



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 13841-13853

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Strategi Membangun Loyalitas Pegawai dan Optimalisasi Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) di Moderamen GBKP Kabanjahe

Anisa Sitepu¹, Frans Antoni Sihite², Benni Purba³, Menanti Br Sembiring⁴

¹²³⁴Prodi Manajemen, Fakultas Sosial dan Hukum, Universitas Quality Berastagi

¹anisasitepu1004@gmail.com, ²franssihite86@gmail.com, ³bennipurba1972@gmail.com, ⁴sembiringmenanti@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze strategies for building employee loyalty and optimizing human resource performance at Moderamen GBKP Kabanjahe. Employee loyalty plays an important role in maintaining organizational stability, increasing work commitment, and supporting the achievement of institutional goals. In a service-based organization, loyalty is influenced not only by material factors but also by service values, responsibility, and the family-oriented culture developed within the organization. This research employs a qualitative approach with a descriptive method. Data were collected through interviews, observations, and documentation involving informants such as the General Secretary, division leaders, and staff members at Moderamen GBKP Kabanjahe. The collected data were analyzed through data reduction, data display, and conclusion drawing. The results indicate that strategies to build employee loyalty are implemented through the application of a family-oriented culture, the internalization of spiritual service values, participative and open leadership, and effective communication. The optimization of human resource performance is achieved through clear task distribution, spiritual development, and routine work coordination. However, several challenges remain, including the lack of a structured performance evaluation system and the potential subjectivity arising from overly personal working relationships. Therefore, strengthening a more objective performance evaluation system is necessary without eliminating the family values that characterize the organization. This study is expected to serve as an evaluation reference and provide input for Moderamen GBKP Kabanjahe in improving employee loyalty and human resource performance sustainably.

Keywords: Employee Loyalty, Human Resource Performance, Organizational Culture, Leadership, Moderamen GBKP Kabanjahe

1. Latar Belakang

Dalam zaman globalisasi dan persaingan yang semakin intens, organisasi yang berhasil menumbuhkan kesetiaan pegawai dan memaksimalkan performa sumber daya manusia (SDM) memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan. Kesetiaan pegawai dan performa SDM bukan sekadar indikator kesuksesan internal, melainkan penentu kelangsungan jangka panjang suatu organisasi. Kesetiaan yang kuat menghasilkan performa yang optimal. Dalam kehidupan organisasi, diperlukan kesetiaan dan performa SDM yang memadai untuk mendukung kemajuan dan peningkatan produktivitas organisasi secara lebih baik.

Loyalitas dan Kinerja pegawai merupakan elemen kunci dalam menjaga stabilitas organisasi dan meningkatkan produktivitas, sehingga diperlukan pendekatan yang tepat untuk menumbuhkan kesetiaan tersebut. Menurut pakar manajemen modern, organisasi yang berfokus pada pengembangan kapasitas individu dan keterlibatan aktif pegawai akan lebih adaptif terhadap perubahan (Robins & Judge, 2023). Pendekatan ini menekankan bahwa membangun kesetiaan pegawai melalui pengembangan kompetensi dan partisipasi aktif dapat menciptakan budaya kerja yang proaktif, sehingga mendukung stabilitas organisasi sebagaimana dibutuhkan oleh Moderamen GBKP. Selain itu, performa sumber daya manusia yang optimal menjadi tolok ukur utama keberhasilan organisasi dalam mencapai visi dan misi gereja. Berbagai penelitian terkini menunjukkan bahwa strategi pengelolaan SDM yang efektif mampu meningkatkan kesetiaan sekaligus kinerja pegawai, sehingga berkontribusi terhadap keberlanjutan dan kemajuan organisasi.

Kontribusi kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh faktor motivasi yang tepat. Teori motivasi kontemporer dalam psikologi industri menjelaskan bahwa faktor intrinsik, seperti pengakuan atas kinerja, tanggung jawab, serta kesempatan untuk berkembang, berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia, sementara

faktor ekstrinsik seperti kompensasi dan kondisi kerja lebih berfungsi dalam mencegah ketidakpuasan kerja (Robins & Judge, 2023). Pendekatan ini relevan dengan konteks Moderamen GBKP, di mana pengembangan spiritual yang selaras dengan peningkatan kompetensi profesional dapat menjadi sumber motivasi utama dalam mengoptimalkan kinerja SDM.

Penelitian ini berjudul “Strategi Membangun Loyalitas Pegawai dan Optimalisasi Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) di Moderamen GBKP Kabanjahe”, yang berfokus pada upaya meningkatkan loyalitas dan kinerja SDM di lingkungan Moderamen GBKP. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Pendekatan ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman komprehensif mengenai kondisi aktual kinerja SDM serta menilai sejauh mana kinerja tersebut telah berjalan secara optimal.

Moderamen GBKP Kabanjahe merupakan organisasi keagamaan sekaligus badan eksekutif gereja yang memiliki peran strategis dalam pelayanan dan pengembangan komunitas jemaat. Sebagai institusi yang mengelola pendeta, pegawai, dan staf pendukung, Moderamen GBKP dituntut untuk mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, inklusif, dan berorientasi pada kesejahteraan SDM. Kepemimpinan dalam organisasi gereja idealnya menerapkan prinsip kepemimpinan melayani, yaitu pemimpin yang mengedepankan empati, dukungan moral, dan pendampingan spiritual, sehingga dapat menumbuhkan loyalitas serta memperkuat kontribusi SDM terhadap pencapaian misi gereja (Eva et al., 2019).

