

**OPTIMALISASI MANAJEMEN SDM DALAM MENDUKUNG  
KEMAJUAN SPBU DI ERA DIGITAL PADA SPBU  
AL-QODIRI KLATAKAN KECAMATAN  
TANGGUL KABUPATEN JEMBER**

**SKRIPSI**



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
Oleh :  
Muhammad Ali Akbar Rafsanjani  
J E N I M   NIM. 211105020043

**PRODI EKONOMI SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
2025**

**OPTIMALISASI MANAJEMEN SDM DALAM MENDUKUNG  
KEMAJUAN SPBU DI ERA DIGITAL PADA SPBU  
AL-QODIRI KLATAKAN KECAMATAN  
TANGGUL KABUPATEN JEMBER**

**SKRIPSI**

diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
untuk salah satu persyaratan memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi (S.E )  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi Ekonomi Syariah



**Oleh :**

**Muhammad Ali Akbar Rafsanjani**  
NIM. 211105020043

**PRODI EKONOMI SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
2025**

**OPTIMALISASI MANAJEMEN SDM DALAM MENDUKUNG KEMAJUAN  
SPBU DI ERA DIGITAL PADA SPBU AL-QODIRI KLATAKAN  
KECAMATAN TANGGUL KABUPATEN JEMBER**

**SKRIPSI**

ditulis dalam bahasa Indonesia dan online, teknik tulis daftarnya  
dilakukan dengan baik dan benar sesuai dengan ketentuan  
dikirimkan pada hari Selasa, 14 Februari 2023  
diakui dan diterima oleh  
d diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
untuk salah satu persyaratan memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi Ekonomi Syariah

Oleh :

**Muhammad Ali Akbar Rafsanjani**  
NIM. 211105020043

Disetujui Pembimbing

**Dr. Hersa Farida Qoriani, S.Kom., M.EI.**  
NIP. 198611292018012001

**OPTIMALISASI MANAJEMEN SDM DALAM MENDUKUNG KEMAJUAN  
SPBU DI ERA DIGITAL PADA SPBU AL-QODIRI KLATAKAN  
KECAMATAN TANGGUL KABUPATEN JEMBER**

**SKRIPSI**

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu  
persyaratan memperoleh Gelar Sarjana S. Akun  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi Ekonomi Syariah

Hari: Rabu  
Tanggal: 19 November 2025

Tim Pengaji

Ketua

ANA PRATIWI, M.S.A.  
NIP. 198809232019032003

Sekretaris

Hj. MARIYAH ULFAH, M.E.I.  
NIP. 197709142005012004

Anggota : Dr. ADIL SISWANTO, M.Par

Dr. HERSA FARIDA QORIANI, M.E.I.



## MOTTO

وَابْتَغِ فِيمَا آتَيْتُكَ اللَّهُ الْدَّارُ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا  
وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ

الْمُفْسِدِينَ

Artinya: Dan, carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (pahala) negeri akhirat, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia. Berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”\*

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

---

\* Q.S Al Qashash : 77

## **PERSEMBAHAN**

*Alhamdulillahi Rabbil 'Alamin*, segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas limpahan rahmat, karunia, serta kemudahan yang telah diberikan dalam menyelesaikan tugas ini. Dengan tulus dari lubuk hati yang terdalam, penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga atas segala pengalaman, inspirasi, motivasi, dan ilmu yang telah diberikan dengan penuh keikhlasan. Karya skripsi ini dipersembahkan kepada orang-orang terkasih, yaitu:

1. Ayah dan Ibunda tercinta Yang telah menjadi pilar utama dalam hidup, sumber doa tulus yang tiada henti mengalir di setiap sujud, pemberi dukungan moral dan material tanpa batas, serta pelita kasih sayang dan pengorbanan terbesar yang tak mungkin terbalaskan oleh apapun di dunia ini. Kalian adalah alasan terkuat penulis untuk berjuang sampai akhir.
2. Saudara (Kakak/Adik) Yang selalu memberikan motivasi dan perhatian hangat, menjadikan suasana selalu penuh kekeluargaan dan optimisme.
3. Sahabat/Teman Seperjuangan: Teristimewa untuk Dindi Nur Safitri dan Bayu. Terima kasih telah menjadi partner diskusi, penghibur dikala penat, penyemangat, serta pendengar setia yang selalu ada dalam suka dan duka selama proses penyusunan skripsi ini. Kalian adalah harta persahabatan yang tak ternilai.
4. Rekan-rekan Angkatan: Seluruh mahasiswa Ekonomi Syariah 1 Angkatan 2021. Terima kasih untuk kebersamaan, kekompakan, dan semangat juang yang telah kita bagi bersama. Semoga kita semua sukses mencapai puncak impian masing-masing.

5. Responden atau Narasumber Penelitian: Bapak Muhammad Saif Hidayatullah, Bapak Muhammad Dinar Zamzami, Bapak Muhlis, dan Bapak Gobi Maylon. Terima kasih atas waktu dan informasi berharga yang telah diberikan, yang menjadi data utama dan krusial dalam penelitian ini.
6. Bapak Joko Narimo dan Bapak Maftuhin Hidayat beserta seluruh staf di Spbu Al-Qodiri. Terima kasih atas izin dan segala kemudahan yang diberikan selama proses pengambilan data penelitian.
7. Diri Sendiri Persembahan ini adalah untuk diriku yang telah berjuang dan bertahan melewati segala tantangan, lelah, air mata, keraguan, hingga momen-momen sulit tanpa menyerah. Terima kasih telah gigih dan teguh menyelesaikan apa yang telah dimulai. Ini adalah bukti nyata dari ketekunan, dedikasi, dan janji yang telah ditunaikan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis skripsi ini dapat terselesaikan. Sholawat serta salam semoga tercurahkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW. Semoga kita termasuk umatnya dan mendapatkan syafaatnya di yaumul qiyamah.

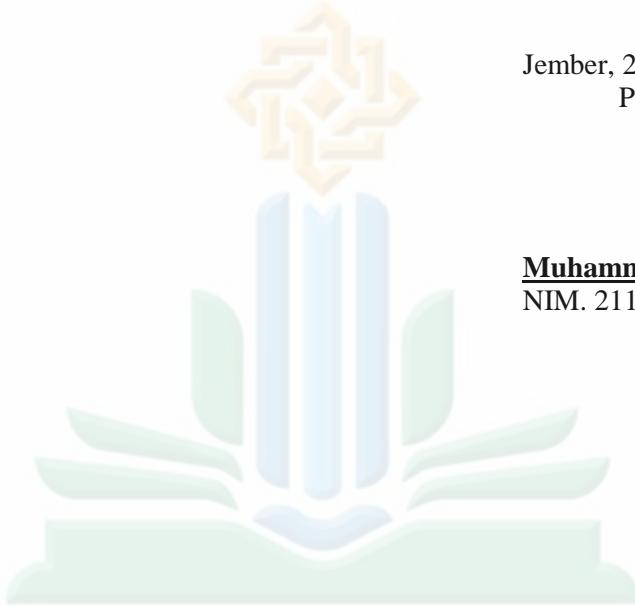
Skripsi dengan judul “Optimalisasi Manajemen Sdm Dalam Mendukung Kemajuan Spbu Di Era Digital Pada Spbu Al-Qodiri Klatakan Kecamatan Tanggul Kabupaten Jember” ini sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Sarjana Program Studi Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Ahmad Siddiq Jember. Proses penelitian skripsi ini bukan tidak ada hambatan, melainkan penuh dengan lika-liku yang membuat penulis harus bekerja keras dalam mengumpulkan data-data sesuai dengan maksud dan tujuan penelitian serta dalam penyusunan skripsi ini. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Hepni, S.Ag., M.M., CPEM. Selaku Rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk menuntut ilmu di kampus ini.
2. Dr. H. Ubaidillah, M.Ag Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah memberikan dukungan serta menyediakan fasilitas untuk mahasiswa dalam proses perkuliahan.
3. Dr. Nurul Widyawati Islami Rahayu S,Sos, M.Si Selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam.

4. Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., M.M. Selaku DPA Yang Telah Memberikan Motivasi Di Dalam Penelitian ini
5. Dr. M.F. Hidayatullah S.H.I, M.S.I Selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam.
6. Sofiah, M.E.Selaku Koordinator program Studi ekonomi Syariah yang selalu memberikan motivasi dan arahan selama perkuliahan.
7. Dr. Hersa Farida Qorianti, S.Kom., M.EI. Selaku Pembimbing saya dalam menyelesaikan skripsi, Terimakasih atas arahan, bimbingan, perhatian dan kesabaran yang tiada hentinya diberikan sehingga saya mampu menyelesaikan tugas akhir dengan baik dan sesuai harapan.
8. Bapak Joko Narimo Dan Bapak Maftuhin Hidayat yang telah memberikan kesempatan serta waktu untuk melakukan penelitian di spbu Al-qodiri serta Kepada pihak yang berpartisipasi dan berkontribusi dalam penelitian ini
9. Bapak/Ibu Dosen dan staff Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Khususnya dosen fakultas ekonomi dan bisnis islam yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat sebagai bekal hidup.
10. Pihak pihak yang telah membantu peneliti dalam melakukan penelitian, yang tidak bisa disebutkan satu persatu sehingga bisa menyelesaikan skripsi dengan baik dan lancar.

