keuangan yang rendah dan pencatatan manual menjadi tantangan

dalam menjaga keberlanjutan usaha. Di era digital, kemampuan pelaku UMKM dalam memahami keuangan dan mengadopsi teknologi menjadi kunci untuk bertahan dan berkembang.

### **B. Rumusan Masalah**

1. Apakah literasi keuangan berpengaruh terhadap keberlanjutan UMKM?
2. Apakah penggunaan teknologi akuntansi berpengaruh terhadap keberlanjutan UMKM?
3. Seberapa besar pengaruh kedua variabel tersebut terhadap keberlanjutan UMKM?

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Menganalisis pengaruh literasi keuangan terhadap keberlanjutan UMKM
2. Menganalisis pengaruh penggunaan teknologi akuntansi terhadap keberlanjutan UMKM

3. Mengetahui pengaruh simultan kedua variabel terhadap keberlanjutan UMKM

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. **Akademis** : Menambah referensi tentang literasi keuangan dan teknologi akuntansi dalam konteks UMKM
2. **Praktis** : Memberikan rekomendasi bagi pelaku UMKM untuk meningkatkan keberlanjutan usaha
3. **Kebijakan** : Menjadi dasar bagi pemerintah dan lembaga pendamping dalam merancang program edukasi dan digitalisasi UMKM

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. Literasi Keuangan**

Literasi keuangan adalah kemampuan individu dalam memahami dan mengelola aspek keuangan secara efektif, termasuk perencanaan anggaran, pengambilan keputusan investasi, dan pengelolaan utang.

Menurut Lusardi & Mitchell (2014), literasi keuangan berperan penting dalam meningkatkan stabilitas ekonomi individu dan usaha kecil. Dalam konteks UMKM, literasi keuangan membantu pelaku usaha membuat keputusan yang lebih rasional dan berkelanjutan. Indikator yang digunakan:

- Pemahaman anggaran
- Pengelolaan utang
- Pengetahuan investasi
- Evaluasi resiko keuangan

### **B. Teknologi Akuntansi**

Teknologi akuntansi merujuk pada penggunaan perangkat lunak dan aplikasi digital untuk mencatat, mengelola, dan menganalisis data keuangan usaha.

Menurut Romney & Steinbart (2018), teknologi akuntansi meningkatkan efisiensi, akurasi, dan transparansi dalam pengelolaan keuangan. UMKM yang mengadopsi teknologi ini cenderung memiliki sistem pencatatan yang lebih baik dan mampu mengambil keputusan berbasis data.

Contoh teknologi yang relevan:

- Aplikasi pembukuan (e.g. BukuKas, Jurnal.id)
- Sistem POS (*Point of Sale*)
- *Invoice digital* dan laporan otomatis

### **C. Keberlanjutan UMKM**

Keberlanjutan UMKM mencakup kemampuan usaha untuk bertahan, berkembang, dan beradaptasi dalam jangka panjang. Ini meliputi aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan.

Menurut Schaltegger et al. (2012), keberlanjutan usaha ditentukan oleh strategi jangka panjang, efisiensi operasional, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan pasar.

Indikator keberlanjutan:

- Ketahanan usaha terhadap krisis
- Strategi pengembangan jangka Panjang
- Evaluasi dan inovasi usaha

- Adaptasi terhadap teknologi dan pasar

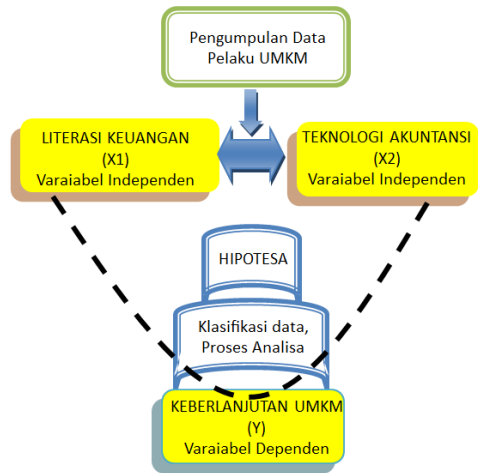
## 1. Penelitian Terdahulu

Beberapa studi yang relevan:

1. *Wulandari & Sari (2022)*: Literasi keuangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM di Magelang.
2. *Putra & Dewi (2021)*: Penggunaan teknologi akuntansi meningkatkan efisiensi dan akurasi pencatatan keuangan UMKM.
3. *Sari et al. (2023)*: Kombinasi literasi keuangan dan digitalisasi akuntansi memperkuat keberlanjutan usaha mikro di sektor kuliner.

## 2. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini berangkat dari asumsi bahwa literasi keuangan dan penggunaan teknologi akuntansi merupakan dua faktor penting yang memengaruhi keberlanjutan UMKM. Kedua variabel independen diharapkan memiliki pengaruh positif terhadap variabel dependen



### Penjelasan Diagram/Bagan:

- **X1 dan X2** adalah variabel independen yang diasumsikan memiliki pengaruh terhadap **Y** (variabel dependen).
- Panah (Garis putus melengkung) menunjukkan arah hubungan yang akan diuji melalui analisis regresi.
- Diagram ini menggambarkan model **Regresi Linear Berganda**, di mana dua variabel bebas diuji terhadap satu variabel terikat.

## 3. Hipotesis Penelitian

- **H1:** Literasi keuangan berpengaruh positif terhadap keberlanjutan UMKM
- **H2:** Penggunaan teknologi akuntansi berpengaruh positif terhadap keberlanjutan UMKM
- **H3:** Literasi keuangan dan teknologi akuntansi secara simultan berpengaruh terhadap keberlanjutan UMKM

### 3. METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan Pendekatan Kuantitatif dengan desain Deskriptif Korelasional. Tujuan utama adalah untuk mengetahui pengaruh Literasi keuangan dan Teknologi akuntansi terhadap Keberlanjutan UMKM. Desain ini dipilih karena mampu mengukur hubungan antar variabel secara objektif berdasarkan data numerik yang diperoleh dari responden.

#### B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di wilayah Jakarta Timur, yang memiliki konsentrasi pelaku UMKM aktif. Waktu pelaksanaan penelitian berlangsung selama 7 (tujuh) bulan dari bulan Februari hingga bulan Agustus Tahun 2025.

#### C. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pelaku UMKM yang aktif menjalankan usaha dan memiliki pengalaman menggunakan teknologi akuntansi atau mengikuti pelatihan keuangan. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, dengan kriteria sebagai berikut:

- Telah menjalankan usaha minimal 1 tahun
- Memiliki pengalaman dalam pencatatan keuangan

- Bersedia menjadi responden dan mengisi kuesioner.

Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 74 responden, sesuai dengan Rumus Slovin :

$$n = N / (1 + (N \times e^2))$$

Komponen Rumus

n : Jumlah atau ukuran sampel yang akan dihitung.

N : Jumlah total populasi.

e : Margin of error, yaitu tingkat toleransi kesalahan yang ditetapkan oleh peneliti, biasanya dalam bentuk desimal (misalnya, 5% atau 0,05), dengan Tingkat Kesalahan (e) sebesar 5%

N adalah jumlah total populasi, dan e adalah margin of error atau tingkat toleransi kesalahan.

#### D. Variabel Penelitian

- Variabel independen (X1) : Literasi Keuangan
- Variabel independen (X2) : Teknologi Akuntansi
- Variabel dependen (Y) : Keberlanjutan UMKM

#### E. Teknik Pengumpulan Data

Data primer: dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang terdiri dari 30 Pernyataan, masing-masing 10 Pernyataan untuk setiap variabel. Pernyataan disusun berdasarkan Indikator Teoritis dan dinilai menggunakan Skala Likert (5 poin) :

Skor	Kategori Penilaian
5	Sangat Setuju
4	Setuju
3	Kurang Setuju
2	Tidak Setuju
1	Sangat Tidak Setuju

Data sekunder diperoleh dari dokumen program pemberdayaan UMKM, laporan instansi terkait, dan publikasi akademik.

#### F. Definisi Operasional Variabel

Definisi Operasional dari Variabel yang diteliti adalah sebagai berikut:

Variabel	Indikator Utama	Skala
Literasi Keuangan (X1)	Anggaran, utang, investasi, risiko, pencatatan	Likert 1–5
Teknologi Akuntansi (X2)	Aplikasi, laporan otomatis, invoice digital	Likert 1–5
Keberlanjutan UMKM (Y)	Ketahanan usaha, strategi jangka panjang, adaptasi	Likert 1–5

#### 1. Teknik Analisa Data

- Data diolah menggunakan regresi linear berganda untuk menguji pengaruh X1 dan X2 terhadap Y
- Software yang digunakan: Excel
- Uji statistik yang dilakukan:
  - Uji Validitas dan Reliabilitas instrument
  - Uji Regresi Linear Berganda
  - Uji Signifikansi (t-test dan F-test)
  - Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Tahapan meliputi :

- Uji Validitas dan Reliabilitas: Untuk memastikan bahwa instrumen kuesioner layak digunakan.
- Analisis Deskriptif: Menyajikan distribusi skor dan rata-rata per variabel.
- Uji Regresi Berganda: Untuk mengetahui pengaruh simultan X1 dan X2 terhadap Y.

#### 2. Model Analisa Data

Model analisa data menggunakan Regresi Linear Berganda dengan dua Variabel Bebas, mempunyai Rumus :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana :

- $Y$  = Keberlanjutan UMKM
- $X_1$  = Literasi Keuangan
- $X_2$  = Teknologi Akuntansi
- $A$  = Konstanta
- $b_1, b_2$  = Koefisien regresi
- $e$  = Error

### 3. Etika Penelitian

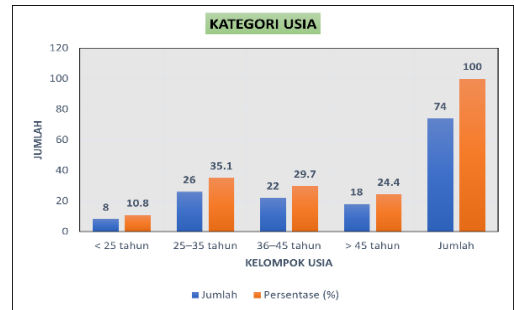
Penelitian ini menjunjung tinggi prinsip etika, termasuk *Informed consent*, kerahasiaan data responden, dan penggunaan data hanya untuk kepentingan akademik. Responden diberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian dan hak mereka sebagai partisipan.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Deskripsi Data Responden

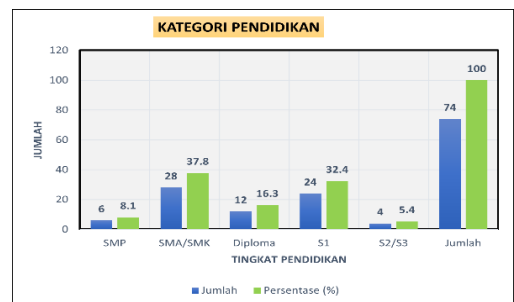
Penelitian ini melibatkan 74 pelaku UMKM dari berbagai sektor dan latar belakang, sampel tersebut didapat melalui observasi lapangan terhadap 91 populasi UMKM (Hasil Binaan Kadin Jakarta Timur), di kecamatan Cawang Jakarta Timur. Penentuan jumlah sampel menggunakan Rumus Slovin.

Karakteristik responden meliputi Usia, Tingkat Pendidikan, Waktu lama berusaha, serta Sektor Usaha yang digeluti. Hasil tersebut dapat dilihat pada Visualisasi Data Kategori Responden, melalui gambar-gambar dibawah ini.