Di tengah arus globalisasi dan perubahan sosial yang semakin cepat, Moderamen GBKP menghadapi tantangan dalam mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas. SDM di lingkungan gereja sering kali menjalani peran ganda, yakni tanggung jawab administratif dan pelayanan spiritual, yang berpotensi menimbulkan kelelahan kerja serta penurunan motivasi. Oleh karena itu, optimalisasi kinerja SDM menjadi kebutuhan strategis agar setiap individu dapat berkontribusi secara maksimal, baik dalam aspek profesional maupun spiritual. Upaya ini mencakup pengembangan kompetensi berkelanjutan, sistem penghargaan yang adil, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara kehidupan pelayanan dan kesejahteraan pribadi (Noe et al., 2024).

Dalam konteks organisasi gereja ini, SDM bukan hanya sebagai tenaga kerja, tetapi juga sebagai pelaku misi yang harus menjaga nilai-nilai spiritual dan komitmen terhadap visi gereja. Kesyediaan pegawai menjadi dasar utama untuk memastikan kelancaran operasional dan pencapaian tujuan jangka panjang, seperti pengembangan jemaat dan pelayanan sosial. Tanpa kesetiaan yang kuat, risiko *turnover* tinggi dapat mengganggu stabilitas organisasi, sehingga pendekatan membangun kesetiaan menjadi prioritas. John Kotter, ahli perubahan organisasi, dalam bukunya “*Leading Change*” (2019), menyarankan bahwa “komunikasi yang efektif dan partisipasi pegawai dalam visi organisasi dapat membangun kesetiaan, terutama di lingkungan hierarki seperti gereja”.

Optimalisasi performa SDM di Moderamen GBKP memerlukan pemahaman mendalam tentang dinamika internal organisasi. Dengan struktur hierarki yang kuat, sering kali terjadi kesenjangan antara kepemimpinan dan staf lapangan, yang dapat menghambat komunikasi dan inovasi. Pendekatan yang tepat harus mendorong partisipasi aktif pegawai dalam pengambilan keputusan, sambil memastikan bahwa tujuan spiritual tetap menjadi prioritas. Ini melibatkan pelatihan berkala, evaluasi performa yang adil, dan integrasi teknologi untuk meningkatkan efisiensi operasional.

Latar belakang ini menekankan urgensi untuk mengimplementasikan pendekatan yang komprehensif, yang tidak hanya meningkatkan performa tetapi juga memperkuat fondasi spiritual Moderamen GBKP sebagai pelayan masyarakat. Melalui pemahaman latar belakang ini, Moderamen GBKP dapat merancang pendekatan yang efektif untuk jangka panjang, memastikan bahwa SDM menjadi aset utama dalam mewujudkan visi gereja. Tantangan masa depan, seperti digitalisasi dan perubahan sosial, menuntut inovasi berkelanjutan, sehingga kesetiaan dan performa optimal menjadi kunci kesuksesan organisasi. Dengan demikian, fokus pada pengembangan manusiawi dan spiritual akan membawa Moderamen GBKP menuju masa depan yang lebih kuat dan bermakna.

Dalam mengidentifikasi bagaimana pendekatan loyalitas dan kesinambungan dari kinerja SDM apakah mempengaruhi dari banyaknya jumlah pegawai.

Berikut disajikan data jumlah pegawai di kantor Moderamen GBKP Kabanjahe yang di *input* langsung dari Bapak Benyamin Tarigan, selaku Sekretariat Umum di Moderamen GBKP Kabanjahe:

Tabel 1 Data Pegawai Moderamen GBKP Kabanjahe

Laki –laki	10 Orang
Perempuan	12 Orang
Jumlah	22 Orang

Sumber : Kantor Moderamen GBKP Kabanjahe, Tahun 2025.

Berdasarkan data Pegawai yang telah di terakan ,dapat kita lihat dimana jumlah pegawai degan jenis kelamin Perempuan lebih banyak dibandingkan dengan laki- laki. Dalam hal ini perlu di teliti,apakah jumlah pegawai yang di dominasi oleh kaum Perempuan mempengaruhi kinerja dan loyalitas pegawai dalam bekerja. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk meneliti pendekatan apa saja yang digunakan dalam membangun kesetiaan pegawai dan bagaimana pendekatan tersebut berdampak terhadap optimalisasi performa SDM di Moderamen GBKP Kabanjahe.

2. Metode Penelitian

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di kantor Moderamen Gereja Batak Karo Protestan (GBKP) Kabanjahe, Sumatera Utara tepatnya di, Jalan Kapten Pala Bangun No 51, Gung Leto, Kabanjahe, Kabupaten Karo.Dalam melakukan penelitian ini dibutuhkan waktu untuk mengumpulkan data dan informasi yang berkaitan dengan penelitian ini direncanakan kurang lebih dua bulan. Sumber data utama dalam penelitian ini kualitatif adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain, Penelitian ini terdapat dua sumber data yakni:

- 1) Sumber data primer:
- 2) Sumber data sekunder:

Jenis data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah data primer,di mana peneliti mengumpulkan data secara langsung dari sumbernya.Data di peroleh melalui observasi,wawancara,dan dokumentasi langsung di lokasi serta subjek penelitian. Sumber data dalam penelitian ini adalah pemimpin Moderamen GBKP,Sekretaris Umum,dan Staf pegawai di Moderamen GBKP.