Semoga tugas akhir ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca, mahasiswa, dan Masyarakat secara umum. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan Rahmat, Taufiq, dan hidayah-nya kepada kita semua, Aamiin. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik dari segi

Bahasa maupun teori yang disajikan. Oleh karna itu, penulis sangat mengharapkan saran dan kritik agar penelitian selanjutnya dapat menjadi lebih baik .



Jember, 29 Oktober 2025  
Peneliti

**Muhammad Ali Akbar Rafsanjani**  
NIM. 211105020043

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## ABSTRAK

**Muhammad Ali Akbar Rafsanjani, Hersa Farida Qoriani :** optimalisasi manajemen sdm dalam mendukung-kemajuan spbu di era digital pada spbu al-qodiri klatakan kecamatan tanggul kabupaten jember.

**Kata Kunci:** Manajemen SDM, Optimalisasi, SPBU, Era Digital, Strategi Adaptasi.

Penelitian ini menganalisis strategi optimalisasi manajemen sumber daya manusia (SDM) pada SPBU Al-Qodiri Klatakan, Kecamatan Tanggul, Kabupaten Jember dalam menghadapi tantangan era digital. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada adanya kebutuhan adaptasi digital dalam pengelolaan SDM dan adanya kesenjangan antara harapan digitalisasi dengan realitas di lapangan, seperti keterbatasan kompetensi digital karyawan dan kendala dalam pemanfaatan teknologi informasi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi optimalisasi manajemen sumber daya manusia (SDM) pada SPBU Al-Qodiri Klatakan, Kecamatan Tanggul, Kabupaten Jember dalam menghadapi tantangan era digital.

Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi non-partisipan, dan dokumentasi terhadap manajer, karyawan, serta informan pendukung.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1). SPBU Al-Qodiri telah menerapkan berbagai strategi manajemen SDM berbasis digital, seperti penggunaan absensi elektronik, evaluasi kinerja berbasis data, dan rencana pengembangan sistem laporan kinerja digital. Strategi ini terbukti membantu peningkatan disiplin, efisiensi operasional, serta transparansi evaluasi karyawan. Namun, penelitian juga menemukan kendala berupa keterbatasan keterampilan digital sebagian karyawan, kurang optimalnya monitoring kinerja secara *real-time*, serta resistensi awal terhadap penggunaan teknologi baru. 2). Upaya penyelesaian dilakukan melalui pendampingan, pelatihan, pembinaan berkelanjutan, serta koordinasi teknis dalam menghadapi kendala sistem. Optimalisasi manajemen SDM berbasis digital pada SPBU ini berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan, efisiensi operasional, dan daya saing usaha di era digital. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen SDM dan manfaat praktis bagi pengelola SPBU dalam merumuskan strategi adaptasi digital.

## DAFTAR ISI

	Hal
<b>HALAMAN SAMPUL.....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian .....	22
C. Tujuan Penelitian.....	22
D. Manfaat Penelitian .....	22
E. Definisi Istilah .....	23
F. Sistematika Pembahasan .....	25
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>27</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	27
B. Kajian Teori .....	41

<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>54</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	54
B. Lokasi Penelitian.....	54
C. Subyek Penelitian.....	55
D. Teknik Pengumpulan Data.....	56
E. Analisis Data.....	59
F. Keabsaan Data .....	62
G. Tahap-tahap Penelitian.....	63
<b>BAB IV PENYAJIAN DAN ANALISIS .....</b>	<b>65</b>
A. Gambaran Obyek Penelitian .....	65
B. Penyajian Data dan Analisis .....	69
C. Pembahasan Temuan .....	133
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>140</b>
A. Kesimpulan .....	140
B. Saran .....	141
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>142</b>

#### **LAMPIRAN- LAMPIRAN**

- Lampiran 1 : Matrik Penelitian
- Lampiran 2 : Pernyataan Keaslian Tulisan
- Lampiran 3 : Pedoman Wawancara
- Lampiran 4 : Surat Izin Penelitian
- Lampiran 5 : Surat Selesai Penelitian
- Lampiran 6 : Jurnal Kegiatan Penelitian
- Lampiran 7 : Dokumentasi Penelitian
- Lampiran 8 : Surat Screening Turnitin 25%
- Lampiran 9 : Surat Selesai Bimbingan
- Lampiran 10 : Biodata Penulis

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1 Tabel Penelitian Terdahulu .....	35
Table 4.1 Absensi karyawan dan hari libur.....	81



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1.1 Volume Penjualan Bahan Bakar Minyak di Indonesia 2014-2023.....	2
Gambar 1.2 Volume Penjualan Bahan Bakar Minyak di Indonesia 2014-2023 .....	3
Gambar 1.3 Pola Pergerakan Harga Minyak Mentah .....	4
Gambar 1.4 Penyebaran Cadangan Minyak Dan Kondesat Indonesia .....	6
Gambar 1.5 Monitoring Produksi Minyak Dan Kondesat Indonesia 2023	7
Gambar 4.1 Struktur Organisasi SPBU Al-Qodiri .....	68
Gambar 4.2 Gambar brosur lowongan pekerjaan dari spbu al-qodiri .....	72

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Konteks Penelitian**

Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU) merupakan salah satu infrastruktur vital yang memiliki peran penting dalam mendukung keberlangsungan kehidupan masyarakat modern.<sup>1</sup> SPBU berfungsi sebagai penyedia bahan bakar minyak (BBM) bagi kendaraan bermotor yang menjadi tulang punggung mobilitas masyarakat, baik untuk kepentingan pribadi, bisnis, maupun distribusi barang dan jasa.<sup>2</sup> Keberadaan SPBU memastikan roda perekonomian tetap bergerak, karena tanpa ketersediaan energi yang memadai, aktivitas transportasi, perdagangan, maupun industri akan mengalami hambatan.<sup>3</sup> Dengan kata lain, SPBU bukan hanya sekadar tempat jual beli bahan bakar, melainkan juga bagian integral dari sistem energi nasional yang mendukung pembangunan ekonomi dan kesejahteraan sosial.

Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2024, jumlah SPBU yang beroperasi di Indonesia mencapai lebih dari 8.000 unit dengan persebaran yang cukup merata di berbagai wilayah. Angka ini menunjukkan tingginya ketergantungan masyarakat terhadap SPBU dalam memenuhi kebutuhan energi sehari-hari. Dari sisi kontribusi ekonomi, sektor distribusi BBM melalui SPBU

---

<sup>1</sup>Arifin, Z., Prasetyo, S. D., Alfaiz, N. F., Rachmanto, R. A., Juwana, W. E., Widhiyanuariyawan, D., & Yohana, E. (2025). Transisi Energi Bersih: Strategi dan Infrastruktur Stasiun Pengisian Kendaraan Listrik. Mega Press Nusantara.

<sup>2</sup> Heriadi, K. F. (2024). Distribusi bahan bakar minyak di Kecamatan Barumun ditinjau dari Peraturan Menteri Energi Dan Sumber Daya Mineral Nomor 13 Tahun 2018 tentang penyaluran bahan bakar minyak (Doctoral dissertation, UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan).

<sup>3</sup> Safar, A., Saudi, A. I., Ampangallo, B. A., Yunus, A. Y., Sampe, R., & Rachman, R. M. (2024). Transportasi Publik. Tohar Media.

memberikan sumbangan signifikan terhadap penerimaan negara, baik melalui pajak bahan bakar maupun perputaran ekonomi lokal yang tercipta di sekitar area SPBU.<sup>4</sup> Dengan demikian, SPBU dapat dipandang sebagai entitas ekonomi yang memiliki peran ganda: sebagai penggerak perekonomian nasional sekaligus katalisator pertumbuhan ekonomi local.