Gambar 1. Kategori Usia Responden

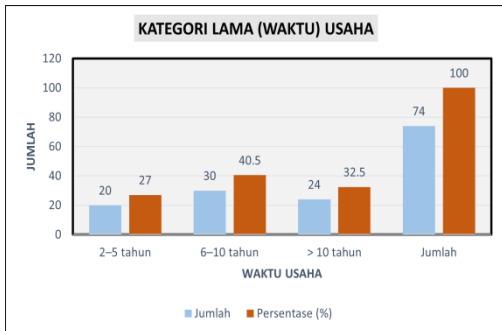
Sebagian besar responden berada pada rentang usia 25–35 tahun (35.1%), diikuti oleh kelompok usia 36–45 tahun (29.7%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pelaku usaha berada dalam Usia Produktif, yang secara teoritis memiliki kapasitas adaptif terhadap perubahan teknologi dan kebijakan usaha



Gambar 2. Kategori Pendidikan Responden

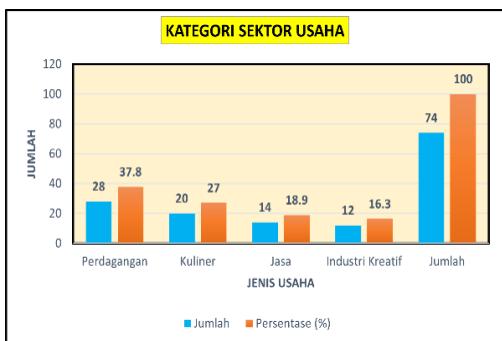
Tingkat pendidikan responden didominasi oleh lulusan SMA/SMK (37.8%) dan S1 (32.4%). Latar belakang pendidikan ini menunjukkan bahwa pelaku UMKM memiliki potensi literasi yang cukup untuk memahami Aspek Keuangan dan

Teknologi Akuntansi yang menjadi variabel dalam penelitian.



Gambar 3. Kategori Lama Waktu Berusaha

Sebagian besar responden telah menjalankan usaha selama 6–10 tahun (40.5%), diikuti oleh >10 tahun (32.5%). Durasi ini menunjukkan bahwa mayoritas pelaku UMKM memiliki pengalaman yang cukup dalam mengelola bisnis, yang berpengaruh terhadap keberlanjutan usaha.



Gambar 4. Kategori Sektor Usaha Responden

Sektor Perdagangan mendominasi (37.8%), diikuti oleh Kuliner (27%), Jasa (18.9%), dan Industri Kreatif (16.3%). Komposisi ini mencerminkan karakteristik umum UMKM di wilayah penelitian, yang berorientasi pada sektor konsumtif dan layanan.

#### 1. Deskripsi Variabel Penelitian

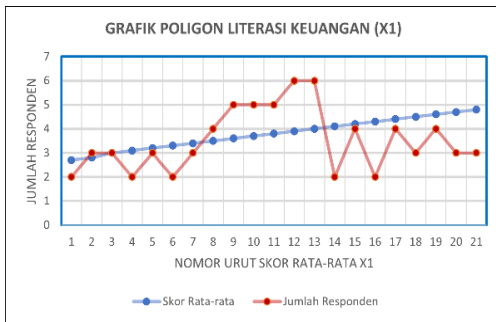
Penelitian ini menggunakan 3 (Tiga) Variabel utama :

- Literasi Keuangan (X1)
- Teknologi Akuntansi (X2)
- Keberlanjutan UMKM (Y)

Untuk mendapatkan nilai dari ketiga variabel diatas, agar dapat digunakan dalam Analisa Regresi, maka dilakukan konversi data Skala Likert ke Skor Setiap pernyataan yang memiliki distribusi jawaban SS–STS (Sangat Setuju - Sangat Tidak Setuju). Konversi data tersebut akan menjadi skor total per responden, serta menghitung skor rata-rata per pernyataan untuk variabel X1, X2 dan Y.

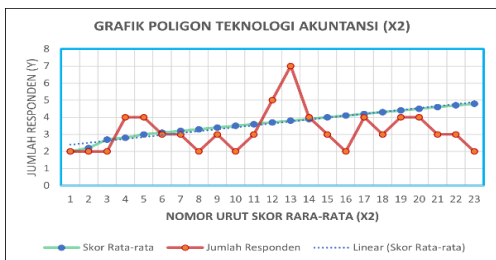
Distribusi skor pada variabel X1 (literasi keuangan), X2 (teknologi akuntansi), dan Y (keberlanjutan UMKM) disajikan untuk memberikan gambaran awal mengenai sebaran data sebelum dilakukan analisis hubungan dan pengaruh.





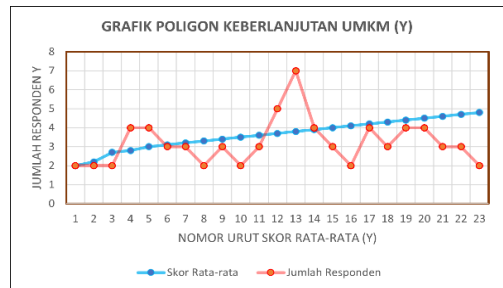
Gambar 5. Distribusi Literasi Keuangan (X1)

Grafik poligon menunjukkan bahwa skor literasi keuangan memiliki sebaran yang relatif merata dengan kecenderungan positif. Garis tren linear mengindikasikan bahwa peningkatan skor terjadi secara konsisten pada kelompok responden tertentu.



Gambar 6. Distribusi Teknologi Akuntansi (X2)

Distribusi skor teknologi akuntansi menunjukkan tren peningkatan, meskipun jumlah responden pada skor tinggi relatif lebih sedikit. Hal ini menunjukkan bahwa pemahaman terhadap teknologi akuntansi masih bervariasi di kalangan pelaku UMKM.



Gambar 7. Distribusi Keberlanjutan UMKM (Y)

Sebaran skor keberlanjutan UMKM menunjukkan puncak pada skor 13, yang mengindikasikan bahwa sebagian besar responden berada pada tingkat keberlanjutan menengah. Garis tren linear menunjukkan kecenderungan peningkatan skor keberlanjutan.

## 2. Hasil Perhitungan Regresi Linear

Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen literasi keuangan ( $X_1$ ) dan teknologi akuntansi ( $X_2$ ) terhadap variabel dependen keberlanjutan UMKM ( $Y$ ). Perhitungan dilakukan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan bantuan perangkat lunak statistik, dan hasilnya disajikan dalam bentuk persamaan regresi serta indikator statistik pendukung.

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh persamaan Regresi Linear Berganda sebagai berikut:

$$Y = 5.12 + 0.42X_1 +$$

- Koefisien regresi ( 0.42 untuk  $X_1$  dan 0.36 untuk  $X_2$ )
- Nilai konstanta (5.12)
- $R^2 = 0.68$
- F-statistik = 76.3
- p-value < 0.001

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa:

- Konstanta sebesar 5.12 mengindikasikan nilai keberlanjutan UMKM saat literasi keuangan dan teknologi akuntansi bernilai nol.
- Koefisien  $X_1$  sebesar 0.42 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit skor literasi keuangan akan meningkatkan skor keberlanjutan UMKM sebesar 0.42 poin, dengan asumsi  $X_2$  konstan.
- Koefisien  $X_2$  sebesar 0.36 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit skor teknologi akuntansi akan meningkatkan skor keberlanjutan UMKM sebesar 0.36 poin, dengan asumsi  $X_1$  konstan.

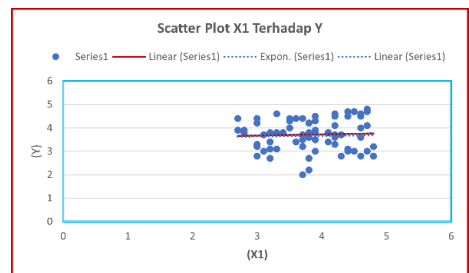
Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.68 menunjukkan bahwa 68% variasi dalam keberlanjutan UMKM dapat dijelaskan oleh variabel literasi keuangan dan teknologi akuntansi. Sisanya sebesar 32% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model, seperti aspek sosial, kebijakan, atau karakteristik internal usaha.

Nilai  $R^2$  yang mendekati 0.70 menunjukkan bahwa model regresi memiliki tingkat keakuratan yang cukup tinggi dan layak digunakan untuk interpretasi akademik.

Hasil uji F-statistik menunjukkan nilai sebesar **76.3** dengan **p-value < 0.001**, yang berarti model regresi signifikan secara statistik. Artinya, secara simultan variabel  $X_1$  dan  $X_2$  berpengaruh terhadap  $Y$ . Dengan tingkat signifikansi 0.05, hasil ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang bermakna antara literasi keuangan dan teknologi akuntansi terhadap keberlanjutan UMKM.

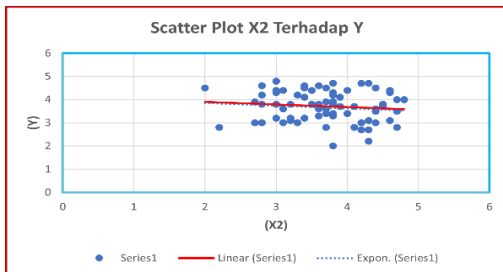
### 3. Visualisasi Hubungan Antar Variabel

Untuk memperkuat hasil regresi, disajikan Grafik Scatter Plot antara  $X_1$  terhadap  $Y$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$  pada Gambar berikut.



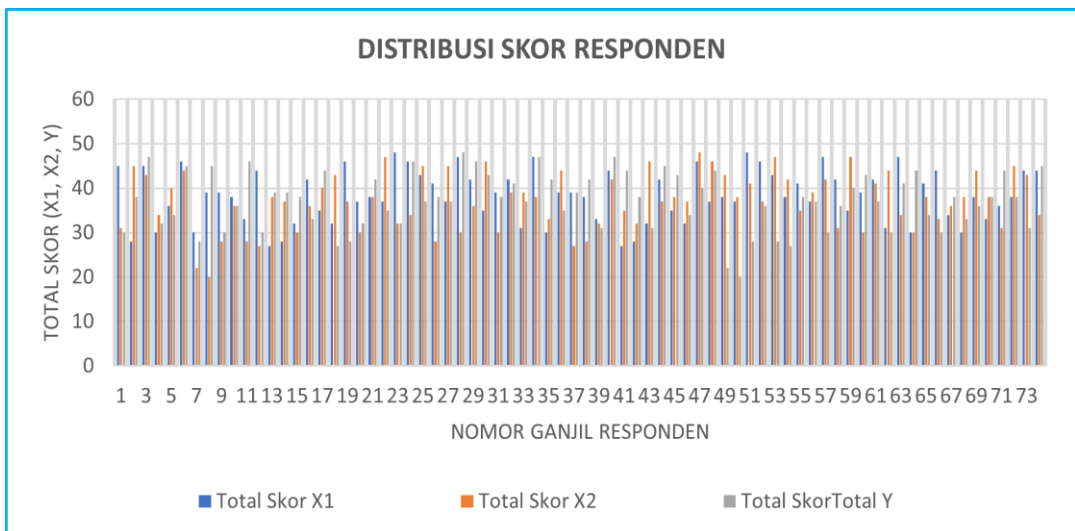
Gambar 8. Scatter Plot  $X_1$  terhadap  $Y$

Scatter plot menunjukkan hubungan positif antara literasi keuangan ( $X_1$ ) dan keberlanjutan UMKM ( $Y$ ). Garis tren linear dan nilai  $R^2$  yang cukup tinggi menunjukkan bahwa peningkatan literasi keuangan cenderung diikuti oleh peningkatan keberlanjutan usaha.



Gambar 9. Scatter Plot X2 Terhadap Y

Hubungan antara teknologi akuntansi (X2) dan keberlanjutan UMKM (Y) menunjukkan korelasi negatif yang lemah. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh X2 terhadap Y bersifat kompleks dan tidak linier, sehingga perlu dianalisis lebih lanjut dengan pendekatan multivariat. Distribusi Skor Responden pada X1, X2 dan Y, dapat dilihat pada Gambar berikut:



Gambar 10. Distribusi Skor Responden (X1, X2, Y)

Grafik batang menunjukkan skor total masing-masing responden pada variabel X1, X2, dan Y. Pola visual menunjukkan bahwa skor Y cenderung mengikuti gabungan skor X1 dan X2, yang memperkuat temuan bahwa kedua variabel independen memiliki kontribusi terhadap keberlanjutan UMKM.

#### 4. Interpretasi Akademik

Temuan ini mendukung teori bahwa Literasi Keuangan merupakan fondasi penting dalam pengelolaan usaha kecil dan menengah. Pemahaman terhadap aspek keuangan memungkinkan pelaku UMKM untuk membuat keputusan yang lebih rasional, mengelola arus kas, dan

merencanakan keberlanjutan usaha secara strategis.