Informan penelitian adalah seluruh anggota SDM Moderamen GBKP Kabanjahe yang meliputi: Pendeta ,Pegawai dan Staf Pendukung. Adapun subjek dalam penelitian ini adalah ;

- 1) Sekretaris Umum, yang berperan dalam koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan pegawai, dan pengawasan administrasi internal /eksternal di Moderamen GBKP.
- 2) Staf Pegawai, yang mengelola administrasi umum, kepegawaian, dan perencanaan, serta mengetahui proses pembinaan dan peningkatan kompetensi pada setiap bidang di Moderamen GBKP.
- 3) Jemaat, yang sering berkunjung ke Moderamen GBKP

Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama :Observasi ,Wawancara ,Studi Dokumentasi.Teknik Analisis Data Analisis data kualitatif dilakukan secara induktif dan berkesinambungan. Sasaran utama analisis data kualitatif ialah memperoleh arti, menciptakan pemahaman, membentuk konsep, serta merumuskan hipotesis (Nur & Saihu, 2024). Validasi penelitian kualitatif dapat dilakukan melalui triangulasi, yaitu teknik pemeriksaan data dengan memanfaatkan berbagai sumber, metode, waktu. Bentuk-bentuk triangulasi tersebut meliputi:1. Triangulasi Sumber,2. Triangulasi Metode,3. Triangulasi Waktu

3. Hasil dan Pembahasan

Dalam penelitian ini, keabsahan data menjadi aspek penting untuk memastikan bahwa temuan yang diperoleh benar-benar mencerminkan kondisi yang terjadi di lapangan. Oleh karena itu, peneliti melakukan pengujian data melalui teknik triangulasi sumber dengan melibatkan tiga informan utama yang memiliki peran dan perspektif berbeda dalam pengelolaan sumber daya manusia di Moderamen GBKP Kabanjahe.

Ketiga informan tersebut terdiri dari:

1. Sekretaris Umum sebagai pengambil kebijakan strategis,
2. Staf/Biro yang terlibat dalam pengelolaan administrasi dan operasional SDM,
3. Pegawai aktif yang menjalankan tugas pelayanan dan administrasi sehari-hari.

Pengujian data dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara antar informan untuk melihat konsistensi informasi terkait strategi membangun loyalitas pegawai, kondisi kinerja SDM, serta faktor pendukung dan penghambatnya. Selain itu, data wawancara juga dikonfirmasi melalui observasi dan dokumentasi yang tersedia di lingkungan Moderamen GBKP Kabanjahe.

A. Daftar pertanyaan dan hasil Wawancara kepada Sekretaris Umum Moderamen GBKP :

Hasil Wawancara dengan Sekretaris Umum (Bapak Pdt. Yunus Bangun M.Th)

1. Bagaimana Bapak sebagai pimpinan memaknai loyalitas pegawai dalam mendukung visi, misi, dan pelayanan Kantor Moderamen GBKP?

Jawaban: Menurut Bapak Yunus, loyalitas dimaknai sebagai bentuk kesetiaan dan komitmen pegawai terhadap visi dan misi organisasi. Loyalitas tidak hanya dipahami sebagai keterikatan formal terhadap pekerjaan, tetapi sebagai panggilan pelayanan yang bersifat spiritual.

Beliau menyatakan: “Loyalitas itu berhubungan dengan kesetiaan. Kepada seluruh pegawai kami tekankan bahwa kita bekerja seolah-olah bukan karena uang, tetapi karena panggilan.”

Pernyataan ini menunjukkan bahwa loyalitas di lingkungan Moderamen GBKP dibangun atas dasar motivasi intrinsik dan kesadaran spiritual.

2. Bagaimana penilaian Bapak terhadap tingkat loyalitas pegawai saat ini, khususnya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pelayanan?

Jawaban: Bapak Yunus menilai bahwa tingkat loyalitas pegawai secara umum cukup baik, meskipun terdapat perbedaan tingkat komitmen antar individu.

Beliau menjelaskan: “Sama seperti pegawai di kantor pada umumnya, ada yang masih perlu dibina, dan ada juga yang bekerja penuh dengan sukacita.”

Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas pegawai bersifat variatif dan memerlukan pembinaan yang berkelanjutan.

3. Indikator apa saja yang Bapak gunakan untuk menilai loyalitas pegawai di lingkungan Kantor Moderamen GBKP?

Jawaban: Dalam menilai loyalitas pegawai, pimpinan menggunakan beberapa indikator yang bersifat operasional, antara lain: Pemanfaatan waktu kerja, Sistem absensi berbasis scan wajah, Tingkat kedisiplinan, Pencapaian target kerja

Beliau menyatakan: “Pertama pemakaian waktu, sistem absensi dengan scan wajah, kedisiplinan, dan target kerja.”

Indikator tersebut menunjukkan bahwa loyalitas juga diukur melalui perilaku kerja yang nyata dan terukur.

4. Bagaimana kondisi kinerja SDM di Kantor Moderamen GBKP dilihat dari efektivitas, tanggung jawab, dan kualitas kerja?

Jawaban: Menurut Bapak Yunus, kondisi kinerja SDM menunjukkan perkembangan ke arah yang lebih baik. Dalam beberapa tahun terakhir, proses rekrutmen telah diperketat dengan menetapkan persyaratan pendidikan dan kriteria tertentu. Selain itu, dilakukan pembinaan dan pelatihan setelah pegawai diterima.

Beliau menjelaskan: “Beberapa tahun terakhir penerimaan pegawai cukup mudah, tetapi setelah itu kami menerapkan syarat dan kriteria, salah satunya pendidikan dan pembinaan. Setelah itu diadakan pelatihan serta pembinaan.”

Hal ini menunjukkan adanya upaya sistematis dalam meningkatkan kualitas SDM melalui seleksi dan pengembangan kompetensi.

5. Faktor-faktor apa yang menurut Bapak paling berperan dalam mendukung loyalitas dan kinerja pegawai?

Jawaban: Bapak Yunus menekankan bahwa faktor utama yang mendukung loyalitas dan kinerja adalah panggilan spiritual, integritas hati, dan suasana kerja yang kondusif.

Beliau menyampaikan: “Yang paling penting itu panggilan. Jika seseorang dalam hidupnya ada Tuhan, maka tidak perlu diawasi. Yang utama adalah hati dan suasana kerja.”

Pernyataan ini menegaskan bahwa motivasi intrinsik dan lingkungan kerja yang harmonis menjadi fondasi utama loyalitas pegawai.