No.	Jenis BBM/Type	2018	2019**	2020	2021	2022	2023
1	AVGAS/Aviation Gasoline	3,808	2,366	1,453	1,047	1,333	1,670
2	AVTUR/Aviation Turbin Fuel	5,717,729	5,030,485	2,774,198	2,031,726	3,320,032	4,331,309
3	Bensin RON 88/Gasoline 88	10,754,461	11,685,293	8,640,647	3,461,421	18,860	-
4	Bensin RON 90/Gasoline 90	17,706,790	19,410,819	18,143,189	23,297,401	29,684,964	30,223,847
5	Bensin RON 92/Gasoline 92	5,643,055	4,254,343	4,056,945	5,713,190	5,773,457	5,438,351
6	Bensin RON 95/Gasoline 95	126,073	117,162	99,549	112,767,99	74,557	361,338
7	Bensin RON 98/Gasoline 98	259,904	209,407	253,619	368,416	244,213	-
8	Minyak Tanah/Kerosene	599,712	565,815	525,635	523,516	504,040	503,151
9	Minyak Solar 48/Higher Speed Diesel 48	30,096,578	30,602,558	29,111,893	32,262,353	34,088,659	36,446,884
10	Minyak Solar 51/Higher Speed Diesel 51	666,191	547,193	507,151	701,009	1,017,376	827,325
11	Minyak Solar 53/Higher Speed Diesel 53	199,901	287,043	268,111	333,628	334,456	374,152
12	Minyak Diesel/Diesel Oil/DO/MDF	71,239	56,702	43,308	54,426	60,621	49,158
13	Minyak Bakar/Fuel Oil/DCO/FO/MPO	2,233,655	1,675,675	1,300,292	1,376,456	2,832,447	1,834,360
<b>Total</b>		<b>74,079,096</b>	<b>74,444,861</b>	<b>65,724,990</b>	<b>70,237,358</b>	<b>77,955,016</b>	<b>80,391,543</b>

Keterangan: Data berdasarkan laporan Badan Usaha/Notes: Data based on Business Entity reports

Data bersumber dari Ditjen Migas berdasarkan Badan Usaha yang melakukan impor saja/Sources of data from the Directorate General of Oil and Gas based on Business Entities that carry out imports only

**Gambar 1.1**  
Volume Penjualan Bahan Bakar Minyak Di Indonesia 2014-2023<sup>5</sup>  
Sumber data: migas.esdm

<sup>4</sup> Lakmetiabla, E. G., Papilaya, J., & Sinay, F. R. (2024). Pengaruh Kelangkaan BBM (Pertalite) Terhadap Perputaran Ekonomi Masyarakat Di Desa Tela Kecamatan Pulau-Pulau Babar. *Jurnal Media Ekonomi (JURMEK)*, 29(2), 46-57.

<sup>5</sup> Tutuka Ariadji," Statistik Minyak Dan Gas Bumi," Migas.Esdm, diakses, 20 September 2025,

<Https://Migas.Esdm.Go.Id/Cms/Uploads/Statistik%20Migas/02c1212e1a75c5e92390d49eff24e0d1.Pdf>



**Gambar 1.2**

Volume Penjualan Bahan Bakar Minyak Di Indonesia 2014-2023<sup>6</sup>

Sumber Data: DataIndonesia.id

Berdasarkan data penjualan BBM tahun 2018–2023, terlihat adanya fluktuasi yang dipengaruhi kondisi ekonomi dan sosial nasional.<sup>7</sup> Pada 2018 hingga 2019 penjualan relatif stabil, namun tahun 2020 mengalami penurunan tajam akibat pandemi COVID-19 yang membatasi aktivitas masyarakat dan transportasi.<sup>8</sup> Memasuki 2021, penjualan kembali meningkat seiring pemulihan ekonomi, dan tren kenaikan berlanjut pada 2022 dengan pertumbuhan yang signifikan.<sup>9</sup> Sementara pada 2023 penjualan masih menunjukkan peningkatan,

<sup>6</sup> Dataindonesia,” (Laporan) Kumpulan Data Bahan Bakar Minyak (BBM) 2023,” DataIndonesia, diakses, 20 September 2025, <https://assets.dataindonesia.id/2024/11/18/1731919743608-54-Laporan-Kumpulan-Bahan-Bakar-Minyak-Indonesia-Tahun-2023.pdf>

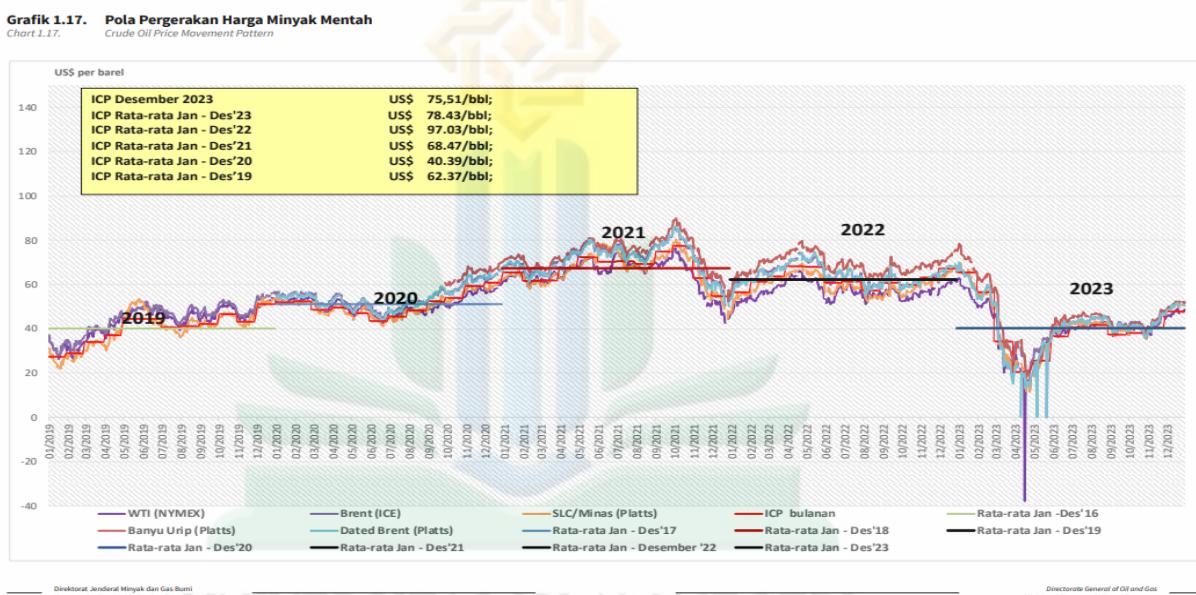
<sup>7</sup> Yulisda, R. (2023). *Analisis Pengaruh Fluktuasi Harga Bbm Terhadap Pendapatan Usaha Pt. Terang Bersama Zanesya Cabang Pekanbaru Menurut Perspektif Ekonomi Syariah* (Doctoral Dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).

<sup>8</sup> Boedirochminarni, A. (2020). UMKM “Kreatif” Di Masa Covid-19. *Ekonomi Indonesia Di Tengah Pandemi Covid*, 1(3), 95.

<sup>9</sup> Rusmini, M. E., Cahyono, D. N., Putri, K., Afkarina, I., Aprilia, P., Taufiq, A., ... & Firmando, B. A. (2023). Bangkitnya Perekonomian Indonesia Pasca Covid-19. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 12(1), 59-75.

meskipun laju pertumbuhannya mulai melambat karena adanya kebijakan efisiensi energi dan mulai berkembangnya penggunaan kendaraan listrik.<sup>10</sup>

Secara keseluruhan, data ini menegaskan bahwa konsumsi BBM tetap tinggi sehingga peran SPBU sebagai penyalur energi utama masih sangat vital.



**Gambar 1.3**  
Pola Pergerakan Harga Minyak Mentah<sup>11</sup>  
Sumber data: migas.esdm

Berdasarkan data pola pergerakan harga minyak mentah, terlihat adanya fluktuasi yang cukup signifikan dalam beberapa tahun terakhir.<sup>12</sup> Harga minyak sempat stabil pada periode awal, namun mengalami penurunan tajam pada tahun 2020 akibat pandemi COVID-19 yang menurunkan permintaan

<sup>10</sup> Roaetu, R., & Hidayah, U. (2025). Analisis Potensi Ekonomi Era Pandemi dan Pasca Pandemi di Kota Jakarta Utara. *JSHP: Jurnal Sosial Humaniora dan Pendidikan*, 9(1), 48-65.

<sup>11</sup> Tutuka Ariadji," Statistik Minyak Dan Gas Bumi," Migas.Esdm, diakses, 20 September 2025,

[Https://Migas.Esdm.Go.Id/Cms/Uploads/Statistik%20Migas/02c1212e1a75c5e92390d49eff24e0d1.Pdf](https://Migas.Esdm.Go.Id/Cms/Uploads/Statistik%20Migas/02c1212e1a75c5e92390d49eff24e0d1.Pdf)

<sup>12</sup> Hakim, M. R. A. (2017). Pengaruh Fluktuasi Harga Minyak Dunia Dan Inflasi Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Indonesia 2005: M01-2014: M12. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JUPE)*, 5(1).

energi secara global.<sup>13</sup> Setelah itu, harga kembali meningkat pada 2021 hingga 2022 seiring pemulihan ekonomi dunia dan meningkatnya kebutuhan energi.<sup>14</sup> Kenaikan ini semakin tajam dipicu oleh faktor geopolitik, seperti konflik Rusia–Ukraina, yang mengganggu rantai pasok energi internasional.<sup>15</sup> Memasuki tahun 2023, harga minyak menunjukkan kecenderungan fluktuatif, dipengaruhi oleh ketidakpastian pasar global, kebijakan produksi negara OPEC+, serta transisi menuju energi terbarukan. Pola ini menunjukkan bahwa harga minyak mentah sangat sensitif terhadap dinamika global dan memiliki dampak langsung terhadap stabilitas pasokan dan harga BBM di Indonesia, sehingga keberadaan SPBU tetap krusial dalam menjaga distribusi energi bagi masyarakat.