Sementara itu, Teknologi Akuntansi juga berkontribusi terhadap Keberlanjutan UMKM, meskipun pengaruhnya relatif lebih kecil. Hal ini dapat disebabkan oleh keterbatasan akses, pemahaman teknis, atau kebiasaan operasional yang belum sepenuhnya terintegrasi dengan sistem digital

## 5. Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa literasi keuangan ( $X_1$ ) dan teknologi akuntansi ( $X_2$ ) memiliki pengaruh terhadap keberlanjutan UMKM ( $Y$ ), dengan kontribusi yang berbeda. Pembahasan ini mengintegrasikan hasil analisis regresi, distribusi skor, dan karakteristik responden untuk menginterpretasikan temuan secara komprehensif.

Temuan ini sejalan dengan teori dari Lusardi & Mitchell (2014), yang menekankan pentingnya literasi keuangan dalam pengambilan keputusan usaha. Pemahaman terhadap pencatatan transaksi, pemisahan modal, dan perencanaan keuangan jangka panjang menjadi fondasi keberlangsungan usaha. Di sisi lain, Teknologi Akuntansi berperan sebagai akselerator efisiensi. Penggunaan aplikasi pencatatan, sistem pembayaran digital, dan pelaporan keuangan berbasis software terbukti meningkatkan akurasi dan kecepatan

pengambilan keputusan. Studi oleh Sari & Nugroho (2021) juga menunjukkan bahwa UMKM yang mengadopsi teknologi akuntansi memiliki daya tahan lebih tinggi terhadap tekanan pasar.

### Literasi Keuangan ( $X_1$ ) sebagai Faktor Dominan

Koefisien regresi sebesar 0.42 menunjukkan bahwa literasi keuangan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan UMKM. Hal ini sejalan dengan teori bahwa pemahaman keuangan merupakan fondasi utama dalam pengelolaan usaha kecil. Responden dengan skor  $X_1$  tinggi cenderung memiliki kemampuan dalam menyusun anggaran, mengelola arus kas, dan membuat keputusan investasi yang rasional. Distribusi skor  $X_1$  (Gambar 5) menunjukkan tren peningkatan yang konsisten, dan scatter plot  $X_1$  terhadap  $Y$  (Gambar 8) memperkuat hubungan positif tersebut. Nilai  $R^2$  yang tinggi pada model regresi juga menunjukkan bahwa  $X_1$  berkontribusi besar dalam menjelaskan variasi  $Y$ .

### Teknologi Akuntansi ( $X_2$ ) sebagai Faktor Pendukung

Koefisien regresi sebesar 0.36 menunjukkan bahwa teknologi akuntansi juga berpengaruh terhadap keberlanjutan UMKM, meskipun dengan kekuatan yang lebih rendah

dibandingkan  $X_1$ . Hal ini menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi belum sepenuhnya optimal di kalangan pelaku UMKM. Distribusi skor  $X_2$  (Gambar 6) menunjukkan variasi yang lebih besar, dan scatter plot  $X_2$  terhadap  $Y$  (Gambar 9) menunjukkan korelasi negatif yang lemah. Faktor ini dapat dipengaruhi oleh keterbatasan akses terhadap perangkat teknologi, rendahnya literasi digital, serta kebiasaan operasional yang masih manual.

### **Karakteristik Responden sebagai Konteks Penguat**

Karakteristik responden (Gambar 1–4) menunjukkan bahwa mayoritas pelaku UMKM berada pada usia produktif, memiliki pendidikan menengah hingga tinggi, dan telah menjalankan usaha lebih dari lima tahun. Hal ini mendukung kapasitas mereka untuk memahami literasi keuangan, namun belum tentu siap untuk mengadopsi teknologi akuntansi secara penuh. Sektor usaha yang dominan adalah perdagangan dan kuliner, yang cenderung memiliki sistem pencatatan sederhana dan belum terintegrasi dengan teknologi digital. Oleh karena itu, pendekatan pelatihan dan pendampingan teknologi perlu disesuaikan dengan karakteristik ini.

### **Implikasi Akademik dan Praktis**

Temuan ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan model keberlanjutan UMKM berbasis literasi keuangan dan teknologi akuntansi. Secara akademik, penelitian ini memperkuat teori bahwa literasi keuangan merupakan variabel kunci dalam penguatan kapasitas usaha kecil. Secara praktis, hasil ini dapat menjadi dasar bagi pemerintah, lembaga pelatihan, dan komunitas UMKM untuk merancang program peningkatan kapasitas yang lebih tepat sasaran.

## **5. PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pada Bab IV, dapat disimpulkan bahwa:

#### **1. Karakteristik Responden**

Menunjukkan bahwa mayoritas pelaku UMKM berada pada usia produktif (25–35 tahun), memiliki pendidikan menengah hingga tinggi (SMA/SMK dan S1), telah menjalankan usaha selama lebih dari lima tahun, dan bergerak di sektor perdagangan dan kuliner. Karakteristik ini mencerminkan potensi adaptif terhadap inovasi dan pengelolaan usaha yang berkelanjutan.

#### **2. Literasi Keuangan ( $X_1$ )**

Memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan UMKM ( $Y$ ). Peningkatan pemahaman

keuangan berkontribusi terhadap pengambilan keputusan yang lebih rasional, pengelolaan arus kas, dan perencanaan usaha jangka panjang.

### **3. Teknologi Akuntansi ( $X_2$ )**

Juga berpengaruh terhadap keberlanjutan UMKM, meskipun dengan tingkat pengaruh yang lebih rendah dibandingkan literasi keuangan. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan teknologi masih menghadapi tantangan dalam hal akses, pemahaman, dan kebiasaan operasional.

#### **a. Model Regresi Linear Berganda**

Menunjukkan bahwa variabel  $X_1$  dan  $X_2$  secara simultan berpengaruh signifikan terhadap  $Y$ , dengan nilai  $R^2$  sebesar 0.68. Artinya, 68% variasi dalam keberlanjutan UMKM dapat dijelaskan oleh literasi keuangan dan teknologi akuntansi.

#### **b. Visualisasi data**

Melalui grafik poligon, scatter plot, dan distribusi skor memperkuat temuan kuantitatif dan menunjukkan pola hubungan yang konsisten antara variabel independen dan dependen.

### **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

#### **1. Bagi Pelaku UMKM**

Disarankan untuk meningkatkan literasi keuangan melalui

pelatihan, pendampingan, dan akses terhadap informasi keuangan yang relevan. Pemahaman terhadap pencatatan, perencanaan, dan evaluasi keuangan sangat berperan penting untuk menjaga keberlanjutan usaha.

#### **2. Bagi Pemerintah dan Lembaga Pendukung**

Perlu disusun program pelatihan teknologi akuntansi yang disesuaikan dengan karakteristik pelaku UMKM, baik dari segi usia, pendidikan, maupun sektor usaha. Pendekatan berbasis komunitas dan pendampingan langsung dapat meningkatkan efektivitas adopsi teknologi.

#### **3. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Disarankan untuk memperluas variabel penelitian dengan memasukkan aspek sosial, kebijakan, dan digitalisasi usaha. Penelitian longitudinal juga dapat dilakukan untuk melihat dinamika keberlanjutan UMKM dalam jangka waktu yang lebih panjang.

#### **4. Bagi Lembaga Sertifikasi dan Pelatihan**

Hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar untuk menyusun modul pelatihan dan sertifikasi yang relevan dengan kebutuhan UMKM, khususnya dalam bidang keuangan dan teknologi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adriani, M., & Sari, R. (2020). *Pengaruh Literasi Keuangan terhadap Kinerja UMKM di Kota Bandung*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 15(2), 123–134.
- Keuangan UMKM*. Jurnal Akuntansi dan Teknologi Informasi, 9(1), 45–56.
- Aprilia, D., & Nugroho, A. (2021). *Pemanfaatan Teknologi Akuntansi dalam Pengelolaan Bank Indonesia*. (2022). *Laporan Tahunan UMKM Indonesia*. Jakarta: Bank Indonesia.
- Fitriani, R., & Hidayat, T. (2019). *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keberlanjutan Usaha Mikro*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, 11(3), 210–220.
- Ghozali, I Kementerian. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Koperasi dan UKM RI. (2021). *Profil UMKM Indonesia*. Jakarta: Kemenkop UKM.
- Lestari, N., & Prasetyo, E. (2020). *Literasi Keuangan dan Penggunaan Teknologi dalam Meningkatkan Daya Saing UMKM*. Jurnal Ekonomi Digital, 5(2), 88–97.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryani, D., & Ramadhani, F. (2022). *Peran Teknologi Akuntansi dalam Efisiensi Operasional UMKM*. Jurnal Sistem Informasi dan Akuntansi, 7(1), 33–42.
- Yuliana, S. (2021). *Strategi Keberlanjutan UMKM di Era Digital*. Jurnal Pemberdayaan Ekonomi, 6 (3), 145–158.

# PERANAN PRAMUSAJI DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN DI RESTORAN HOTEL GRAND SAHID JAYA JAKARTA

**Martinus Hia, Artika Fardiana**

Fakultas Bisnis, Universitas Kalbis

**Donant Alananto Iskandar**

Fakultas Bisnis, Universitas Kalbis

Email : *diskan01@gmail.com*

## **ABSTRACT**

*This study analyzes the role of waiters in improving service quality and customer satisfaction at the Bengawan Solo Restaurant of Hotel Grand Sahid Jaya Jakarta. Tourism and hospitality represent strategic sectors in Indonesia, where service quality plays a key role in shaping customer perceptions and loyalty. As frontline service providers, waiters are responsible not only for the technical aspects of serving food and beverages, but also for interpersonal engagement that enhances customer comfort and experience. The research is grounded in the SERVQUAL framework, which encompasses reliability, responsiveness, assurance, empathy, and tangibility in evaluating service quality. Using a descriptive qualitative method supported by interviews, observations, and literature review, data were collected over six months (June–December 2024). The findings show that consistent implementation of standard operating procedures (SOP), professional demeanor, and responsive communication by waiters contribute significantly to customer satisfaction. The availability of adequate operational equipment further supports efficient service delivery. Customers demonstrated positive responses toward waiter hospitality, attentiveness, and service speed, which collectively strengthen service reliability and emotional satisfaction. The study suggests that continuous staff training, improved interpersonal competencies, and enhanced up-selling capabilities are essential to increasing both customer satisfaction and restaurant revenue. These findings are expected to provide valuable practical insight for hotel management and contribute to academic discussions on service quality in the hospitality industry*

**Keywords:** *waiter performance; service quality; customer satisfaction; SERVQUAL; hospitality industry; hotel restaurant; Grand Sahid Jaya Jakarta; frontline service staff*



## **I. Latar Belakang Masalah**

Industri pariwisata secara luas dikenal sebagai salah satu sektor unggulan di Indonesia karena memiliki potensi besar dan berkontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi nasional. Potensi ini didukung oleh kekayaan alam, keragaman budaya, serta keunikan yang tidak dimiliki banyak negara lain. Keindahan alam yang tersebar di seluruh wilayah Nusantara menjadikan Indonesia sebagai destinasi wisata menarik bagi wisatawan domestik maupun manca-negara. Menurut UNWTO (2022) dalam Achmad (2023), sektor pariwisata tidak hanya mencakup aktivitas kunjungan wisata, namun juga mencakup berbagai kegiatan terkait pengelolaan objek wisata, transportasi, serta penyediaan akomodasi seperti hotel. Hotel menjadi elemen krusial dalam operasional pariwisata karena menyediakan penginapan, makanan, minuman, dan berbagai layanan yang dibutuhkan wisatawan.