6. Apa saja tantangan atau hambatan yang dihadapi dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja SDM?

Jawaban: Salah satu tantangan utama yang dihadapi adalah aspek kompensasi, khususnya terkait standar gaji yang belum sepenuhnya kompetitif.

Beliau mengakui bahwa: “Gaji menjadi salah satu tantangan, terutama jika dibandingkan dengan standar di luar.”

Hal ini menunjukkan adanya keterbatasan finansial organisasi yang dapat mempengaruhi motivasi pegawai.

7. Bagaimana peran kepemimpinan dan kebijakan organisasi dalam membangun loyalitas serta meningkatkan kinerja pegawai?

Jawaban: Kepemimpinan berperan sebagai pembina dan teladan dalam membangun budaya kerja berbasis panggilan pelayanan. Kebijakan organisasi diarahkan pada pembinaan spiritual, penegakan disiplin, dan peningkatan kualitas SDM melalui pelatihan serta evaluasi kerja.

Pendekatan kepemimpinan yang diterapkan lebih bersifat persuasif dan pembinaan dibandingkan pendekatan yang represif.

8. Program atau kebijakan apa yang telah diterapkan untuk meningkatkan loyalitas dan kinerja pegawai, dan bagaimana efektivitasnya?

Jawaban: Beberapa program yang telah diterapkan antara lain: Pembinaan rohani secara rutin, Pelatihan dan pengembangan kompetensi, Sistem absensi digital, Evaluasi kinerja berkala

Program-program tersebut dinilai cukup efektif dalam meningkatkan kedisiplinan dan tanggung jawab pegawai, meskipun masih perlu penyempurnaan terutama dalam sistem evaluasi yang lebih terstruktur.

9. Bagaimana sistem evaluasi kinerja pegawai dilaksanakan dan sejauh mana digunakan dalam pengambilan keputusan manajerial?

Jawaban: Evaluasi kinerja dilakukan melalui pemantauan kedisiplinan, kehadiran, serta pencapaian target kerja. Pegawai yang menunjukkan disiplin dan kinerja baik diberikan reward sebagai bentuk apresiasi.

Beliau menyatakan: “Kami memberikan reward bagi pegawai yang disiplin. Untuk punishment masih dalam tahap diskusi, ke depan kemungkinan akan diterapkan pemotongan gaji.”

Hal ini menunjukkan bahwa sistem penghargaan telah berjalan, sementara mekanisme sanksi masih dalam tahap pengembangan kebijakan.

B. Pertanyaan dan Hasil wawancara dengan Bapak Pt. Benyamin Tarigan, S.Pd

Hasil Wawancara dengan Bapak Benyamin

1. Bagaimana Bapak memaknai loyalitas pegawai dalam mendukung visi, misi, dan pelayanan Kantor Moderamen GBKP?

Jawaban: Menurut Bapak Benyamin, loyalitas pegawai merupakan bentuk kesetiaan dan komitmen yang diwujudkan melalui kesungguhan dalam menjalankan tugas pelayanan sesuai visi dan misi organisasi. Loyalitas tidak semata-mata dipahami sebagai keterikatan administratif, melainkan sebagai tanggung jawab moral dan spiritual.

Beliau menyatakan: "Loyalitas itu berkaitan dengan kesetiaan. Kami selalu menekankan kepada pegawai bahwa bekerja di sini bukan hanya karena uang, tetapi karena panggilan pelayanan."

Pernyataan ini menunjukkan bahwa loyalitas pegawai di Moderamen GBKP berakar pada motivasi intrinsik dan kesadaran spiritual dalam bekerja.

2. Bagaimana penilaian Bapak terhadap tingkat loyalitas pegawai saat ini?

Jawaban: Bapak Benyamin menilai bahwa tingkat loyalitas pegawai secara umum tergolong baik, meskipun terdapat perbedaan dalam tingkat komitmen individu.

Beliau menjelaskan: "Sama seperti di kantor lain, ada pegawai yang masih perlu dibina, dan ada juga yang bekerja dengan penuh sukacita."

Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas pegawai bersifat dinamis dan membutuhkan pembinaan yang berkelanjutan agar tetap terjaga.

3. Indikator apa saja yang digunakan untuk menilai loyalitas pegawai?

Jawaban: Dalam menilai loyalitas pegawai, Bapak Benyamin menjelaskan bahwa terdapat beberapa indikator yang digunakan, yaitu: Pemanfaatan waktu kerja, Sistem absensi berbasis scan wajah, Tingkat kedisiplinan, Pencapaian target kerja

Beliau menyampaikan: "Yang pertama dilihat adalah pemakaian waktu, absensi dengan scan wajah, kedisiplinan, serta pencapaian target kerja."

Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas tidak hanya dipahami secara normatif, tetapi juga diukur melalui perilaku kerja yang konkret dan terpantau secara sistematis.

4. Bagaimana kondisi kinerja SDM dilihat dari efektivitas, tanggung jawab, dan kualitas kerja?

Jawaban: Menurut Bapak Benyamin, kondisi kinerja SDM menunjukkan perkembangan yang cukup positif. Dalam beberapa tahun terakhir, organisasi mulai menerapkan standar seleksi pegawai yang lebih ketat dengan memperhatikan aspek pendidikan dan kesiapan mengikuti pembinaan.

Beliau menjelaskan: "Beberapa tahun lalu penerimaan pegawai cukup mudah, tetapi sekarang sudah diterapkan syarat dan kriteria tertentu, termasuk pendidikan dan pembinaan. Setelah diterima, pegawai mengikuti pelatihan dan pembinaan."

Hal ini menunjukkan adanya upaya sistematis dalam meningkatkan kualitas SDM melalui proses rekrutmen yang lebih selektif serta pengembangan kompetensi secara berkelanjutan.