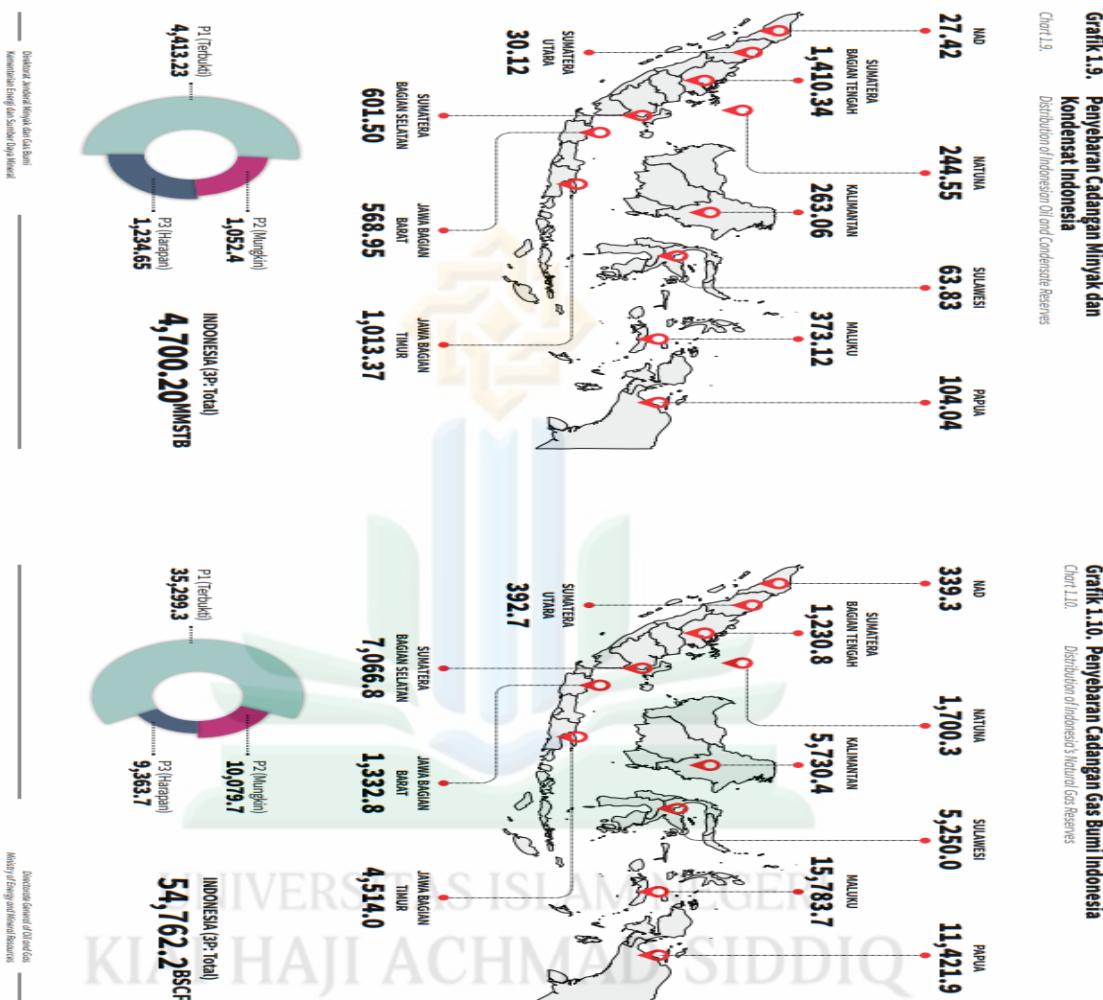
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

---

<sup>13</sup> Miradji, M. A., & Lovinawati, E. (2024). Strategi PT. Pertamina Dalam Mengalami Kerugian Akibat Pandemi Covid. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 46-56.

<sup>14</sup> Uwais, N. S. I. S. M., & Qarni, A. (2022). Transisi energi Indonesia pasca pandemi COVID-19 dan konflik militer Rusia-Ukraina. *Jurnal Kewarganegaraan*, 6(2).

<sup>15</sup> Moningka, R. I., Ma'arif, S., Apriyanto, I. N. P., & Artonang, S. (2025). Dampak Strategis Perang Rusia–Ukraina terhadap Level Stabilitas Nasional ditinjau dari Aspek Astagatra berbasis 3 Dimensi. *Jurnal ISO: Jurnal Ilmu Sosial, Politik dan Humaniora*, 5(1), 16-16.



Gambar 1.4

Penyebaran Cadangan Minyak Dan Kondensat Indonesia<sup>16</sup>

Sumber data: migas.esdm

Berdasarkan data penyebaran cadangan minyak dan kondensat di Indonesia, diketahui bahwa sumber energi fosil ini tidak tersebar merata di seluruh wilayah.<sup>17</sup> Cadangan terbesar umumnya berada di wilayah Sumatera,

<sup>16</sup> Tutuka Ariadji, "Statistik Minyak Dan Gas Bumi," MIGAS.ESDM, diakses, 20 September 2025,

[Https://Migas.Esdm.Go.Id/Cms/Uploads/Statistik%20Migas/02c1212e1a75c5e92390d49eff24e0d1.Pdf](https://Migas.Esdm.Go.Id/Cms/Uploads/Statistik%20Migas/02c1212e1a75c5e92390d49eff24e0d1.Pdf)

<sup>17</sup> Sari, T. P., Saputro, W., & Issafira, R. D. (2024). *Konsep Dasar Dan Profil Energi*. Thalibul Ilmi Publishing & Education.



Berdasarkan data monitoring produksi minyak dan kondensat Indonesia tahun 2023, terlihat bahwa tingkat produksi nasional cenderung stagnan bahkan mengalami penurunan dibandingkan target yang ditetapkan pemerintah.<sup>22</sup> Hal ini menunjukkan bahwa kapasitas produksi dalam negeri belum mampu sepenuhnya memenuhi kebutuhan energi nasional yang terus meningkat.<sup>23</sup> Kesenjangan antara produksi dan konsumsi ini mengakibatkan Indonesia masih bergantung pada impor BBM untuk menutup kekurangan pasokan.<sup>24</sup> Kondisi ini menegaskan pentingnya optimalisasi pada jalur distribusi energi, termasuk peran SPBU sebagai ujung tombak penyaluran bahan bakar ke masyarakat.<sup>25</sup> Dengan distribusi yang semakin efisien dan manajemen sumber daya manusia yang lebih baik, SPBU dapat berperan dalam menjaga ketersediaan energi di tingkat lokal meskipun produksi nasional menghadapi keterbatasan.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia di SPBU Al-Qodiri, pengembangan SDM menjadi aspek yang sangat penting untuk menjaga keberlangsungan dan efektivitas operasional lembaga di tengah transformasi digital. Seperti dijelaskan oleh Lulita dkk. (2025:1111–1112), keberhasilan suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan fasilitas dan sumber daya finansial, tetapi sangat bergantung pada kualitas sumber daya

---

<sup>22</sup> Rauf, R. (2023). Energi Indonesia: Masalah Dan Potensi Pembangkit Listrik Dalam Mewujudkan Kemandirian Energi.

<sup>23</sup> Pradnyana, G. (2016). Pemenuhan Kebutuhan Energi Dalam Rangka Mewujudkan Ketahanan Nasional. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 5(2), 67-76.

<sup>24</sup> Kartia, P. P., Hapsari, N. P., Nuswantoro, A. G., & Pamungkas, H. B. (2023). Analisis Dampak Kenaikan BBM Terhadap Biaya Transportasi Perdagangan Internasional. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Dan E-Commerce*, 2(4), 439-453.

<sup>25</sup> Al Aziz, A. W. (2019). *Optimasi Distribusi Bahan Bakar Minyak Ke SPBU Menggunakan Optimasi Metaheuristik* (Doctoral Dissertation, Institut Teknologi Sepuluh Nopember).

manusianya. SDM yang kompeten dan adaptif merupakan faktor kunci yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif.

Hal ini sejalan dengan kondisi di SPBU Al-Qodiri yang menghadapi tuntutan efisiensi, ketepatan pelayanan, serta kecepatan dalam pengambilan keputusan yang kini banyak didukung oleh sistem digital. Pengelolaan SDM di era digital menuntut peningkatan kompetensi, terutama dalam hal literasi teknologi, pelayanan berbasis sistem otomatis, dan komunikasi digital. Tanpa dukungan SDM yang berkualitas dan mampu menyesuaikan diri dengan inovasi digital, maka berbagai fasilitas modern yang dimiliki SPBU tidak akan memberikan hasil optimal.