Secara konseptual, hotel merupakan suatu usaha yang dikelola dengan profesional oleh pemilik maupun manajemen, yang berorientasi pada pemberian kenyamanan dan kepuasan bagi tamu. Dalam operasionalnya terdapat sejumlah unit penting, termasuk restoran yang berfungsi menyediakan layanan makanan dan minuman. Restoran di hotel tidak hanya melayani tamu yang menginap, tetapi juga masyarakat umum. Soekresno (2001) menyatakan bahwa restoran adalah usaha komersial yang menyediakan pelayanan makanan dan

minuman secara profesional. Untuk dapat beroperasi secara efektif, restoran harus mampu mengelola seluruh sumber dayanya secara optimal. Keterbatasan sumber daya mengharuskan penerapan kemampuan manajerial yang baik agar operasional dapat berjalan lancar serta mampu memberikan pelayanan terbaik bagi pelanggan. Salah satu komponen sumber daya manusia terpenting di restoran adalah pramusaji.

Atmodjo (2005) mendefinisikan pramusaji sebagai tenaga kerja yang bertugas melayani pelanggan dengan tanggung jawab menciptakan kenyamanan, menerima pesanan, menyajikan makanan dan minuman secara cepat dan sopan, serta menjaga kebersihan area restoran. Pramusaji harus menampilkan tampilan yang profesional melalui sikap jujur, ramah, dan senyum, karena mereka merupakan garda terdepan yang berinteraksi langsung dengan pelanggan. Pelayanan yang diberikan pramusaji mencerminkan kualitas layanan restoran secara keseluruhan. Oleh sebab itu, seorang pramusaji tidak hanya memerlukan keterampilan teknis, tetapi juga kompetensi komunikasi, etika kerja, dan seni melayani demi terciptanya pengalaman positif bagi tamu.

Kualitas pelayanan merupakan faktor utama yang memengaruhi tingkat kepuasan pelanggan. Menurut Tjiptono & Chandra (2011), kualitas pelayanan adalah kondisi dinamis terkait produk, jasa, sumber daya manusia, proses, dan lingkungan yang mampu memenuhi atau

melampaui harapan pelanggan. Arianto (2003) menambahkan bahwa kualitas pelayanan mencakup kemampuan memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan melalui penyampaian layanan yang cepat dan tepat sesuai ekspektasi mereka. Dalam industri perhotelan, kualitas pelayanan tidak hanya meliputi kenyamanan kamar, tetapi juga pelayanan resepsionis, bellboy, keamanan, kebersihan, hingga layanan makanan dan minuman di restoran.

## **II. Landasan Teori**

Kotler dan Armstrong (2008) menyatakan bahwa pelayanan adalah tindakan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain yang bersifat tidak berwujud dan tidak menyebabkan perpindahan kepemilikan. Berdasarkan definisi ini, kualitas pelayanan menjadi aspek esensial dalam industri perhotelan karena menentukan persepsi tamu serta kepuasan pelanggan. Pelayanan yang baik akan meningkatkan tingkat kepuasan dan loyalitas konsumen terhadap hotel. Saputra dan Yulistianis (2019) menjelaskan bahwa kepuasan pelanggan dapat diukur melalui perbandingan antara pelayanan yang diterima dengan harapan pelanggan. Apabila pelayanan yang diterima relevan atau bahkan melampaui harapan, maka pelanggan akan merasa puas.

Heni Rohaeni (2018) menyatakan bahwa kepuasan merupakan tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan hasil yang dirasakan dengan

harapan yang dimilikinya. Dalam konteks perhotelan, kepuasan pelanggan menjadi indikator penting keberhasilan hotel dalam memberikan pelayanan. Hutasoit (2011) mendefinisikan kualitas pelayanan sebagai tingkat kemampuan produk maupun jasa dalam memenuhi harapan pelanggan secara menyeluruh. Komponen utama kualitas pelayanan meliputi bukti nyata, perhatian personal, daya tanggap, kepercayaan, dan jaminan. Kepuasan pelanggan terbentuk apabila pelayanan yang diterima sesuai dengan harapan mereka. Harapan ini dapat dipengaruhi oleh pengalaman pribadi, rekomendasi orang lain, serta citra perusahaan. Pelanggan yang puas akan cenderung loyal, tidak mudah berpindah, dan memberikan ulasan positif yang memperkuat reputasi hotel.

Uraian tersebut menunjukkan bahwa pramusaji memiliki peran penting dalam pembentukan kualitas pelayanan restoran hotel. Interaksi langsung antara pramusaji dan pelanggan menjadi salah satu faktor pembentuk persepsi pelanggan terhadap layanan yang diterima. Dengan demikian, peningkatan kemampuan teknis dan kompetensi interpersonal pramusaji menjadi aspek krusial dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan. Berdasarkan latar belakang tersebut, fokus penelitian ini adalah menganalisis peran pramusaji dalam meningkatkan kualitas pelayanan restoran.

### III. Metode Penelitian

Hotel merupakan bentuk akomodasi yang memiliki posisi strategis dalam sektor pariwisata. Secara etimologis, istilah “hotel” berasal dari Latin “hospitium” yang berarti ruang tamu, yang kemudian berkembang menjadi hostel dan akhirnya menjadi hotel. Widanaputra (2009) mendefinisikan hotel sebagai akomodasi yang dikelola secara komersial untuk menyediakan penginapan dan layanan makanan dan minuman. Agusnawar (2002) menambahkan bahwa hotel memberikan layanan fisik, psikologis, dan keamanan bagi tamunya.

Dalam praktiknya, hotel terdiri atas berbagai departemen yang berkolaborasi untuk menjaga kualitas pelayanan. Departemen utama mencakup Front Office sebagai pusat penyambutan tamu, Housekeeping, Food and Beverage sebagai salah satu sumber pendapatan utama yang mengelola restoran, Marketing, Accounting, serta Engineering. Restoran dalam hotel memegang peran strategis sebagai penyedia layanan makanan dan minuman. Menurut Sihite (2000), restoran merupakan tempat di mana tamu menikmati makanan pada waktu tertentu dengan harga yang ditentukan. Restoran hotel dituntut memberikan pelayanan cepat, tepat, dan profesional dengan memperhatikan aspek kenyamanan tamu. Berdasarkan penyajian dan kategorinya, restoran dapat diklasifikasikan sebagai restoran formal, informal, maupun restoran spesialis.

Pramusaji berperan sebagai garda terdepan dalam operasi restoran. Marsum (2005) menyatakan bahwa pramusaji bertugas menerima pesanan dan menyajikan makanan, serta menjaga kenyamanan pelanggan. Tugas ini tidak hanya teknis, namun juga mencakup kemampuan interpersonal dalam menciptakan hubungan baik dengan tamu. Dalam struktur hotel, pramusaji berada dalam koordinasi Food and Beverage Manager beserta timnya.

Kualitas pelayanan ditentukan oleh kemampuan organisasi memenuhi harapan pelanggan. Tjiptono dan Chandra (2011) mendefinisikannya sebagai kondisi dinamis yang mencerminkan kemampuan sumber daya manusia dan proses layanan. Parasuraman et al. (1988) mengembangkan konsep SERVQUAL yang terdiri atas reliability, responsiveness, assurance, empathy dan tangible.

Kepuasan pelanggan, menurut Kotler (2012), merupakan perasaan pelanggan setelah membandingkan kinerja pelayanan dengan harapannya. Penelitian mengenai peran pramusaji dalam pengaruhnya terhadap kepuasan tamu dilakukan di Restoran Hotel Grand Sahid Jaya Jakarta selama enam bulan (Juni–Desember 2024). Pengumpulan data dilakukan melalui studi kepustakaan dan riset lapangan melalui wawancara serta observasi. Analisis data menggunakan metode kualitatif deskriptif menurut Creswell (2014), dengan pendekatan interpretatif untuk menggambarkan peran

pramusaji dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan.

#### **IV. Hasil dan Pembahasan**

Hotel Grand Sahid Jaya Jakarta merupakan usaha akomodasi yang menyediakan fasilitas kamar, makanan, minuman, serta layanan lainnya. Istilah “hotel” berasal dari kata Latin hospitium yang berarti ruang tamu dan berkembang menjadi konsep akomodasi modern. Menurut Exel et al. (2023), hotel adalah bisnis profesional yang menyediakan akomodasi dan layanan kepada tamu sesuai tarif tanpa perjanjian khusus. Widanaputra (2009) menegaskan bahwa hotel menggunakan sebagian atau seluruh bangunan untuk penginapan dan layanan tamu secara komersial.

Hotel dapat diklasifikasikan berdasarkan lokasi, kapasitas, tarif, dan segmentasi tamu. City hotel biasanya melayani tamu bisnis, resort hotel berada di kawasan wisata, sedangkan airport hotel ditujukan bagi tamu transit. Berdasarkan tarif, hotel dikategorikan dalam kelas ekonomi, menengah, dan mewah. Komar (2014) menjelaskan bahwa hotel terdiri atas sejumlah departemen utama seperti front office, housekeeping, food and beverage, marketing, accounting, dan engineering.

Restoran sebagai bagian integral hotel berfungsi menciptakan pengalaman kuliner yang menyenangkan. Dicky Sumarsono (2015) menyatakan bahwa restoran memerlukan manajemen profesional dalam pengolahan dan

penyajian makanan serta pengelolaan SDM. Berdasarkan tipenya, restoran terbagi menjadi restoran formal dan informal, serta restoran spesialis yang menyajikan hidangan khas dari suatu daerah.

Pramusaji merupakan elemen penting dalam operasional restoran. Marsum (2005) menyatakan bahwa pramusaji memiliki tanggung jawab menerima pesanan, menyajikan makanan, dan memastikan kenyamanan tamu. Seorang pramusaji dituntut sopan, komunikatif, serta mampu berempati. Tunjungsari Komang Ratih (2021) menegaskan bahwa pramusaji merupakan representasi kualitas pelayanan hotel. Dalam koordinasinya, mereka berada di bawah struktur Food and Beverage Manager dan jajaran manajemen pelayanannya.

Kualitas pelayanan menjadi faktor penentu kepuasan pelanggan. Model SERVQUAL (Parasuraman, 1988) dengan lima dimensi digunakan sebagai indikator evaluasi kualitas layanan. Kotler (2012) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan terbentuk setelah membandingkan pengalaman aktual dengan harapan. Jika pengalaman positif, akan terbentuk loyalitas dan rekomendasi terhadap hotel. Tri Ratnasari (2011) menambahkan bahwa kepuasan dipengaruhi oleh kualitas produk, harga, pelayanan, faktor emosional dan biaya tambahan.

Hubungan antara kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan sangat signi-

fikan dalam pembentukan loyalitas tamu. Pelayanan pramusaji yang ramah, responsif, dan profesional akan sangat memengaruhi pengalaman pengunjung.

Metode penelitian pada sektor perhotelan dan restoran umumnya menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Pada penelitian ini, metode tersebut digunakan di sebuah coffee shop di Jakarta Selatan. Responden dipilih melalui teknik purposive sampling dan jumlahnya mengikuti pedoman penelitian Sugiyono (2017). Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner skala Likert dan literatur pendukung. Validitas dan reliabilitas diuji terlebih dahulu, dan analisis dilakukan dengan metodologi statistik sederhana. Penelitian dijalankan dengan memperhatikan etika riset, termasuk menjaga anonimitas responden.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu pemasaran jasa dan menjadi rekomendasi praktis bagi pelaku usaha kuliner maupun manajemen hotel dalam

meningkatkan inovasi dan pelayanan konsumen.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian, dapat disimpulkan bahwa pramusaji memegang peran penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Restoran Bengawan Solo Hotel Grand Sahid Jaya Jakarta melalui penerapan SOP yang konsisten. Peralatan operasional yang digunakan sudah sesuai standar sehingga mampu mendukung kenyamanan tamu. Pramusaji juga berperan dalam membangun kepuasan pelanggan melalui responsivitas terhadap masukan dan keluhan.