5. Faktor-faktor apa yang paling berperan dalam mendukung loyalitas dan kinerja pegawai?

Jawaban: Bapak Benyamin menekankan bahwa faktor utama yang mendukung loyalitas dan kinerja adalah panggilan spiritual, integritas pribadi, serta suasana kerja yang kondusif.

Beliau menyatakan: "Yang paling penting itu panggilan. Jika seseorang hidupnya berlandaskan Tuhan, maka tidak perlu selalu diawasi. Yang utama adalah hati dan suasana kerja."

Pernyataan tersebut menegaskan bahwa motivasi intrinsik dan lingkungan kerja yang harmonis menjadi fondasi utama dalam menjaga loyalitas dan meningkatkan kinerja pegawai.

6. Apa saja tantangan atau hambatan dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja SDM?

Jawaban: Salah satu tantangan utama yang dihadapi adalah aspek kompensasi, terutama jika dibandingkan dengan standar gaji di luar organisasi.

Beliau mengakui: "Gaji masih menjadi salah satu tantangan, terutama jika dibandingkan dengan standar di luar."

Hal ini menunjukkan bahwa keterbatasan finansial organisasi berpotensi memengaruhi motivasi dan daya tarik kerja pegawai.

7. Bagaimana peran kepemimpinan dan kebijakan organisasi dalam membangun loyalitas dan meningkatkan kinerja?

Jawaban: Menurut Bapak Benyamin, kepemimpinan memiliki peran strategis sebagai pembina, pengarah, dan teladan dalam membangun budaya kerja yang berorientasi pada pelayanan. Kebijakan organisasi difokuskan pada pembinaan spiritual, penegakan disiplin, serta peningkatan kualitas SDM melalui pelatihan dan evaluasi berkala.

Pendekatan kepemimpinan yang diterapkan lebih bersifat persuasif dan pembinaan dibandingkan pendekatan yang represif.

8. Program atau kebijakan apa yang telah diterapkan untuk meningkatkan loyalitas dan kinerja pegawai?

Jawaban: Beberapa program yang telah diterapkan antara lain: Pembinaan rohani secara rutin, Pelatihan dan pengembangan kompetensi, Penerapan sistem absensi digital, Evaluasi kinerja secara berkala

Program-program tersebut dinilai cukup efektif dalam meningkatkan kedisiplinan dan tanggung jawab pegawai, meskipun sistem evaluasi masih memerlukan penguatan agar lebih terstruktur dan terukur.

9. Bagaimana sistem evaluasi kinerja dilaksanakan dan digunakan dalam pengambilan keputusan manajerial?

Jawaban: Evaluasi kinerja dilakukan melalui pemantauan kedisiplinan, kehadiran, serta pencapaian target kerja. Pegawai yang menunjukkan kinerja baik diberikan reward sebagai bentuk apresiasi.

Beliau menyampaikan: "Kami memberikan reward kepada pegawai yang disiplin. Untuk punishment masih dalam tahap diskusi, ke depan kemungkinan akan diterapkan pemotongan gaji."

Hal ini menunjukkan bahwa sistem penghargaan telah berjalan, sementara mekanisme sanksi masih dalam tahap pengembangan kebijakan organisasi.

C. Pertanyaan dan Hasil Wawancara dengan Ibu Ruth Diana Br Purba ,S.Hut

Hasil Wawancara dengan Ibu Ruth (Staf Pegawai)

1. Menurut Ibu, apa arti bekerja dengan setia (loyal) di Moderamen GBKP?

Jawaban: Menurut Ibu Ruth, bekerja dengan setia berarti menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab dan tidak setengah hati.

Beliau menyatakan: "Bekerja dengan setia itu artinya kita mengerjakan tugas dengan sungguh-sungguh dan tidak hanya karena gaji, tetapi karena tanggung jawab dan pelayanan."

Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas dipahami sebagai komitmen pribadi dalam bekerja.

2. Apakah Ibu merasa nyaman bekerja di lingkungan Moderamen GBKP? Mengapa?

Jawaban: Ibu Ruth menyampaikan bahwa dirinya merasa nyaman bekerja di lingkungan Moderamen GBKP karena suasana kerja yang bersifat kekeluargaan.

“Saya merasa nyaman karena hubungan antarpegawai baik dan suasananya seperti keluarga.”

Hal ini menunjukkan bahwa iklim kerja yang harmonis menjadi faktor pendukung kenyamanan kerja.

3. Bagaimana hubungan Ibu dengan pimpinan dan pegawai lain selama bekerja?

Jawaban: Menurut Ibu Ruth, hubungan dengan pimpinan dan rekan kerja berjalan dengan baik dan penuh komunikasi.

“Hubungan dengan pimpinan dan teman-teman baik, kalau ada masalah biasanya dibicarakan.”

Hal ini menunjukkan adanya komunikasi yang terbuka dalam lingkungan kerja.

4. Apakah tugas yang diberikan sudah jelas dan sesuai dengan kemampuan Ibu?

Jawaban: Ibu Ruth menyatakan bahwa tugas yang diberikan cukup jelas dan sesuai dengan kemampuannya.

“Tugas sudah dijelaskan dengan baik dan sesuai dengan kemampuan saya.”

Hal ini menunjukkan adanya pembagian tugas yang relatif sesuai dengan kompetensi pegawai.

5. Apakah Ibu merasa dihargai atas pekerjaan yang dilakukan?

Jawaban: Ibu Ruth merasa dihargai terutama ketika pekerjaannya diperhatikan dan diapresiasi oleh atasan.

“Kalau bekerja dengan baik biasanya mendapat pujian atau apresiasi dari pimpinan.”

Ini menunjukkan bahwa bentuk penghargaan tidak selalu berupa materi, tetapi juga pengakuan.