Sebagaimana dikemukakan dalam penelitian Lulita dkk. (2025), pengembangan SDM yang dilakukan secara sistematis dapat meningkatkan efektivitas organisasi dan membentuk tenaga kerja yang produktif serta profesional. Prinsip ini juga relevan diterapkan di SPBU Al-Qodiri, di mana pengelola perlu menerapkan strategi pengembangan karyawan melalui pelatihan internal, mentoring, maupun pemanfaatan platform digital dalam proses kerja. Dengan demikian, optimalisasi manajemen SDM tidak hanya menekankan pada aspek teknis pekerjaan, tetapi juga pada peningkatan kualitas individu agar mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja modern.

Dengan upaya pengembangan SDM yang berkelanjutan, SPBU Al-Qodiri dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif, efisien, dan siap menghadapi tantangan era digital. SDM yang terampil, inovatif, dan memiliki

komitmen tinggi terhadap visi organisasi akan menjadi pondasi utama dalam menjaga keberlanjutan dan daya saing lembaga di masa depan.<sup>26</sup>

Selain perannya pada level makro, SPBU juga memberikan dampak langsung pada masyarakat di sekitarnya.<sup>27</sup> Keberadaan SPBU menciptakan berbagai lapangan pekerjaan, mulai dari operator pengisian bahan bakar, kasir, staf administrasi, hingga tenaga kebersihan dan keamanan.<sup>28</sup> Tidak jarang, SPBU juga menjadi pusat aktivitas ekonomi baru karena mendorong tumbuhnya usaha kecil dan menengah (UKM) di sekitarnya, seperti warung makan, bengkel, atau minimarket.<sup>29</sup> Kehadiran SPBU, dengan demikian, memiliki implikasi ganda: tidak hanya menjaga kelancaran distribusi energi, tetapi juga memperkuat struktur sosial-ekonomi masyarakat.<sup>30</sup> Selain perannya pada level makro, Spbu juga memberikan dampak langsung pada masyarakat di sekitarnya.<sup>31</sup> Kehadiran SPBU membuka berbagai lapangan pekerjaan, mulai dari operator pengisian bahan bakar, kasir, staf administrasi, hingga tenaga pendukung seperti kebersihan dan keamanan. Tidak jarang, keberadaan SPBU

---

<sup>26</sup> Lulita, D., Khasanah, S. Z., Adelia, N., Ulhaq, F. D., & Setianingrum, N. (2025). Efektivitas program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia pada Lembaga Kursus dan Pelatihan Kinarya Mandiri Jember. *Journal of Business Economics and Management/ E-ISSN: 3063-8968, 1(4)*, 1111-1116.

<sup>27</sup> Simamora, E., Panggabean, L. T., & Rahmi, S. N. (2024). ANALISIS DAMPAK SOSIAL SPBU PERTAMINA NON-PROFIT DALAM MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT. *Jurnal Intelek Dan Cendikiawan Nusantara, 1(3)*, 3542-3548.

<sup>28</sup> Novrianda, R. (2021). *Pelaksanaan Perlindungan Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Berdasarkan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1970 Tentang Keselamatan Kerja Pada Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (Spbu) Pd. Sarana Pembangunan Rokan Hilir Bagansiapiapi Kabupaten Rokan Hilir* (Doctoral Dissertation, Universitas Islam Riau).

<sup>29</sup> Setianto, B. D., & Anandhita, G. (Eds.). (2017). *Unika Dalam Wacana Publik 2017-2018: Transformasi Inspiratif*. Scu Knowledge Media.

<sup>30</sup> Septiana, D. R. (2024). *Persepsi Masyarakat Mengenai Dampak Pembangunan Pltu Batang Terhadap Kehidupan Sosial Ekonomi Masyarakat Di Desa Ujung Negara Kecamatan Kandeman Kabupaten Batang* (Doctoral Dissertation, Universitas Islam Sultan Agung Semarang).

<sup>31</sup> Selain Perannya Pada Level Makro, Spbu Juga Memberikan Dampak Langsung Pada Masyarakat Di Sekitarnya.

juga memicu pertumbuhan aktivitas ekonomi baru dengan munculnya usaha kecil dan menengah (UKM) di sekitarnya, seperti warung makan, bengkel, maupun minimarket. Kondisi ini dapat dilihat pada Kabupaten Jember yang memiliki 36 SPBU yang tersebar di berbagai Kecamatan.

Dari total 36 SPBU yang beroperasi di Kabupaten Jember, penelitian ini difokuskan pada SPBU Al-Qodiri Klatakan, Kecamatan Tanggul, karena memiliki karakteristik yang unik dibandingkan SPBU lainnya.<sup>32</sup> Berbeda dengan SPBU pada umumnya yang hanya berorientasi pada aspek komersial, SPBU Al-Qodiri dikelola di bawah naungan Pondok Pesantren Al-Qodiri sehingga hasil operasionalnya juga digunakan untuk menopang kebutuhan lebih dari 3.000 santri.<sup>33</sup> Kondisi ini menjadikan SPBU Al-Qodiri tidak hanya berperan sebagai penyedia energi bagi masyarakat, tetapi juga sebagai penopang keberlangsungan pendidikan dan pemberdayaan sosial di lingkungan pesantren maupun masyarakat sekitar.<sup>34</sup> Selain itu, SPBU Al-Qodiri menghadapi tantangan nyata dalam implementasi digitalisasi manajemen sumber daya manusia, seperti keterbatasan kompetensi digital karyawan, monitoring kinerja yang belum optimal, serta masih ditemukannya masalah kedisiplinan.<sup>35</sup> Keunikan peran ganda dan adanya kesenjangan antara tuntutan

<sup>32</sup> Djuwarno, A. R. W. Arif Rahman Wicaksono Djuwarno. *Menatap Indonesia*, 69.

<sup>33</sup> Depary, A. O. (2010). *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pemasaran Di Stasiun Pengisian Bahan Bakar Untuk Umum (Spbu) Di Semarang* (Doctoral Dissertation, Universitas Diponegoro).

<sup>34</sup> Novrianda, R. (2021). *Pelaksanaan Perlindungan Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Berdasarkan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1970 Tentang Keselamatan Kerja Pada Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (Spbu) Pd. Sarana Pembangunan Rokan Hilir Bagansiapiapi Kabupaten Rokan Hilir* (Doctoral Dissertation, Universitas Islam Riau).

<sup>35</sup> Ishak, R. P., Budi, A., Anang Setiawan, S. M., Sabar, M. P., Lastari, A. W., Se, M., ... & Isnaini, M. P. (2025). *Transformasi Manajemen Sumber Daya Manusia: Menyongsong Era Kinerja Hybrid Dan Digital*. Pt. Nawala Gama Education.

digitalisasi dengan kondisi lapangan inilah yang menjadikan SPBU Al-Qodiri relevan dan menarik untuk diteliti, karena hasil penelitian tidak hanya akan memberikan kontribusi bagi pengembangan teori manajemen SDM berbasis digital, tetapi juga memiliki manfaat praktis bagi pengelola SPBU serta keberlangsungan pendidikan di pesantren.

Salah satu SPBU yang menarik untuk diteliti adalah SPBU Al-Qodiri Klatakan yang terletak di Kecamatan Tanggul, Kabupaten Jember.<sup>36</sup> SPBU ini memiliki keunikan karena berada di bawah naungan Pondok Pesantren Al-Qodiri, sebuah lembaga pendidikan Islam besar di wilayah Jember. Keberadaan SPBU ini bukan hanya berfungsi untuk memenuhi kebutuhan energi masyarakat sekitar, melainkan juga menjadi sumber pembiayaan utama bagi pesantren yang menanggung kebutuhan lebih dari 4.500 santri.<sup>37</sup> Hal ini menjadikan SPBU Al-Qodiri memiliki posisi strategis yang berbeda dibandingkan SPBU pada umumnya. Pengelolaan yang optimal tidak hanya akan meningkatkan kinerja bisnis dan kualitas pelayanan kepada pelanggan, tetapi juga berdampak langsung terhadap keberlangsungan pendidikan dan kesejahteraan sosial di lingkungan pesantren.

Tantangan utama yang dihadapi oleh bank seperti BRI, yaitu rendahnya kecakapan teknologi masyarakat desa/nasabah dan perlunya edukasi dan literasi agar mereka dapat memanfaatkan transformasi digital, adalah masalah

---

<sup>36</sup> lestari, a., & hutusuhut, j. (2021). pengaruh fasilitas dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan konsumen (studi kasus di spbu no. 14.205. 156 desa bengkel kec. perbaungan kab. serdang bedagai). *jurnal manajemen akuntansi (jumsi)*, 1(2), 331-344.