Sebagai rekomendasi, manajemen restoran perlu terus meningkatkan kualitas pelayanan staf dan memastikan peralatan dalam kondisi baik. Selain itu, kemampuan pramusaji dalam melakukan up-selling perlu ditingkatkan agar dapat mendorong peningkatan pendapatan restoran.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, F. (2023). Peran inovasi dalam meningkatkan kinerja industri pariwisata berkelanjutan di Indonesia. *Jurnal Multidisiplin West Science*, 2(3), 150–157. <https://doi.org/10.58812/jmws.v2i03.244>.
- Arianto, N. (2003). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepercayaan. *Jurnal Pemasaran Kompetitif*, 21 (8), 24–30.
- Arief, A. R. (2005). *Pengantar ilmu perhotelan dan restoran*. Graha.
- Audina, R. R. (2017). *Strategi pramusaji dalam up selling beverages di Village Cafe untuk meningkatkan pendapatan Hotel Grand Lagoi Village Bintan*.
- Azizuddin, I., & Ainulyaqin, M. H. (2022). Industri pariwisata halal: Pendorong inovasi untuk halal preneurs. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(1), 106–116.
- Bougie, R., & Sekaran, U. (2010). *Research method for business: A skill-building approach*. John Wiley & Sons Ltd.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan mixed*. Pustaka Pelajar.
- Dicky Sumarsono, C. H. A. (2015). *Luar biasa bisnis restoran di Indonesia: Semua orang bisa*. Gramedia Pustaka Utama.
- Exel, F., Akakip, D., Ariwijaya, H., & Milang, I. (2023). Pengaruh kualitas pelayanan dan promosi terhadap kepuasan konsumen pada Hotel Santika Luwuk. *Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 9 (1), 485–500.
- Fauziah, H. M., Susilowati, M. H. D., Guswandi, G., & Anggrahita, H. (2022). Pemaknaan tempat bagi konsumen pada restoran di Jalan Cipete Raya, Jakarta Selatan. *Majalah Geografi Indonesia*, 37(1), 59. <https://doi.org/10.22146/mgi.73243>.
- Henri Rohaeni, N. M. (2018). Kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan. *Jurnal Ecodemica*, 2(2), 312–318. <https://doi.org/10.56341/amj.v1i1.202>

- Hutasoit, C. S. (2011). *Pelayanan publik: Teori dan aplikasi*. Magna Script Publishing.
- Kasinem, K. (2020). Pengaruh kepercayaan dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan konsumen pada Hotel Bukit Serelo Lahat. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 17(4), 329. <https://doi.org/10.31851/jmwe.v17i4.5096>.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Prinsip-prinsip pemasaran* (Jilid 1). Erlangga.
- Kurniawan, R. (2017). Usaha room boy dalam menjaga standar kebersihan kamar hunian di Abadi Hotel Jogja. *Jurnal Khasanah Ilmu*, 8(1), 40–46.
- Larasati, F., & Suryoko, S. (2020). Pengaruh kualitas pelayanan dan citra merek terhadap loyalitas pelanggan melalui kepuasan pelanggan. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*.
- Latif, N. (2023). Tugas dan tanggung jawab waiter dan waitress di restoran seafood D'Cost Blok M Square Jakarta. *Jurnal Pesona Hospitality*, 16 (1), 35–42.
- Marsum, W. A. (1995). *Restoran dan segala permasalahannya*. Andi.
- Marsum, A. W. (2005). *Restoran dan segala permasalahannya* (Edisi ke-4). Andi.
- Moha, S., & Loindong, S. (2016). Analisis kualitas pelayanan dan fasilitas terhadap kepuasan konsumen pada Hotel Yuta di Kota Manado. *Jurnal EMBA*, 4(1), 575–584.
- Oktariansyah, Damayanti, R., Usman, B., & Eko Putra, A. (2017). Analisis kualitas pelayanan angkutan umum (Transmusi) melalui kinerja terhadap kepuasan masyarakat di Kota Palembang. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*, 15 (1), 49–61.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). A multiple-item scale for measuring consumer perception on service quality. *Journal of Marketing*, 49 (1).
- Saputra, S., & Yulistianis, S. R. (2019). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan di Grand Setiabudi Hotel & Apartment. *Jurnal Bisnis dan Pemasaran*, 9 (2), 21–31.

- Sihite, R. (2000). *Hotel management*. SIC.
- Soekresno, M. F. (2000). *Beverages service hotel: Buku panduan*.
- Soekresno. (2001). *Manajemen food & beverage service hotel*. Gramedia.
- Subakti, A. G. (2014). Analisis kualitas pelayanan di Restoran Saung Mirah, Bogor. *Binus Business Review*, 5(1), 49. <https://doi.org/10.21512/bbr.v5i1.1195>.
- Tjiptono, C. (2011). *Strategi bisnis pemasaran*. Andi.
- Toha, M., & Miyanto. (2015). Analisis dan perancangan sistem reservasi Hotel D’Griya Serang. *Kumpulan Jurnal Ilmu Komputer*, 2(2), 58–61.
- Tunjungsari, K. R., & P. A. I. S. (2021). Penerapan kualitas pelayanan pramusaji pada Pesisi Restoran di The Alantara Sanur. *Jurnal Ilmiah Hospitality Management*, 11 (2), 141–164.
- Widanaputra, A. A. (2009). *Akuntansi perhotelan: Pendekatan sistem informasi*. Graha Ilmu.
- Yanti, N. K. D. D., & Koerniawaty, F. T. (2023). Strategi pramusaji dalam meningkatkan kualitas pelayanan di restoran. *Jurnal Ilmiah Pariwisata dan Bisnis*, 2(12), 2687–2694. <https://doi.org/10.22334/paris.v2i12.671>.
- Yati, A., Mirza, & Nasution, B. (2021). Perancangan hotel bintang 4 berbasis syariah Islam di Kota Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Arsitektur dan Perencanaan*, 5 (4), 68–71.



# PENGARUH MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA, PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN

**Merlin Novyanti**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana

*E-mail : Merlinnovyanti25@gmail.com<sup>1</sup>*

**Anton Hindardjo**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana

*E-mail : anton.hindardjo@mercubuana.ac.id*

## **ABSTRACT**

*The Influence of Work Motivation, Work Discipline, and Career Development on Employee Performance at PT Wahana Makmur Sejati in Gunung Sahari is the subject of this study. This study uses a quantitative method and associative research type. The saturated sampling method was used to collect research samples from 101 respondents. SmartPLS 3.0 was used to analyze the data collected through questionnaires. The results of the study indicate that work motivation has a positive and significant effect on employee performance, work discipline also has a positive and significant effect on employee performance, and career development also has a positive and significant effect on employee performance. Therefore, increasing motivation, discipline, and career development programs can help employees achieve better results.*

**Keywords:** *Work Motivation, Work Discipline, Career Development, and Employee Performance.*

## **1. Pendahuluan**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam keberhasilan organisasi. Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk meningkatkan kinerja karyawan agar mampu mencapai tujuan organisasi. Faktor-faktor seperti motivasi kerja,

disiplin kerja, dan pengembangan karir menjadi aspek yang berperan dalam mendorong peningkatan kinerja tersebut.

Motivasi kerja membantu mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal, sedangkan disiplin kerja menjadi landasan perilaku profesional dalam organisasi. Pengembangan karir memberi arah dan kesempatan bagi karyawan

untuk meningkatkan kompetensi dan kontribusinya. PT Wahana Makmur Sejati sebagai perusahaan yang bergerak di bidang otomotif memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas untuk menghadapi persaingan dan mencapai target perusahaan.

## **B. Rumusan Masalah**

Penelitian ini membutuhkan rumusan masalah untuk membantu penulis mempersempit topik ke sasaran yang jelas dan menemukan jawaban yang diinginkan. Rumusan masalah dalam penelitian ini akan didasarkan pada pertanyaan-pertanyaan berikut:

1. Apakah motivasi memengaruhi kinerja karyawan di PT Wahana Makmur Sejati?
2. Apakah disiplin kerja memengaruhi kinerja karyawan di PT Wahana Makmur Sejati?
3. Apakah pengembangan karier memengaruhi kinerja karyawan di PT Wahana Makmur Sejati?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Wahana Makmur Sejati.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Wahana Makmur Sejati.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja karyawan.

## **D. Kontribusi Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis dan praktis sebagai berikut:

### **1. Praktis**

Diharapkan PT. Wahana Makmur Sejati akan menggunakan penelitian ini untuk mempertimbangkan dan mengevaluasi cara-cara untuk mengurangi tingkat kinerja karyawannya.

### **2. Kontribusi Teoretis**

Penelitian ini berpotensi untuk meningkatkan pengalaman kami dalam manajemen SDM, khususnya terkait niat untuk mengurangi jumlah karyawan. Penelitian ini juga dapat menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji hubungan dan jenis-jenis permasalahan.

## **2. Tinjauan Pustaka**

### **A. Manajemen Sumber Daya Manusia**

#### **B. Motivasi Kerja**

(Hindardjo Anton R., 2019)

Motivasi kerja mendorong seseorang untuk menyelesaikan tugasnya dengan sepenuh hati dan mencapai tujuan perusahaan secara efisien. Selain itu, motivasi kerja merupakan kumpulan motivasi yang berasal dari dalam diri dan dari pekerjaan, yang dimulai dengan usaha, intensitas, dan ketekunan kerja. Kebutuhan merupakan perbedaan atau

ketidaksesuaian antara dorongan internal dan keadaan aktual. Jika kebutuhan karyawan tidak terpenuhi, mereka akan berperilaku kecewa, tetapi jika kebutuhan mereka terpenuhi, mereka akan berperilaku gembira sebagai bukti kepuasan mereka.

### **C. Disiplin Kerja**

(Muslimat Ade, 2021) Disiplin merupakan perilaku yang harus ditanamkan, baik di dalam maupun di luar organisasi. Karyawan harus bersedia mengikuti atau menaati semua aturan yang telah ditetapkan dan bersedia menerima konsekuensi atas pelanggarannya. Seiring waktu, disiplin akan berkembang menjadi kebiasaan baik dan tertanam dalam diri individu. Disiplin kerja yang jelas menunjukkan seberapa responsif seseorang terhadap pekerjaan yang diberikan. Hal ini akan menghasilkan peningkatan kinerja karyawan, lingkungan kerja yang lebih baik, dan moral yang lebih tinggi. Dengan demikian, bisnis akan berjalan lancar dan mencapai tujuannya (Mahardika Putra Kevin, 2020).

### **D. Pengembangan Karir**

Pengembangan karier, menurut (Hindadjo Anton, 2022), adalah metode untuk meningkatkan kemampuan profesional seseorang agar dapat meraih kesuksesan dalam karier yang diinginkan. Menurut (Anandita Ragil Septian, 2021), pengembangan karier adalah serangkaian tindakan yang dilakukan sepanjang hidup

yang membantu seseorang menemukan, mengembangkan, meraih kesuksesan, dan mencapai kariernya. Berdasarkan pemahaman di atas, perusahaan dan karyawan memiliki peran masing-masing dalam pengembangan karier. Mereka yang bekerja bertanggung jawab untuk merencanakan karier mereka sendiri, dan organisasi menyediakan program pengembangan karier yang memungkinkan mereka untuk berkembang di setiap tahap karier mereka.

### **E. Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan, termasuk integritas perusahaan dan kinerja karyawan itu sendiri. Kinerja dianggap sebagai hasil pencapaian individu sesuai dengan standar kerja mereka (Anandita Ragil Septian, 2021). Menurut (Anandita Ragil Septian, 2021), kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai hasil, produktivitas, dan efektivitas, yang biasanya berkaitan dengan tingkat produksi. Menurut teori ini, kinerja adalah hasil dari upaya kuantitatif dan kualitatif yang dilakukan oleh anggota staf untuk menyelesaikan kewajiban yang diberikan oleh atasan mereka. Hasil tersebut harus sebanding dengan pekerjaan yang dihasilkan selama bekerja di perusahaan.

## **3. Metode Penelitian**

### **A. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan pendekatan asosiatif.

Pengambilan sampel jenuh digunakan untuk mengumpulkan sampel sebanyak 101 responden. SmartPLS 3.0 digunakan untuk menganalisis data yang dikumpulkan melalui kuesioner.

## **B. Metode Pengumpulan Data**

Syaiful (2022) menyatakan bahwa penelitian adalah metode ilmiah untuk mengumpulkan data demi tujuan tertentu. Secara strategis, langkah pertama dalam proses pengumpulan data dianggap paling krusial karena tujuan utama penelitian adalah memperoleh informasi.