6. Hal apa saja yang membuat Ibu tetap bertahan dan mau bekerja dengan baik di Moderamen GBKP?

Jawaban: Ibu Ruth menjelaskan bahwa suasana kerja yang baik, rasa tanggung jawab, dan nilai pelayanan menjadi alasan utama dirinya bertahan.

“Karena merasa ini tempat pelayanan dan suasananya juga baik, jadi tetap semangat bekerja.”

Hal ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berperan dalam mempertahankan loyalitas.

7. Kesulitan apa yang sering Ibu alami saat bekerja di sini?

Jawaban: Menurut Ibu Ruth, kesulitan yang kadang muncul adalah beban kerja yang cukup banyak pada waktu-waktu tertentu.

“Kadang kalau ada banyak kegiatan, pekerjaan jadi lebih banyak dan terasa berat.”

Hal ini menunjukkan adanya fluktuasi beban kerja.

8. Apakah fasilitas kerja yang ada sudah membantu dalam menyelesaikan pekerjaan?

Jawaban: Ibu Ruth menyatakan bahwa fasilitas kerja cukup membantu, meskipun masih ada beberapa hal yang bisa ditingkatkan.

“Fasilitas sudah membantu, tetapi mungkin masih bisa diperbaiki agar pekerjaan lebih cepat selesai.”

Ini menunjukkan bahwa fasilitas tergolong memadai namun belum optimal.

9. Apakah pernah mendapat arahan, bimbingan, atau pelatihan dari atasan?

Jawaban: Ibu Ruth menyampaikan bahwa ia pernah mendapat arahan dan pembinaan dari pimpinan.

“Biasanya ada arahan dari atasan dan juga pembinaan supaya kami bekerja lebih baik.”

Hal ini menunjukkan adanya perhatian pimpinan terhadap pengembangan pegawai.

10. Menurut Ibu, apa yang sebaiknya diperbaiki agar staf pembantu bisa bekerja lebih baik dan lebih semangat?

Jawaban: Menurut Ibu Ruth, yang perlu ditingkatkan adalah fasilitas kerja dan kesejahteraan pegawai agar lebih termotivasi.

“Mungkin kesejahteraan dan fasilitas bisa ditingkatkan supaya kami lebih semangat bekerja.”

Hal ini menunjukkan bahwa faktor eksternal seperti kompensasi dan fasilitas tetap berpengaruh terhadap semangat kerja.

Triangulasi Metode

Menurut Haryoko, *et al* (2020:420) Methodological Triangulation atau triangulasi metode berarti mengecek data melalui sumber data yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya; data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dan dokumentasi. Jika menghasilkan data yang berbeda-beda, bisa jadi semuanya benar, karena sudut pandang yang berbeda-beda pula, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut dengan sumber data yang bersangkutan atau sumber data yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap paling benar.

Tabel 2 Hasil Wawancara Mengenai Loyalitas dan Optimalisasi Kinerja SDM di Moderamen GBKP Kabanjahe

No	Aspek Penelitian	Sekretaris Umum (Bapak Yunus)	Bapak Benyamin	Staf (Ibu Ruth)	Sintesis Temuan
1	Makna Loyalitas	Loyalitas merupakan kesetiaan dan bekerja karena panggilan pelayanan, bukan semata-mata karena imbalan materi.	Loyalitas dipahami sebagai tanggung jawab moral dan spiritual terhadap organisasi.	Loyalitas berarti bekerja dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab.	Loyalitas dipahami sebagai komitmen yang didasarkan pada nilai spiritual, tanggung jawab, dan pengabdian dalam pelayanan.
2	Tingkat Loyalitas Pegawai	Loyalitas pegawai secara umum baik, namun masih memerlukan pembinaan berkelanjutan.	Loyalitas cukup baik, tetapi terdapat perbedaan antar individu.	Memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan.	Tingkat loyalitas pegawai tergolong baik, meskipun belum merata pada seluruh pegawai.
3	Indikator Loyalitas	Diukur melalui absensi berbasis scan wajah, kedisiplinan, dan	Diukur melalui pemanfaatan waktu kerja, kedisiplinan, dan	Ditunjukkan melalui ketepatan waktu hadir dan	Loyalitas tercermin dari kedisiplinan, tanggung jawab,

		pencapaian target kerja.	pencapaian target.	penyelesaian tugas.	dan pencapaian kinerja.
4	Kondisi Kinerja SDM	Terdapat proses seleksi, pembinaan, dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas SDM.	Rekrutmen dilakukan secara lebih selektif dan disertai pengembangan kompetensi.	Pembagian tugas sudah jelas dan sesuai dengan kemampuan.	Kinerja SDM menunjukkan perkembangan yang positif melalui berbagai upaya pengembangan.
5	Faktor Pendukung	Adanya panggilan spiritual dan suasana kerja yang mendukung.	Integritas pribadi dan lingkungan kerja yang kondusif menjadi faktor pendukung.	Suasana kerja yang bersifat kekeluargaan.	Motivasi intrinsik serta budaya kerja yang harmonis menjadi faktor utama pendukung loyalitas.
6	Faktor Penghambat	Gaji yang diterima belum setara dengan standar di luar organisasi.	Tantangan utama berkaitan dengan kompensasi pegawai.	Beban kerja meningkat ketika terdapat kegiatan atau program tertentu.	Kompensasi dan peningkatan beban kerja merupakan hambatan utama dalam menjaga loyalitas pegawai.
7	Peran Kepemimpinan	Kepemimpinan diwujudkan melalui pembinaan dan keteladanan.	Kepemimpinan bersifat persuasif dan membangun komunikasi yang baik.	Mendapat arahan dan bimbingan dari pimpinan.	Kepemimpinan berperan penting sebagai pembina, motivator, dan pemberi teladan.
8	Program/Kebijakan	Terdapat pembinaan rohani, pelatihan, dan penggunaan absensi digital.	Dilakukan evaluasi berkala dan pembinaan pegawai.	Mendapatkan arahan serta pembinaan secara rutin.	Program dan kebijakan telah berjalan, namun masih memerlukan sistem yang lebih terstruktur dan berkelanjutan.
9	Sistem Evaluasi	Diberikan penghargaan (reward) bagi pegawai yang disiplin.	Evaluasi dilakukan berdasarkan disiplin dan pencapaian target kerja.	Terdapat apresiasi dari atasan atas kinerja yang baik.	Sistem reward telah diterapkan, sedangkan mekanisme punishment masih belum optimal.