<sup>37</sup> heriadi, k. f. (2024). *distribusi bahan bakar minyak di kecamatan barumun ditinjau dari peraturan menteri energi dan sumber daya mineral nomor 13 tahun 2018 tentang penyaluran bahan bakar minyak* (doctoral dissertation, uin syekh ali hasan ahmad addary padangsidimpuan).

eksternal yang turut memengaruhi operasional SPBU Al-Qodiri. Dalam era digital, SPBU tidak lagi hanya beroperasi dengan transaksi tunai. Mereka kini mengadopsi sistem digital, seperti pembayaran menggunakan QRIS, e-wallet, atau aplikasi loyalty digital, yang menuntut interaksi digital dari pelanggan. Jika masyarakat—terutama yang berasal dari lingkungan SPBU—masih memiliki literasi digital yang minim, proses transaksional menjadi terhambat, mengurangi efisiensi layanan, dan berpotensi menimbulkan antrian panjang.

Oleh karena itu, SDM di SPBU Al-Qodiri tidak bisa hanya dilatih secara teknis dalam pengoperasian mesin dan prosedur pengisian bahan bakar. Mereka harus dioptimalkan untuk menjadi jembatan digital. Setiap karyawan, mulai dari operator hingga kasir, perlu dibekali kompetensi ganda. Kompetensi pertama adalah penguasaan sistem internal SPBU yang terdigitalisasi. Kompetensi kedua yang krusial adalah kemampuan untuk menjadi edukator digital yang sabar dan efektif bagi pelanggan. Mereka harus mampu memandu pelanggan langkah demi langkah dalam menggunakan metode pembayaran non-tunai, menyelesaikan masalah transaksi yang gagal (troubleshooting), dan menjelaskan manfaat digitalisasi.

Optimalisasi MSDM di SPBU Al-Qodiri pada era digital harus berfokus pada pelatihan soft skill dan customer education. Program pelatihan harus mencakup modul khusus untuk meningkatkan kesabaran, komunikasi persuasif, dan etika layanan saat berhadapan dengan pelanggan yang kesulitan teknologi. Selain itu, manajemen perlu memastikan bahwa SOP dan Key Performance Indicator (KPI) karyawan mencerminkan peran ganda ini. Dengan

mengintegrasikan tanggung jawab literasi digital pelanggan ke dalam tugas pokok karyawan, SPBU Al-Qodiri tidak hanya mengadopsi teknologi, tetapi juga memastikan bahwa adopsi teknologi tersebut dapat diakses dan dimanfaatkan secara efektif oleh semua segmen pelanggan, yang pada akhirnya akan mengoptimalkan kecepatan dan kualitas layanan secara keseluruhan.<sup>38</sup>

Namun demikian, dalam menjalankan perannya, SPBU Al-Qodiri menghadapi tantangan besar, terutama dalam konteks perkembangan teknologi dan era digital.<sup>39</sup> Perkembangan Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0 membawa perubahan mendasar dalam cara organisasi mengelola sumber daya manusia (SDM).<sup>40</sup> Digitalisasi kini menjadi tuntutan yang tidak bisa dihindari. Sistem absensi manual beralih ke absensi elektronik, laporan kinerja berbasis kertas digantikan dengan sistem berbasis data, dan pembayaran tunai mulai digeser oleh metode pembayaran non-tunai atau digital.<sup>41</sup> Transformasi ini menuntut setiap organisasi, termasuk SPBU, untuk melakukan penyesuaian agar tetap kompetitif.

Perkembangan teknologi digital yang pesat telah membawa perubahan signifikan dalam berbagai bidang, termasuk manajemen sumber daya manusia (SDM). Sejalan dengan temuan Hidayatullah dkk. (2023) dalam penelitian berjudul *Strategi Digital Marketing dengan Instagram dan TikTok pada Butik*

<sup>38</sup> Masruroh, N., Azalia, I. D., Jannah, M., & Anggraini, J. C. (2024). Literasi sistem transformasi digital dalam optimalisasi layanan nasabah: Digital Transformation System Literacy In Customer Service. *Jamas: Jurnal Abdi Masyarakat*, 2(1), 406-412.

<sup>39</sup> Hasnida, S. S., Adrian, R., & Siagian, N. A. (2024). Tranformasi Pendidikan Di Era Digital. *Jurnal Bintang Pendidikan Indonesia*, 2(1), 110-116.

<sup>40</sup> Radiansyah, A., Kardini, N. L., Rachmawati, A. W., Nandini, W., Endrasprihatin, R., Purwatmini, N., ... & Wulandari, D. (2023). *Msdm Perusahaan Pada Era Revolusi Industri 4.0 Menuju Era Society 5.0*. Pt. Sonpedia Publishing Indonesia.

<sup>41</sup> Ishar, M. A. R. Pengelolaan Sistem Absensi Berbasis Fingerprint Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Di Sekretariat Dprd Provinsi Sumatera Selatan.

Dot.ID, disebutkan bahwa pemanfaatan teknologi digital, khususnya melalui media sosial, menjadi kebutuhan mendesak agar perusahaan mampu bersaing dan bertahan di era digital. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan beradaptasi terhadap teknologi merupakan faktor kunci dalam mempertahankan eksistensi organisasi.<sup>42</sup>

Konsep ini dapat dihubungkan dengan konteks pengelolaan SDM di SPBU Al-Qodiri, di mana optimalisasi kinerja karyawan tidak hanya bergantung pada kemampuan teknis, tetapi juga pada kesiapan dalam menghadapi digitalisasi proses kerja. Sama halnya dengan Butik Dot.ID yang memanfaatkan platform digital untuk memperluas jangkauan pasar, SPBU Al-Qodiri juga dapat memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efisiensi pelayanan, sistem monitoring, serta pengelolaan data karyawan secara real-time.

Dengan demikian, urgensi digitalisasi yang ditekankan dalam penelitian Hidayatullah dkk. (2023) relevan dengan upaya SPBU Al-Qodiri dalam mengoptimalkan manajemen SDM. Transformasi digital tidak hanya berfungsi untuk promosi dan pemasaran, tetapi juga untuk membangun sistem kerja yang lebih efektif, efisien, dan adaptif terhadap perubahan zaman. Oleh karena itu, implementasi teknologi informasi di bidang manajemen SDM menjadi langkah strategis dalam meningkatkan daya saing organisasi di era digital.

Penelitian terdahulu menegaskan bahwa pemanfaatan teknologi digital dalam manajemen SDM mampu memberikan berbagai keuntungan. Anis Nur

---

<sup>42</sup> Hidayatullah, M. F., Rafidah, N. N., Masruroh, N., & Mauliyah, N. I. (2023). Strategi Digital Marketing Dengan Instagram Dan Tiktok Pada Butik Dot. Id. *Human Falah*, 10(1), 127-135.

Mahmudah dkk. (2024), misalnya, menemukan bahwa penggunaan sistem manajemen SDM berbasis digital dapat meningkatkan efisiensi administrasi, mempercepat proses rekrutmen, dan meningkatkan akurasi dalam penilaian kinerja.<sup>43</sup> Penelitian serupa oleh Erlina Gusnita (2024) juga menunjukkan bahwa strategi inovatif berbasis digital dalam manajemen SDM mampu meningkatkan keterlibatan karyawan, efisiensi operasional, serta kualitas pelayanan pelanggan.<sup>44</sup> Dengan demikian, secara teoretis, digitalisasi manajemen SDM merupakan solusi yang sangat relevan dalam meningkatkan efektivitas organisasi di era modern.

Namun, kondisi ideal tersebut belum sepenuhnya terwujud di SPBU Al-Qodiri. Hasil observasi awal menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan dan kenyataan dalam implementasi digitalisasi SDM.<sup>45</sup> Di satu sisi, SPBU telah memulai langkah digitalisasi, misalnya dengan penerapan sistem absensi elektronik dan rencana pengembangan laporan kinerja berbasis digital. Akan tetapi, di sisi lain, masih terdapat hambatan signifikan.<sup>46</sup> Sebagian karyawan mengalami keterbatasan dalam penguasaan teknologi, sehingga belum mampu memanfaatkan sistem digital secara optimal.<sup>47</sup> Monitoring kinerja juga belum

---

<sup>43</sup> Mahmudah, A. N., Dewi, Y., & Ismail, I. (2024). Optimalisasi Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Era Digital. *Jurnal Media Akademik (Jma)*, 2(12).

<sup>44</sup> Gusnita, E. (2024). Strategi Inovatif Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia: Optimalisasi Kinerja Dan Kesejahteraan Karyawan Di Era Digital. *Margin Eco*, 8(2), 240-251.

<sup>45</sup> Ghofar, A., Eryanto, D., & Lestari, T. R. (2024). *Manajemen Kas Daerah: Teori Dan Praktik*. Universitas Brawijaya Press.

<sup>46</sup> Jamaludin, M., Sulistianto, S. W., A Mi, S. P., Mm, M., Debby Marthalia, S. P., Rinandita Wikansari, S., ... & Okta Veza, M. (2022). *Transformasi Digital Dalam Dunia Bisnis*. Cendikia Mulia Mandiri.