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam tesis ini, penulis menggunakan pendekatan survei berdasarkan teknik pengambilan sampel yang telah digunakan sebelumnya. (Hindadjo Anton (2022) menjelaskan metode survei, yaitu jenis penelitian yang dilakukan terhadap populasi besar maupun kecil dengan menggunakan kuesioner. Akan tetapi, peristiwa, distribusi, dan korelasi antar variabel sosiologis dan psikologis dapat diidentifikasi karena data yang diteliti diperoleh dari sampel populasi tersebut. Tujuan penelitian survei adalah untuk memperluas pemahaman tentang latar belakang, karakteristik, dan ciri khas suatu kasus atau peristiwa umum. Dalam hal kuesioner, hal tersebut dibuat berdasarkan alat pengumpul data yang digunakan.

## **C. Metode Analisis Data**

### **1. Analisis Deskriptif**

(Farisi Salman, 2020) menyatakan bahwa metode deskriptif digunakan dalam analisis data untuk mencapai kesimpulan yang andal atau luas tanpa memberikan deskripsi atau penjelasan tentang data yang dikumpulkan sesuai dengan situasi terkini.

### **2. Uji Instrumen**

#### **a. Validitas**

(Evi Citrawati, 2021) menyatakan bahwa data yang valid adalah data yang sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh peneliti dan apa yang sebenarnya terjadi pada saat subjek penelitian.

#### **b. Uji Reliabilitas**

Menurut Joni Rafian (2022), reliabilitas adalah kemampuan suatu instrumen untuk mengukur sesuatu secara konsisten, dengan syarat kualifikasi instrumen tersebut tetap tidak berubah. Peneliti membuat pedoman yang dapat digunakan untuk mengevaluasi reliabilitasnya. Dalam hal ini, instrumen terdiri dari unsur konteks, masukan, prosedur, dan luaran.

### **3. Analisis Kuadrat Terkecil Parsial**

#### **a. Memahami Kuadrat Terkecil Parsial**

Kuadrat terkecil parsial adalah metode yang menggunakan statistik multivariat yang dapat menangani beberapa variabel penjelas dan variabel respons. Daya dan ketahanannya yang

lebih besar menjadikan analisis ini pilihan yang baik untuk analisis regresi utama dan regresi komponen ganda. Ketahanan berarti bahwa parameter model tidak berubah secara signifikan ketika seluruh populasi dijadikan sampel (Yusril, 2023).

#### b. Menguji Model Pengukuran (Outer Model)

Menurut (Budiman, 2019), untuk menentukan reliabilitas dan validitas, evaluasi pengukuran dilakukan. Karena mengevaluasi signifikansi indikator konstruk, model eksternal dengan indikator reflektif melihat substansi konten, yaitu dengan membandingkan bobot relatif. Di sisi lain, model eksternal dengan indikator formatif melihat validitas konvergen dan diskriminan indikator yang menunjukkan pembentukan konstruk laten, reliabilitas komposit, dan alfa Cronbach untuk indikator-indikator tersebut.

#### c. Menguji Model Struktural (Model Dalam)

Menurut (J Fuji Inzani SL, 2023), tujuan mempertimbangkan model struktural, juga disebut model dalam, adalah untuk memprediksi bagaimana variabel laten bekerja sama. Untuk melakukan analisis internal, penyajian variabel dijelaskan atau dievaluasi. Menggunakan teknik pengambilan sampel seperti bootstrapping dan jakkrisping untuk menentukan stabilitas prediktif, pengujian ini menguji relevansi varians rata-rata dan nilai prediksi yang diekstraksi untuk prediktifitas.

### 4. Hasil Dan Pembahasan

#### A. Analisis Deskriptif

##### 1. Responden Deskriptif

Hasil studi yang dilakukan terhadap 101 karyawan PT. Wahana Makmur Sejati menunjukkan demografi umum responden, meliputi jenis kelamin, usia, dan status kepegawaian:

1) Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Perilaku responden berdasarkan jenis kelamin disajikan pada Tabel 1:

Tabel 1  
Respondent Characteristics Based on Gender

		Frekuensi	Persen	Persentase Valid	Kumulatif Persen
Valid	Pria	46	45.5%	45.5%	45.5%
	Wanita	55	54.5%	54.5%	100
	Total	101	100.0	100.0	

Sumber: data diolah melalui kuesioner, 2024

Dari 101 responden, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1, 46 pria, atau 45,5%, dan 55 wanita, atau 54,5%, merupakan karyawan PT. Wahana Makmur Sejati. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT. Wahana Makmur Sejati adalah wanita.

## 2) Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 2 di bawah ini menunjukkan usia masing-masing responden:

**Tabel 2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

		Frekuensi	Persen	Persen Valid	Persen Kumulatif
Valid	< 20 tahun	6	5.9%	5.9%	5.9%
	21-35 tahun	43	42.6%	42.6%	48.5%
	36-40 tahun	20	19.8%	19.8%	68.3%
	41-49 tahun	19	18.8%	18.8%	87.1%
	> 50 tahun	13	12.9%	12.9%	100
	Total	101	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan kuesioner, 2024

Dari 101 responden, jumlah tertinggi adalah mereka yang berusia 21 hingga 35 tahun, yaitu sebesar 43 orang atau 42,6%, dan jumlah terkecil terdiri dari individu yang berusia di bawah 20 tahun, yaitu sebesar 6 orang atau 5,9%, sesuai dengan informasi yang tercantum di atas pada Tabel 2, yang dapat diakses.

## 3) Karakteristik Responden Berdasarkan Pekerjaan

Perilaku responden berdasarkan pekerjaannya diilustrasikan pada Tabel 3 sebagai berikut:

**Tabel 3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pekerjaan**

		Frekuensi	Persen	Persen Valid	Persen Kumulatif
Valid	Pekerjaan/Mahasiswa	14	13.9%	13.9%	13.9%
	Wirausaha	2	2%	2%	15.9%
	Karyawan Swasta	77	76.2%	76.2%	92.1%
	PNS	-	-	-	-
	Lainnya	8	7.9%	7.9%	100
	Total	101	100.0	100.0	

Sumber: data diolah melalui kuesioner, 2024

Dari 101 responden, jumlah tertinggi adalah mereka yang memiliki pekerjaan termasuk pegawai swasta, yaitu sebesar 77 orang atau 76,2%, dan jumlah terendah adalah mereka yang memiliki pekerjaan termasuk lainnya, yaitu sebesar 2 orang atau 2%, berdasarkan informasi yang ditampilkan pada Tabel 3.

## 2. Jawaban Deskriptif Responden

Untuk setiap variabel, skor tertinggi, terendah, dan deviasi standar dihitung

menggunakan statistik. Perhitungan statistik tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut dari 15 instrumen yang diberikan kepada 101 responden:

1) Hasil : Karakteristik Respons Responden terhadap Variabel Motivasi Kerja

Tabel 4 menunjukkan temuan detail dari respons responden berdasarkan variabilitas motivasi:

Tabel 4  
Uji Deskriptif Respons Responden Berdasarkan Variabel Motivasi Kerja:

No	Pernyataan	N	Mean	Standar Deviasi
1	Seberapa tinggi motivasi Anda untuk melakukan pekerjaan Anda dengan baik?	101	3.24	1,159
2	Seberapa sering Anda merasa termotivasi untuk mencapai tujuan dan target Anda?	101	3.83	1,218
3	Sejauh mana Anda merasa bahwa insentif seperti bonus atau penghargaan lainnya memengaruhi tingkat motivasi Anda dalam pekerjaan sehari-hari?	101	3.92	1,111

Sumber: data olahan kuesioner, 2024

Menunjukkan instrumen motivasi kerja dengan nilai rata-rata terendah untuk pernyataan, "Seberapa tinggi motivasi Anda untuk melakukan pekerjaan dengan baik", yang memiliki rata-rata 3,24 dan simpangan baku 1,159, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.

2) Hasil Karakteristik Respons Responden untuk Variabel Disiplin Kerja

Tabel 5 di bawah ini menunjukkan hasil pengujian kuesioner berdasarkan disiplin kerja:

Tabel 5

Uji Deskriptif Respons Responden Berdasarkan Variabel Disiplin Kerja:

No.	Pernyataan	N	Mean	Standar Deviasi
1	Seberapa sering Anda tiba tepat waktu di tempat kerja?	101	3.63	1.083
2	Seberapa sering Anda mendapati diri Anda mematuhi kebijakan perusahaan terkait aturan dan etika kerja?	101	3.23	1.211

Sumber: data olahan kuesioner, 2024

Menunjukkan instrumen disiplin kerja dengan nilai rata-rata terendah dari 1 pernyataan, "Seberapa tinggi motivasi Anda untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik", yang memiliki rata-rata 3,23 dan simpangan baku 1,211, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 5.

3) Hasil Deskriptif Jawaban Responden untuk Variabel Pengembangan Karier

Tabel 6 di bawah ini menunjukkan hasil pengujian kuesioner berdasarkan pengembangan karier:

Tabel 6

Jawaban Responden Berdasarkan Variabel Pengembangan Karier:

No	Pernyataan	N	Mean	Standar Deviasi
1	Sejauh mana Anda percaya bahwa pengembangan karier dapat menjadi mediator antara motivasi kerja dan kinerja karyawan?	101	3.92	1.180
2	Apakah Anda merasa bahwa peluang pengembangan karier dapat memotivasi Anda untuk mencapai tujuan pekerjaan Anda?	101	3.11	1.127
3	Sejauh mana Anda merasa bahwa pengembangan karier dapat memotivasi karyawan untuk mempertahankan tingkat disiplin kerja yang baik?	101	3.51	1.238
4	Bagaimana integrasi antara disiplin kerja dan pengembangan karier dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan?	101	3.92	1.037

Sumber: data diolah melalui kuesioner, 2024



Menampilkan instrumen pengembangan karier dengan nilai rata-rata terendah dari 2 pernyataan, "Sejauh mana Anda merasa bahwa pengembangan karier dapat memotivasi karyawan untuk mempertahankan disiplin kerja yang baik", yang memiliki rata-rata 3,51 dan deviasi standar 1,238, dan pernyataan berikutnya "Apakah Anda merasa bahwa kesempatan pengembangan karier dapat

memotivasi Anda untuk mencapai tujuan kerja" yang memiliki rata-rata 3,11 dan deviasi standar 1,127. Sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 6

#### 4) Hasil Tanggapan Responden terhadap Variabel Kinerja Karyawan

Tabel 7 di bawah ini menunjukkan hasil pengujian kuesioner berdasarkan kinerja karyawan:

Tabel 7  
Tanggapan Responden terhadap Variabel Kinerja Karyawan

No.	Pernyataan	N	Mean	Standar Deviasi
1	Sejauh mana karyawan mencapai target kinerja yang telah ditetapkan?	101	3.82	1.354
2	Seberapa baik kualitas pekerjaan yang dilakukan karyawan?	101	3.72	1.193
3	Bagaimana keterampilan komunikasi dan interpersonal karyawan?	101	3.61	1.169
4	Sejauh mana karyawan berkontribusi dan berkolaborasi dalam tim?	101	3.92	1.093
5	Seberapa besar inisiatif yang diambil karyawan dalam menyelesaikan tugasnya?	101	3.81	1.188

Sumber: data diolah melalui kuesioner, 2024

Menunjukkan instrumen motivasi kerja dengan nilai rata-rata terendah pada pernyataan, "Seberapa besar inisiatif yang diambil karyawan dalam menyelesaikan tugasnya", yang memiliki rata-rata 3,81 dan deviasi standar 1,188, pernyataan berikutnya "Seberapa baik kualitas pekerjaan yang dilakukan karyawan" yang memiliki rata-rata 3,72 dan deviasi standar 1,193, dan pernyataan "Bagaimana keterampilan komunikasi

dan interpersonal karyawan" yang memiliki rata-rata 3,61 dan deviasi standar 1,169. Sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 7.