Sumber: Hasil Wawancara Peneliti (2026)

Tabel 3 Faktor Pendukung dan Penghambat Loyalitas serta Kinerja

A. Faktor Pendukung

No	Faktor Pendukung	Penjelasan
1	Nilai spiritual dan panggilan pelayanan	Pegawai bekerja dengan motivasi intrinsik dan kesadaran pelayanan.
2	Kepemimpinan pembinaan	Pimpinan memberikan arahan dan menjadi teladan.
3	Budaya kekeluargaan	Hubungan harmonis dan komunikasi terbuka.
4	Sistem absensi digital	Meningkatkan disiplin dan pengawasan kehadiran.

Sumber: Hasil Wawancara Peneliti (2026)

B. Faktor Penghambat

No	Faktor Penghambat	Penjelasan
1	Kompensasi/Gaji	Belum sepenuhnya kompetitif dibanding standar luar.
2	Beban kerja fluktuatif	Meningkat saat kegiatan gerejawi atau agenda besar.
3	Sistem punishment belum jelas	Masih dalam tahap perumusan kebijakan.

Sumber: Hasil Wawancara Peneliti (2026)

Tabel 4.3 Hasil Observasi Lapangan

No	Aspek yang Diamati	Hasil Observasi	Analisis Singkat
1	Disiplin Kehadiran	Pegawai menggunakan absensi scan wajah secara rutin.	Sistem pengawasan kehadiran berjalan efektif.
2	Suasana Kerja	Hubungan antarpegawai harmonis dan komunikatif.	Budaya kekeluargaan mendukung loyalitas.
3	Pelaksanaan Tugas	Tugas dijalankan sesuai pembagian kerja.	Struktur kerja cukup jelas.
4	Fasilitas Kerja	Komputer tersedia, beberapa proses masih manual.	Fasilitas memadai namun belum optimal.
5	Pembinaan	Ada arahan dan pembinaan rohani berkala.	Kepemimpinan bersifat pembinaan dan spiritual.

Sumber: Hasil Observasi Peneliti (2026)

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi membangun loyalitas pegawai dan optimalisasi kinerja sumber daya manusia (SDM) di Moderamen GBKP Kabanjahe, dapat disimpulkan bahwa loyalitas pegawai di lingkungan Moderamen GBKP dibangun terutama melalui internalisasi nilai spiritual dan pemahaman kerja sebagai panggilan pelayanan. Loyalitas tidak hanya dipahami sebagai keterikatan formal terhadap pekerjaan, tetapi sebagai bentuk kesetiaan, komitmen moral, dan tanggung jawab spiritual dalam mendukung visi dan misi gereja. Strategi membangun loyalitas dilakukan melalui pembinaan rohani secara rutin, penerapan kepemimpinan yang bersifat melayani (*servant leadership*), penciptaan budaya kerja yang kekeluargaan, pemberian ruang partisipasi dalam pengambilan keputusan, serta menjaga stabilitas kerja pegawai. Pendekatan ini menunjukkan bahwa loyalitas pegawai lebih banyak didorong oleh faktor intrinsik seperti makna kerja, nilai spiritual, dan hubungan interpersonal yang harmonis dibandingkan faktor ekstrinsik semata. Tingkat loyalitas pegawai secara umum tergolong baik, yang terlihat dari kedisiplinan kehadiran, tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas, serta kesungguhan dalam menjalankan pelayanan. Sistem absensi berbasis scan wajah turut mendukung peningkatan disiplin kerja. Namun demikian, loyalitas yang tinggi belum sepenuhnya diimbangi dengan sistem manajemen kinerja yang terstandarisasi. Kondisi kinerja SDM menunjukkan perkembangan yang cukup positif, terutama dalam aspek komitmen dan tanggung jawab kerja. Proses rekrutmen yang lebih selektif, pembinaan, serta pelatihan

menjadi bagian dari upaya peningkatan kualitas SDM. Akan tetapi, evaluasi kinerja masih bersifat kualitatif dan belum berbasis indikator kinerja utama yang terukur secara formal. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara komitmen personal pegawai dan sistem manajemen organisasi. Faktor pendukung loyalitas dan kinerja meliputi nilai spiritual dan panggilan pelayanan, kepemimpinan yang empatik dan persuasif, budaya kekeluargaan yang harmonis, serta stabilitas organisasi. Sementara itu, faktor penghambat yang ditemukan antara lain sistem kompensasi yang belum sepenuhnya kompetitif, beban kerja yang meningkat pada periode kegiatan gerejawi, sistem penghargaan yang belum sepenuhnya berbasis kinerja, serta proses digitalisasi administrasi yang belum optimal. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks organisasi keagamaan, loyalitas berbasis nilai spiritual memiliki peran yang sangat kuat dalam menjaga keberlanjutan pelayanan. Namun, untuk mencapai optimalisasi kinerja secara menyeluruh, diperlukan penguatan sistem manajemen yang lebih terstruktur, objektif, dan profesional tanpa menghilangkan nilai-nilai spiritual yang menjadi dasar organisasi