<sup>47</sup> Rahayu, A. S. (2024). Peran Kompetensi Digital Karyawan Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Pada Perusahaan Manufaktur Di Era Industri 4.0. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Studi*, 1(1), 1-7.

dapat dilakukan secara real-time, yang mengakibatkan proses evaluasi tidak berjalan seefektif yang diharapkan. Selain itu, masih ditemukan permasalahan kedisiplinan seperti keterlambatan masuk kerja, serta belum konsistennya penerapan standar pelayanan pelanggan (seperti prinsip 3S: salam, sapa, senyum).

Peran Dimensi Digital Celebrity dalam Optimalisasi SDM SPBU Al-Qodiri Meskipun dimensi Attractiveness, Trustworthiness, dan Expertise secara harfiah merujuk pada pengaruh Digital Celebrity (DC), kerangka ini dapat dianalogikan sebagai tiga pilar penting yang harus diinternalisasi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di SPBU Al-Qodiri untuk era digital. Pertama, Attractiveness diartikan sebagai Citra Profesional dan Keterlibatan Karyawan. Hal ini mencakup penampilan yang rapi sesuai SOP untuk menciptakan daya tarik visual, serta keramahan dan kecepatan tanggap yang membangun rasa familiaritas dan suka (emosional attractiveness) dari pelanggan. Karyawan yang menarik secara profesional akan meningkatkan pengalaman pelanggan secara keseluruhan.

Kedua, Trustworthiness merupakan dimensi yang paling vital, diterjemahkan sebagai Integritas dan Kredibilitas Operasional. Di SPBU, Trustworthiness adalah jaminan kejujuran dan akurasi, khususnya dalam pemrosesan transaksi digital. Pelanggan harus yakin bahwa setiap pembayaran non-tunai dan volume BBM dicatat tanpa manipulasi. Kredibilitas ini juga mencakup konsistensi karyawan dalam mematuhi SOP. Untuk optimalisasi SDM, manajemen harus memastikan sistem reward dan punishment yang ketat

guna menegakkan etika kerja, menjadikan setiap karyawan—dan pemimpin—sebagai representasi nyata dari integritas perusahaan.

Ketiga, Expertise sangat krusial dalam konteks digital, yaitu Kompetensi Digital dan Pengetahuan Produk. Di SPBU Al-Qodiri, Expertise adalah keahlian teknis karyawan dalam mengoperasikan perangkat pembayaran digital (EDC, QRIS) dan sistem pencatatan data harian secara efisien. Selain itu, karyawan juga harus menjadi "ahli" yang mampu menjelaskan produk dan layanan tambahan SPBU secara akurat kepada pelanggan. Optimalisasi SDM harus berfokus pada pelatihan teknis yang berkelanjutan untuk meningkatkan Expertise ini, sebab kemampuan operasional digital yang tinggi secara langsung menentukan kecepatan layanan dan membangun keyakinan pelanggan terhadap kapabilitas SPBU.<sup>48</sup>

Kinerja Individu dan Tanggung Jawab Digital, Kinerja individu di SPBU Al-Qodiri didefinisikan sebagai kemampuan atau prestasi yang dicapai oleh setiap karyawan—seperti operator atau kasir—dalam melaksanakan tugas harian mereka sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan standar yang ditetapkan. Di era digital, tanggung jawab ini meluas hingga mencakup penguasaan dan pemanfaatan teknologi baru. Karyawan dituntut tidak hanya untuk melayani dengan cepat dan ramah, tetapi juga untuk memproses transaksi non-tunai (seperti digital payment atau QRIS) secara akurat dan efisien. Oleh karena itu, optimalisasi SDM harus fokus pada peningkatan

---

<sup>48</sup> Febriyantoro, M. T., Mulyadi, T., Hendrayani, E., Kadir, R. D., Kraugusteeliana, K., Farida Qoriani, H., & Fageh, A. (2024). The role of perception of digital celebrities on *live stream shopping* intention through social interaction in Indonesia. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2336637.

kemampuan karyawan melalui pelatihan berkelanjutan, memastikan mereka dapat beradaptasi dengan sistem digital, dan meminimalkan kesalahan input atau proses yang berkaitan dengan teknologi. Kinerja adaptif ini menjadi tolok ukur utama prestasi individu di lingkungan operasional modern.

Kinerja Organisasi dan Indikator Keberhasilan Manajerial, Secara agregat, kinerja individu akan mencerminkan Kinerja Organisasi (SPBU), yang merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai serta mencerminkan keberhasilan manajer/pengusaha. Keberhasilan manajer dalam mengoptimalkan SDM digital akan terlihat dari dampak positif pada operasional SPBU. Kinerja organisasi dapat diukur dari peningkatan volume penjualan, yang didorong oleh pelayanan cepat dan efisien karyawan, serta peningkatan kepuasan pelanggan yang tercermin dari ulasan atau rating positif terhadap SPBU. Ketika manajer mampu melatih dan memotivasi staf untuk mencapai standar kinerja digital yang tinggi, hasilnya adalah operasional yang efisien, akurasi data yang baik, dan pada akhirnya, peningkatan profitabilitas SPBU. Dengan demikian, kinerja karyawan adalah fondasi utama bagi keberhasilan manajerial dan prestasi SPBU Al-Qodiri di pasar yang semakin terdigitalisasi.<sup>49</sup>

Kesenjangan ini menunjukkan adanya perbedaan yang jelas antara kondisi ideal yang diuraikan dalam penelitian terdahulu dengan realitas di

---

<sup>49</sup> Afif, A., & Hufron, N. (2023). Strategi Peningkatan Bisnis, Kinerja Dan Kesejahteraan UMKM Saat Pandemi Covid-19 Di Kabupaten Jember. *IJIEF: Indonesian Journal of Islamic Economics and Finance*, 6(1), 16-25.

lapangan.<sup>50</sup> Jika digitalisasi SDM dalam teori mampu meningkatkan kinerja, maka praktik di SPBU Al-Qodiri masih menunjukkan adanya resistensi, keterbatasan kompetensi digital, dan kelemahan dalam penerapan sistem pengawasan berbasis teknologi.<sup>51</sup> Perbedaan ini menjadi data pembanding yang penting untuk menunjukkan urgensi penelitian. Tanpa adanya strategi yang tepat, digitalisasi tidak akan mampu memberikan manfaat maksimal bagi organisasi.<sup>52</sup> Oleh karena itu, diperlukan upaya optimalisasi manajemen SDM yang lebih menyeluruh dan terarah di SPBU Al-Qodiri. Optimalisasi yang dimaksud tidak hanya berfokus pada penerapan teknologi digital, tetapi juga mencakup pembenahan aspek manajerial seperti perencanaan SDM, pembagian tugas yang jelas, sistem pelatihan berkelanjutan, hingga pengembangan gaya kepemimpinan yang adaptif.<sup>53</sup> Penerapan teknologi digital harus dibarengi dengan peningkatan kapasitas karyawan melalui pelatihan dan pembinaan agar mereka mampu beradaptasi dengan tuntutan era digital. Selain itu, penguatan nilai-nilai kedisiplinan, profesionalisme, dan pelayanan yang berorientasi pada pelanggan juga harus menjadi bagian integral dari strategi optimalisasi.

---

<sup>50</sup> Suardiani, N. P., Lasmawan, I. W., & Kertih, I. W. (2024). Analisis Kesenjangan Antara Ekspektasi Dan Realitas Dalam Pembelajaran Ips Di Sekolah Dasar: Pendekatan Studi Kasus. *Social: Jurnal Inovasi Pendidikan Ips*, 4(4), 651-656.

<sup>51</sup> Fittrani, A., Rohendi, A., Sukajie, B., & Purwadhi, P. (2025). Penguatan Sdm Dalam Mendukung Transformasi Digital Di Rsud Dr. Adjidarmo. *Journal Of Knowledge Management*, 19(1), 055-074.

<sup>52</sup> Siti, M. (2023). Buku Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Di Era Digitalisasi.

<sup>53</sup> Napisah, S., Judijanto, L., Puspitasari, Y., Wati, C. N., Tadius, T., Wonua, A. R., ... & Susanti, R. K. (2025). *Pengembangan Sdm: Membangun Dan Mengelola Sdm Berkualitas*. Pt. Sonpedia Publishing Indonesia.