### B. Hasil Analisis Partial Least Square

#### 1. Evaluasi Model Pengukuran (outer)

##### a. Hasil Uji Validitas Konvergen

Dengan mempertimbangkan korelasi antara skor konstruk yang dihitung dan skor item, validitas model pengukuran

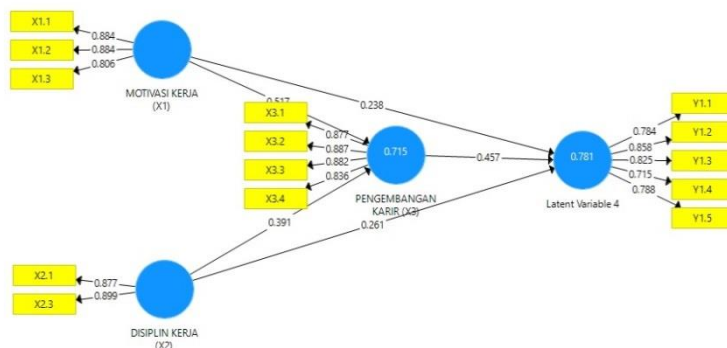
yang menggunakan indikator reflektif diuji validitas konvergenya. Jika nilai korelasi suatu indikator lebih besar dari 0,70, indikator tersebut dianggap valid. Namun, dalam penelitian pengembangan skala, faktor penjumlahan antara 0,50 dan

0,60 masih dapat diterima. Hasil indikator berkorelasi antar konstruk, seperti yang ditunjukkan pada tabel dan gambar yang menunjukkan struktur di bawah ini:

Tabel 8  
Hasil Uji Validitas Konvergen

Variabel	Indicators	Outer Loading	Information
Work Motivation	X1.1	0.884	Valid
	X1.2	0.884	Valid
	X1.3	0.806	Valid
Work Discipline	X2.1	0.877	Valid
	X2.3	0.899	Valid
Career Development	X3.1	0.877	Valid
	X3.2	0.887	Valid
	X3.3	0.882	Valid
	X3.4	0.836	Valid
Employee Performance	Y1.1	0.784	Valid
	Y1.2	0.858	Valid
	Y1.3	0.825	Valid
	Y1.4	0.715	Valid
	Y1.5	0.788	Valid

Sumber: Pengolahan Output PLS, 2024



Gambar 1 Hasil Algoritma PLS

Sumber: Keluaran PLS Diproses, 2024

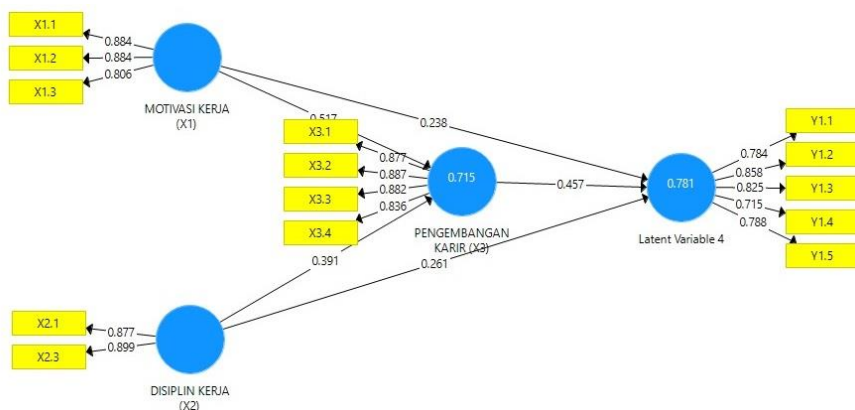
Berdasarkan Tabel 4.8 dan Gambar 4.1, indikator X1, X2, X3, dan Y1 memiliki nilai faktor penjumlahan lebih dari 0,50. Oleh karena itu, metrik-metrik

ini akan dimasukkan ke dalam model. Sebagai hasil dari proses perhitungan ulang dan reduksi indikator, berikut adalah hasilnya:

Tabel 4.9  
Hasil Uji Validitas Konvergen (Modifikasi)

Variabel	Indicators	Outer Loading	Information
Work Motivation	X1.1	0.884	Valid
	X1.2	0.884	Valid
	X1.3	0.806	Valid
Work Discipline	X2.1	0.877	Valid
	X2.3	0.899	Valid
	X3.1	0.877	Valid
Career Development	X3.2	0.887	Valid
	X3.3	0.882	Valid
	X3.4	0.836	Valid
Employee Performance	Y1.1	0.784	Valid
	Y1.2	0.858	Valid
	Y1.3	0.825	Valid
	Y1.4	0.715	Valid
	Y1.5	0.788	Valid

Sumber : Output PLS Diproses, 2024



Gambar 2 Hasil Algoritma PLS (Modifikasi)

Sumber: Output PLS Diproses, 2024

Sebagai hasil modifikasi validitas konvergen, setiap indikator memenuhi persyaratan validitas konvergen, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 2 dan Tabel 9.

b. Hasil Uji Validitas Diskriminan

Salah satu langkah penting dalam analisis statistik adalah pengujian validitas diskriminan, terutama dalam pengembangan dan validasi instrumen

atau konstruk penelitian. Pengujian validitas diskriminan mengukur seberapa baik suatu instrumen mengukur konstruk yang diinginkan dan seberapa berbedanya instrumen tersebut dari konstruk lain dalam kondisi yang sama. Oleh karena itu, konstruk secara konsisten memprediksi indikator dalam bloknya lebih baik daripada indikator yang terletak di blok terpisah.

Tabel 10  
Hasil Uji Validitas Diskriminan (Cross Loading)

	<b>Motivasi Kerja</b>	<b>Disiplin Kerja</b>	<b>Pengembangan Karir</b>	<b>Kinerja Karyawan</b>
X1.1	0.884	0.610	0.697	0.667
X1.2	0.884	0.649	0.738	0.714
X1.3	0.806	0.613	0.624	0.662
X2.1	0.592	0.877	0.641	0.671
X2.3	0.692	0.899	0.718	0.720
X3.1	0.698	0.671	0.877	0.727
X3.2	0.701	0.782	0.887	0.765
X3.3	0.757	0.618	0.882	0.758
X3.4	0.631	0.590	0.836	0.700
Y1.1	0.625	0.608	0.694	0.784
Y1.2	0.660	0.695	0.703	0.858
Y1.3	0.628	0.658	0.706	0.825
Y1.4	0.623	0.529	0.550	0.715
Y1.5	0.624	0.616	0.705	0.788

Sumber: Output PLS Diproses, 2024

Tabel 10 menunjukkan bahwa korelasi antara Motivasi Kerja dan konstruk serta indikator struktural lainnya lebih rendah dibandingkan korelasi antara konstruk dan indikatornya (X1.1 sebesar 0,884, X1.2 sebesar 0,884, dan X1.3

sebesar 0,806). Lebih lanjut, korelasi antara Disiplin Kerja dan indikatornya, dengan X2.1 sebesar 0,877 dan X2.3 sebesar 0,899, menunjukkan bahwa indikator ini lebih tinggi dibandingkan korelasi antara konstruk lainnya. Lebih

lanjut, terdapat korelasi antara struktur pengembangan karier dan metriknya (X3.1 sebesar 0,877, X3.2 sebesar 0,887, X3.3 sebesar 0,882, dan X3.4 sebesar 0,836), yang masing-masing menunjukkan bahwa indikator-indikator ini lebih baik dibandingkan korelasi antara konstruk Pengembangan Karier dan indikatornya. Validitas diskriminan setiap konstruk dievaluasi menggunakan akar kuadrat dari rata-rata variabel terekstraksi (AVE). Suatu konstruk dianggap memiliki validitas diskriminan

yang baik jika terdapat korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lain dalam model.

Tabel 4.11  
Hasil Uji AVE

Variabel	AVE
Motivasi Kerja	0.737
Disiplin Kerja	0.788
Pengembangan Karir	0.758
Kinerja Karyawan	0.632

Sumber: Output PLS Diproses, 2024

Tabel 4.12  
Hasil Uji Validitas Diskriminan (Kriteria Fornell-Larcker)

	Disiplin Kerja	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja	Pengembangan Karir
Disiplin Kerja	<b>0.888</b>			
Kinerja Karyawan	0.784	<b>0.795</b>		
Motivasi Kerja	0.726	0.794	<b>0.859</b>	
Pengembangan Karir	0.767	0.848	0.801	<b>0.871</b>

Sumber: Keluaran PLS Diproses, 2024

Nilai AVE yang ditunjukkan pada Tabel 11 dan 12 menunjukkan bahwa struktur dalam model yang dihitung memenuhi persyaratan validitas diskriminan karena dalam model tersebut, akar kuadrat rata-rata ekstraksi varians (AVE) untuk semua struktur melebihi korelasi antarstruktur.

#### c. Hasil Reliabilitas Komposit dan Alpha Cronbach

Hasil Alpha Cronbach dan uji reliabilitas komposit menentukan seberapa tepat atau akurat suatu alat ukur, seperti kuesioner atau tes, dalam mengukur konstruk atau variabel tertentu. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dianggap konsisten jika setiap variabel memiliki nilai reliabilitas komposit minimal 0,8 dan alpha Cronbach minimal 0,8.

Tabel 4.13  
Hasil Alpha Cronbach dan Uji Reliabilitas Komposit

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Disiplin Kerja	0.732	0.882	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.854	0.896	Reliabel
Motivasi Kerja	0.821	0.894	Reliabel
Pengembangan Karir	0.894	0.926	Reliabel

Sumber: Output PLS Diproses, 2024

Sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 13, nilai reliabilitas setiap variabel tetap di atas 0,70, yang menegaskan bahwa setiap variabel masih dapat dianggap reliabel.

## 2. Pengujian Model Struktural atau Pengujian Hipotesis (Model Internal)

Dalam contoh ini, istilah "eksperimen" digunakan untuk menggambarkan pengembangan suatu model berdasarkan teori dan konsep yang ada. Hal ini dilakukan dengan mengkaji bagaimana variabel eksogen dan endogen saling berhubungan, yang dijelaskan melalui struktur konseptual yang telah ditentukan. Untuk menguji model struktural, yang juga dikenal sebagai model internal, langkah-langkah berikut digunakan:

### a. Hasil Uji R-kuadrat

Hasil R-kuadrat untuk uji model dapat dilihat di bawah ini:

Tabel 14  
Nilai R2 Variabel Endogen

Variabel Endogen	R-square	R-square Adjusted
Kinerja Karyawan	0.781	0.774
Pengembangan Karir	0.715	0.709

Sumber: Output PLS Diolah, 2024

Berdasarkan model struktural, variabel Kinerja Karyawan dan Pengembangan Karir memiliki nilai lebih besar dari 0,78 dan 0,71. Dengan mempertimbangkan pengaruh variabel laten (motivasi kerja, disiplin kerja, dan pengembangan karir) terhadap nilai R square kinerja karyawan sebesar 0,781 dan 0,715, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja sebesar 78,1%, disiplin kerja sebesar 71,5%, 21,9%, dan 28,5%, merupakan hasil dari variabel tambahan yang tidak dibahas.

### a. Hasil Uji Kesesuaian Model

Nilai relevansi prediktif (Q2) digunakan untuk menguji kesesuaian

model struktural. Nilai kuadrat yang lebih besar dari nol menunjukkan bahwa sampel memiliki nilai prediktif yang relevan. Perhitungan berikut menunjukkan R<sup>2</sup> untuk setiap variabel endogen yang diteliti:

Rumus berikut digunakan untuk menghitung nilai relevansi prediktif:

Kinerja Karyawan dan Pengembangan Karier

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2_1)(1 - R^2_P)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2_1)(1 - R^2_P)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.781) \quad Q^2 = 1 - (1 - 0.715)$$

$$Q^2 = 1 - (0.219) \quad Q^2 = 1 - (0.285)$$

$$Q^2 = 0.781 \quad Q^2 = 0.715$$

Berdasarkan hasil perhitungan, nilai relevansi prediktif berada di antara 0,781

dan 0,715, masing-masing lebih tinggi dari nol. Hal ini menunjukkan relevansi nilai prediktif model karena variabel yang digunakan menyumbang 78,1% variasi variabel dependen, Kinerja Karyawan, dan 71,5% variasi variabel independen, Pengembangan Karier.