Referensi

1. Adhitarma, A. A. B., & Adnyani, I. G. A. D. (2023). Pengaruh Work Life Balance, Kepuasan Kerja, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *E-Journal Manajemen Universitas Udayana*, 12(8), 840–864.
2. Alamsyah. (2024). Analisis Metode Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia (Sebuah Gambaran Sederhana Melalui Literatur Review). *JURMA: Jurnal Riset Mahasiswa*, 2(1), 155–163.
3. Azizah, J. N., & Prahiawan, W. (2024). Systematic Literature Review: Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Business Techonolgy and Economics*, 1(3), 121–130.
4. Cahyani, A. R., & Izzati, U. A. (2023). The Relationship Between Job Satisfaction and Loyalty to Production Department Employees of PT. X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(1), 523–540.
5. Darmadi. (2022). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship*, 10(2), 85–92.
6. Darmawan, D. (2024). Studi Kepustakaan: Indikator Budaya Organisasi dan Kinerja Organisasi Serta Hubungan Antar Variabel. *EBIS: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 14(2), 19–29.
7. Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., Dierendonck, D. Van, & Liden, R. C. (2019). Servant Leadership : A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111–132.
8. Febriana, A., & Kustini. (2022). Dampak Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Berlian Multi Sejahtera. *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 5(3), 656–664.
9. Fauzan, R. F., & Ali, H. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Burnout Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Stress Kerja. *Jurnal Pendidikan Siber Nusantara (JPSN)*, 2(4), 169–176.
10. Firjatullah, J., Wolor, C. W., & Marsofiyati. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 1–10.
11. Hariyanti, S., & Rizqianto, D. (2021). Strategi Meningkatkan Loyalitas Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Ayee Cafe, Mojoroto, Kediri). *Istithmar: Jurnal Studi Ekonomi Syariah*, 5(2), 1–15.
12. Hariyasasti, Y. (2025). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja. *Profesor: Professional Education Studies and Operations Reseach*, 2(2), 20–31.
13. Hendra, D., & Artha, B. (2023). Work-Life Balance: Suatu Studi Literatur. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 3(3), 11320–11330.
14. Herdilah, Septiliani, N. A., Septimia, L., Rodiyah, S., & Tadi. (2023). Paradigma Baru Sumber Daya Manusia Dalam Konteks Global. *Jurnal Syntax Admiration*, 4(1), 60–83.
15. Husnullail, M., Risnita, Jailani, M. S., & Asbuti. (2024). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Riset Ilmiah. *Jurnal Genta Mulia*, 15(2), 70–78.
16. Indrawaty, M., Padhil, L., & Wibawa, R. (2024). Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja SDM dan Kinerja Organisasi: Sebuah Tinjauan Literatur. *Diversity: Jurnal Ilmiah Pascasarjana*, 4(2), 119–129.
17. Jabo, R. A., & Sunaryanto, L. T. (2021). Performance Analysis Of Human Resources (HR) In PT. Rumeksa Mekaring Sabda. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Agroinfo Galuh*, 8(3), 819–832.
18. Jumarti, Rohani, & Hamdyani, S. (2024). Efek Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Bisnis & Kewirausahaan (JBK)*, 13(4), 425–434.
19. Juwita, K., & Khalimah, U. (2021). *Konsep Dasar Membangun Loyalitas Karyawan* (2 ed.). CV. Literasi Nusantara Abadi.
20. Karmila, & Wardah. (2024). Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Kelara Kabupaten Jeneponto. *Jurnal Komunikasi dan Organisasi (J-KO)*, 6(2), 55–64.
21. Liana, Y., Megantoro, W., & S, D. P. (2023). Loyalitas Karyawan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Lensa Informatika Surabaya. *Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 20(1), 821.
22. Mahayuni, A. A. P., & Dewi, A. A. S. K. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Journal Manajemen Universitas Udayana*, 9(5), 1696–1716.
23. Marcelina, Z., Ulhaq, A. D., Maulana, Z. A., & Utomo, F. R. N. S. (2026). Strategi Meningkatkan Loyalitas Karyawan di Sektor Jasa Penyewaan Mobil. *Musyari : Neraca Manajemen, Akuntansi dan Ekonomi*, 25(2), 51–60.
24. Marpaung, I., & Juniasih, T. E. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Padangsidimpuan Batunadua Kota Padangsidimpuan. *Jurnal Education and Developpent*, 8(4), 545–550.
25. Muarsarsar, S. (2022). Strategi Pengembangan Sumberdaya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sami. *Jurnal Kajian Pemerintah (JKP)*, 8(1), 47–63.
26. Muntu, A. N. H., Trang, I., & Mintardjo, C. (2023). Pengaruh Kapabilitas Teknologi Informasi Berbagi Pengetahuan Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Yang Di Mediasi Oleh Inovasi Kerja Pada Pegawai Di Kecamatan Mandolang. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan AKuntansi*, 11(4), 1545–1553.
27. Nur, M. A., & Saihu, M. (2024). Pengelolaan Data. *Scientica: Jurnal Ilmiah Sain dan Teknologi*, 2(11), 163–175.
28. Oktavia, C. F., & Firdaus, V. (2024). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Faris Collection Tulangan Sidoarjo. *Innovative Technologica: Methodical Research Journal*, 3(1), 1–11.

29. Panjaitan, E., Ginting, I. F., & Sinaga, I. N. (2025). Pengaruh Pengakuan dan Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan di UD Alam Jaya. *JIMU: Jurnal Ilmu Multidisipliner*, 3(3), 1988–1994.
30. Prabawanto, A., Chairani, A. A., & Shocasa, P. N. (2026). Dampak Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja dan Keberlanjutan Perusahaan. *Journal of Organizational Analysis and Performance*, 2(1), 127–135.
31. Purba, R. R. (2020). Determinasi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai: Analisis Mutasi Pegawai Dan Penempatan Pegawai(Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia). *JMIT: Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(2), 252–262.