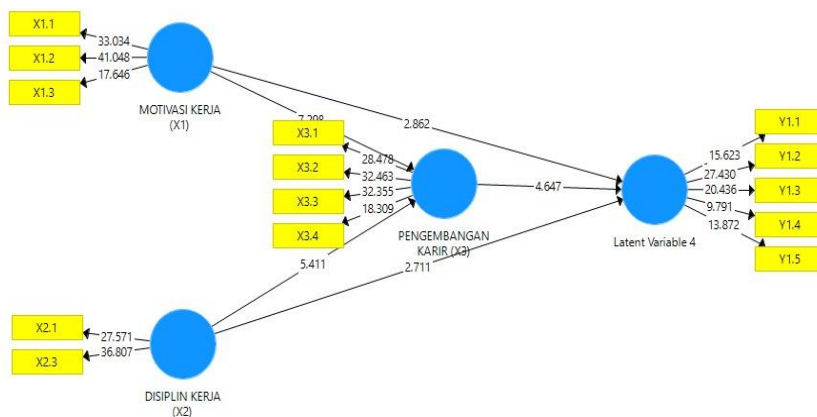
a. Hasil Uji Hipotesis (Estimasi Koefisien Jalur)

Dalam laporan algoritma bootstrapping, koefisien parameter dan nilai-t yang dihitung secara statistik dapat dilihat melalui uji bootstrapping. Nilai t-tabel diperoleh dengan menggunakan  $\alpha = 0,05$  (5%) = 1,96, kemudian dibandingkan dengan nilai-t yang dihitung, atau t-statistik.

Tabel 15  
Hasil Uji Hipotesis

	Original Sample	Standard Deviation	t Statistics	P Values	Keterangan
Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0.238	0.083	2.862	0.004	Positif Signifikan
Disiplin Kerja → Kinerja Karyawan	0.261	0.096	2.711	0.007	Positif Signifikan
Pengembangan Karir → Kinerja Karyawan	0.457	0.098	4.647	0.000	Positif Signifikan

Sumber : Output PLS Diproses, 2024



Gambar 3. Hasil Uji Bootstrapping

Sumber : Terolah Output PLS, 2024

### C. Pembahasan Hasil Penelitian

#### 1) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Uji hipotesis yang dilakukan dalam analisis ini menghasilkan t-statistik sebesar 2,862, nilai sampel asli sebesar 0,238, dan nilai p sebesar 0,004. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai t dari tabel (1,96), yang melebihi t-statistik. Jika variabel independen lainnya tidak berubah, motivasi kerja memengaruhi kinerja karyawan di PT Wahana Makmur Sejati sebesar 2,862. Kinerja karyawan diduga dipengaruhi oleh motivasi kerja mereka; kepercayaan karyawan akan menentukan kedisiplinan atau loyalitas mereka terhadap PT Wahana Makmur Sejati. Hindardjo Anton U.A. (2019) dan Sukaria (2022) melakukan penelitian tentang hubungan antara kinerja karyawan dan motivasi kerja dan

menemukan bahwa motivasi kerja meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini didukung oleh penelitian ini.

#### 2) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Nilai sampel awal sebesar 0,261, nilai t-statistik sebesar 2,711, dan nilai p sebesar 0,007 menghasilkan hipotesis yang diuji dalam penelitian ini. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena nilai t-tabel sebesar 1,96 dan nilai t-statistik lebih tinggi. Disiplin kerja staf PT Wahana Makmur Sejati memengaruhi kinerja mereka. Setiap anggota staf di PT Wahana Makmur Sejati memiliki disiplin kerja yang sangat tinggi, dan beberapa jarang mengambil cuti seperti karyawan lainnya. Penelitian sebelumnya (Sinaga Sarman, 2021) dan (J Fuji Inzani SL, 2023) menemukan bahwa disiplin kerja



memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan.

### **3) Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil t-statistik sebesar 4,647, hasil sampel awal sebesar 0,457, dan nilai p sebesar 0,000. Berdasarkan teori yang diuji dalam penelitian ini, ditunjukkan dengan nilai sampel awal yang positif dan nilai t di atas 1,96, pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengembangan karir sangat penting bagi karyawan di PT. Wahana Makmur Sejati, mengingat organisasi dan frekuensi pengembangan karir telah meningkat pesat selama beberapa tahun terakhir. Ketika tuntutan karir tidak sesuai dengan kemampuan dan pengetahuan mereka, pengembangan karir menjadi krusial. Penelitian sebelumnya (Anandita Ragil Septian, 2021) dan (Balbed Ammar, 2019) menemukan bahwa pengembangan karir secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan di atas, penelitian yang dilakukan di PT Wahana Makmur Sejati menghasilkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Wahana Makmur Sejati.

2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Wahana Makmur Sejati.
3. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Wahana Makmur Sejati.

### **B. Saran**

Perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawannya dengan meningkatkan kesadaran, komunikasi, dan pengembangan:

1. Motivasi Kerja: Perusahaan harus meningkatkan hasrat karyawan untuk bekerja dengan memberikan pengakuan dan penghargaan yang sepadan dengan prestasi mereka. Hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan dan meningkatkan kesadaran serta hasrat mereka untuk mencapai tujuan perusahaan.
2. Disiplin Kerja: Perusahaan harus memberikan sanksi yang tepat kepada karyawan yang melanggar peraturan perusahaan. Hal ini dilakukan untuk mendorong karyawan agar lebih disiplin sesuai dengan peraturan perusahaan. Hal ini dapat membantu karyawan meningkatkan kinerja dan bekerja di dalam perusahaan untuk mencapai target serta visi dan misi perusahaan. Jika karyawan tidak disiplin dan tidak bekerja sesuai standar perusahaan, perusahaan tidak akan beroperasi sesuai dengan visi dan misi perusahaan yang telah

ditetapkan. Karyawan dituntut untuk lebih disiplin dalam bekerja agar perusahaan dapat tumbuh dan maju, sehingga membuka lebih banyak lowongan pekerjaan di masa depan.

3. Pengembangan Karir: Perusahaan harus memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk mengem-

bangkan karir mereka dengan memberikan pendidikan dan pelatihan yang relevan dengan keahlian mereka. Hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan meningkatkan kemampuan dan keterampilan mereka untuk mencapai tujuan perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anandita Ragil Septian, M. B. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada CV. Putra Putri Jombang). *Jurnal Riset Inovasi*, 4.
- Anas, N. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Transformasi Sintaksis*, 14.
- Andriyani Pitri, D. M. (2021). Pengaruh kompetensi, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis & Manajemen*, 2.
- Anton Hindadjo, M. F. (2022). Analisis Pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Moderasi Niat Keluar: Studi Kasus Bank Syariah Indonesia. *Jurnal Internasional Ilmu dan Aplikasi Manajemen*, 4.
- Ardeswati Monisyah, L. S. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Satria Raksa Buminusa Jakarta. *e-Prosiding Manajemen*, 8.
- Ari, K. (2019). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Islam Mutiara Bunda. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 10.
- Ariesni Selfi, L. A. (2021). Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Sains dan Humaniora*, 15.
- Arifin Zaenal Muhammad, H.S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis dan Keuangan*, 2.
- Arifin, F. (2023). Analisis Pelatihan, Iklim Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kesehatan Surabaya. *Jurnal Manajemen*, 5.
- Balbed Ammar, D. K. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediator Motivasi Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Elektronik*, 16.
- Bambang, S. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *JIMS - Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 10.

- Bari Andriansyah, R. H. (2022). Teori Hirarki Kebutuhan Maslow terhadap Keputusan Pembelian Merek Gadget. Lembaga Penerbit: Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Palembang., 2.
- Budiman, A. (2019). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di SMK K Satrya Jakarta. *Jurnal Ekobis: Ekonomi, Bisnis & Manajemen*, 15.
- Evi Citrawati, K. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu dan Penelitian Manajemen*, 6.
- Falah Maisan Alisha, AG (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. XYZ. *Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online)*, 2.
- Farisi Salman, J. I. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Humaniora*, Universitas Abulyatama, 9.
- Harmuji Putra, T. A. (2023). Pengaruh Kepribadian dan Keterlibatan Karyawan terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasional Karyawan di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Bengkulu. *Jurnal Kewirausahaan dan Ilmu Manajemen (JEMS)*, 3.
- Hindadjo Anton, P. F. (2022). Analisis Pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Moderasi Intensi Keluar: Studi Kasus di Bank Syariah Indonesia. *Jurnal Internasional Ilmu dan Aplikasi Manajemen*, 3.
- Hindardjo Anton, R. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Malia: Jurnal Ekonomi Islam*, 8.
- Hindardjo Anton, U. A. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Malia: Jurnal Ekonomi Islam*, 4.
- Ibrahim Ajie, M. (2022). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kabupaten Cirebon. *Institut Agama Islam Bunga Bangsa, Cirebon*, 4.
- Iwan, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) Daops II Bandung. *Studi dan Penelitian Manajemen Profesional*, 10.
- J Fuji Inzani SL, B. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan

- Kalukku. Peramalan: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen, 10.
- Jajang Dede, S. (2020). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Melatidi Sumedang. *Jurnal Riset Manajemen Holistik*, 16.
- Joni Rafian, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung. *Ekonometrika: Jurnal Pascasarjana Ekonomi, Manajemen, dan Statistika Saburai*, 2.
- Lisda L. Asi, A. G. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Dosen di Universitas Negeri Gorontalo. *Jurnal Ilmu Manajemen (JMS)*, 2.
- Mahardika Putra Kevin, O. A. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Maritim Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Penelitian Manajemen*, 6.
- Muh, S. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan di PT. BCA Finance Jakarta. *Jurnal Manajemen Bisnis, Program Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Tangerang*, 16.
- Mulyani Sri, D. H. (2020). Peran Motivasi Kerja dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Bagian Tata Usaha di Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial Regional IV Kalimantan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Dinamikaekonomi*, 8.
- Muna Nailul, S. I. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 3.
- Muslimat Ade, H. A. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pos Indonesia Kantor Cipondoh. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*, 16.
- Natalia Sania, N. K. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja dalam Memediasi Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja. *Jurnal Manajemen Elektronik*, 1.
- Ni Komang Sisi Sania Natalia, I. G. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja dalam Memediasi Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja. *E-Jurnal Manajemen*, 9.
- Nugraha Afrizya Cantika, F.P. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Divisi Inbound Call Center PT

- Infomedia Solusi Humanika Bandung). Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online), 14.
- Nur Anita Chandra Putry, D. K. (2020). Pengaruh Efikasi Diri terhadap Minat Berwirausaha Melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening. JSEH (Jurnal Sosial Ekonomi dan Humaniora), 3.
- Pranitasari Diah, K. K. (2021). Analisis Disiplin Kerja Karyawan. Jurnal Akuntansi dan Manajemen, 5.
- Putra Ardana Nugraha Nyoman I, H. Z. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di Kota Bima dengan Motivasi Kerja sebagai Faktor Intervening. Jurnal Ilmiah Refleksi, 16.
- R. Joko Sugiharjo, R. (2019). Pengaruh Perencanaan Karier, Pengembangan Karier Karyawan, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di Jambuluyuk Puncak Resort. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, 5.
- Seku Imaculata Sisilia, A. S. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT. Pegadaian Persero Cabang Ende). Jurnal Manajemen Usaha Kecil dan Menengah (UKM), 3.
- Seo Nesmi, J. L. (2020). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Telkom, Kota Tomohon. Kinerja: Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 12.
- Setyaningsih Sri, S. A. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja. Primanomics: Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 3.
- Sinaga Sarman, N.R. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Peln Lhoksumawe. Jurnal Darma Agung, 14.
- Sukaria, D. (2022). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Palembang. Jurnal Manajemen, 9.
- Syaiful, P. (2022). Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Pengembangan Karir di Kantor Kecamatan Atinggola, Kabupaten Gorontalo Utara. Jurnal Teknopreneurship dalam Tinjauan Ekonomi dan Bisnis, 7.
- Waoma Samalua, F. T. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Somambawa, Kabupaten Nias Selatan. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan, 2.

Zulbahri. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di Kota Bima dengan Motivasi Kerja sebagai Faktor Intervening. *Jurnal Ilmiah Refleksi*, 10