Dengan strategi yang tepat, optimalisasi manajemen SDM di SPBU Al-Qodiri diharapkan mampu menghasilkan beberapa capaian penting.<sup>54</sup> Pertama, peningkatan efisiensi operasional melalui penggunaan sistem digital yang lebih cepat, akurat, dan transparan.<sup>55</sup> Kedua, peningkatan kualitas pelayanan pelanggan melalui standar kerja yang lebih konsisten dan profesional.<sup>56</sup> Ketiga, penguatan daya saing SPBU dalam menghadapi kompetisi yang semakin ketat di era digital.<sup>57</sup> Keempat, kontribusi yang lebih besar terhadap keberlangsungan pesantren, karena peningkatan kinerja bisnis SPBU akan berdampak langsung pada keberlanjutan pembiayaan pendidikan ribuan santri.<sup>58</sup>

Dengan demikian, penelitian tentang “optimalisasi manajemen SDM di SPBU Al-Qodiri Klatakan, Kecamatan Tanggul, Kabupaten Jember” dalam menghadapi era digital sangatlah relevan dan penting untuk dilakukan. Penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan ilmu manajemen SDM, tetapi juga memiliki implikasi praktis yang nyata bagi pengelola SPBU dan lembaga sosial yang berada di bawah naungannya.

---

<sup>54</sup> Damayanti, K., & Nafisa, F. (2025). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Unit SPBU Mayangkara Group Kota Blitar. *Economics And Digital Business Review*, 6(2), 1521-1530.

<sup>55</sup> Suryawijaya, T. W. E. (2023). Memperkuat Keamanan Data Melalui Teknologi Blockchain: Mengeksplorasi Implementasi Sukses Dalam Transformasi Digital Di Indonesia. *Jurnal Studi Kebijakan Publik*, 2(1), 55-68.

<sup>56</sup> Putri, N. A., Harmen, H., Indriani, R., Mahyundari, A., Wulandari, A., Togatorop, R. S., ... & Sinaga, M. H. P. (2024). Dampak Etika Kerja Dan Profesionalisme Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Pada CV. Sentosa Deli Mandiri Medan. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 9(3).

<sup>57</sup> Arfani, R. N., & Ambardi, K. (2024). *Transformasi Digital Dan Daya Saing Seleksi Kasus*. UGM PRESS.

<sup>58</sup> Pelealu, N. D., & Fikri, S. (2025). Analisis Manajemen Pendanaan Di Pondok Pesantren Salaf Hidayatuth-Tholibin. *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 36-44.

## B. Fokus Penelitian

1. Untuk Menganalisis Bagaimana strategi SPBU Al-qodiri di desa klatakan kecamatan Tanggul Kabupaten Jember dalam mengelola SDM di era digital?
2. Untuk Mengetahui Bagaimana cara mengatasi kendala dalam mengoptimalkan SDM di era digital?

## C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana pengelolaan manajemen SDM di SPBU di Klatakan-Tanggul. Adapun untuk mencapai tujuan tersebut maka sasaran-sasaran yang perlu dilakukan adalah:

1. Bagaimana strategi SPBU Al-qodiri di desa klatakan kecamatan Tanggul Kabupaten Jember dalam mengelola SDM di era digital?
2. Bagaimana cara mengatasi kendala dalam mengoptimalkan SDM di era digital.

## D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan, baik secara teoritis maupun praktis, bagi berbagai pihak yang berkepentingan.

### 1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis yang diharapkan oleh penulis dalam penelitian pustaka ini dapat memberi manfaat bagi masyarakat secara umum. Lebih spesifik dari itu, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi para akademisi khususnya bagi mereka yang sedang belajar di bidang ilmu Seumber Daya Manusia terutama yang berkaitan era digital.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Peneliti:

Penelitian ini akan memberikan pemahaman mendalam bagi peneliti mengenai kompleksitas optimalisasi manajemen sumber daya manusia di SPBU dalam menghadapi era digital, termasuk strategi, implementasi, dan kendala yang ada.

### b. Bagi SPBU Al-Qodiri Klatakan-Tanggul:

Hasil penelitian ini dapat membantu manajemen SPBU Al-Qodiri Klatakan-Tanggul dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam praktik MSDM yang ada, khususnya dalam kaitannya dengan adaptasi digital. Dengan optimalisasi MSDM, SPBU dapat meningkatkan efisiensi operasional melalui pemanfaatan teknologi digital secara lebih efektif dan peningkatan kualitas layanan pelanggan.

### c. Bagi Masyarakat :

Manfaat bagi masyarakat sekitar adalah memberikan modal usaha anggotanya, membangun dan mengembangkan kemampuan ekonomi khususnya anggota dan masyarakat, serta membuka lapangan pekerjaan baru yang terbuka bagi anggota koperasi, keluarga, dan masyarakat sekitar.

## E. Definisi Istilah

Untuk menghindari kesalah pahaman dalam memahami istilah-istilah kunci yang digunakan dalam penelitian ini, berikut adalah definisi operasional dari istilah-istilah penting yang menjadi fokus penelitian :

### 1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM):

MSDM dalam penelitian ini diartikan sebagai serangkaian aktivitas dan proses yang dilakukan oleh SPBU Al-Qodiri Klatakan-Tanggul, meliputi perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan, penilaian kinerja, kompensasi, serta pemeliharaan karyawan, dengan tujuan untuk memastikan ketersediaan SDM yang kompeten, termotivasi, dan selaras dengan strategi bisnis SPBU, terutama dalam konteks operasional di era digital.

### 2. Kemajuan SPBU:

Kemajuan SPBU dalam penelitian ini didefinisikan sebagai peningkatan kinerja dan daya saing SPBU Al-Qodiri Klatakan-Tanggul yang terukur. Indikator kemajuan dapat meliputi peningkatan efisiensi operasional, peningkatan kualitas layanan pelanggan, pertumbuhan pangsa pasar, peningkatan pendapatan, serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan teknologi dan preferensi konsumen di era digital.

### 3. Era Digital:

Era digital mengacu pada periode saat ini yang ditandai oleh dominasi dan integrasi teknologi digital (seperti internet, aplikasi seluler, *big data*, *cloud computing*, kecerdasan buatan, dan pembayaran non-tunai) dalam hampir seluruh aspek kehidupan, termasuk bisnis dan operasional SPBU. Dalam penelitian ini, era digital menjadi konteks di mana SPBU beroperasi dan SDM dituntut untuk memiliki kompetensi digital yang relevan.

## F. Sistematika Pembahasan

Sistematika Pembahasan Merupakan Sebuah Gambaran Awal Dan Ringkas Yang Akan Dikemukakan Sebagai Isi Skripsi Dari Bab Per- Bab Dengan Sistematis. Sistematika Pembahasan Berisi Tentang Deskripsi Alur Pembahasan skripsi Yang Dimulai Dari Bab Pendahuluan Hingga Penutup.

**Pada BAB I** pendahuluan, yang terdiri dari latar belakang penelitian, keunikan-keunikan dari objek yang diteliti, atau kesenjangan antara teori dan praktik, atau kesenjangan antara teori dan harapan. Pendahuluan ini juga mewakili pembahasan yang hendak dibahas dalam penelitian. Dalam hal ini, penulis melakukan penelitian dengan judul Optimalisasi manajemen sdm di era digital pada spbu klatakan-Tanggul

**BAB II** tentang kajian kepustakaan, terdiri dari dua sub bab pembahasan, yaitu penelitian terdahulu dan kajian teori. Penelitian terdahulu berfungsi sebagai tolak ukur agar penelitian yang dilakukan oleh penulis tidak samadengan penelitian-penelitian terdahulu. Sedangkan kajian teori berfungsi sebagai dasar analisis dan fokus kajian dalam melakukan penelitian.

**BAB III** dijelaskan metode penelitian. Metode ini menjelaskan tentang gambaran umum penelitian yang dilakukan oleh penulis, mencakup pendekatan dan jenis penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, dan analisis data.

**BAB IV** merupakan gagasan penelitian dan penguraian hasil temuan yang dilakukan saat penelitian. Bab ini memaparkan pembahasan dan menggambarkan hal-hal baru yang ditemukan.

**BAB V** berisi penutup atau kesimpulan dari penelitian yang dilakukan, serta berisikan saran yang hendak disampaikan oleh peneliti berdasarkan hasil penelitian dan temuan yang didapatkan



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Penelitian Terdahulu**

Dalam penelitian ini tentu diperlukan sebuah penelitian yang sama yang sudah dilakukan sebelumnya, sehingga peneliti menyertakan beberapa penelitian terdahulu yang juga membahas terkait dengan Optimalisasi Manajemen Keuangan dalam kemajuan spbu di era digital : studi kasus spbu al-qodiri klatakan-tanggul. Hal tersebut dilakukan dengan tujuan untuk dijadikan bahan pembanding oleh peneliti serta menghindari adanya tuduhan plagiasi. Adapun penelitian terdahulu yang memiliki relevansi dengan penelitian yang hendak dilakukan oleh peneliti adalah:

1. Jurnal ini, yang ditulis oleh Anis Nur Mahmudah, Yuliana Dewi, dan Iriani Ismail pada tahun 2024, berjudul "Optimalisasi Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Era Digital".

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana teknologi digital dapat diintegrasikan ke dalam proses manajemen SDM dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja karyawan. Melalui pendekatan kualitatif, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, diskusi kelompok terfokus, dan studi kasus pada perusahaan yang telah berhasil menerapkan teknologi digital dalam manajemen SDM mereka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan teknologi seperti sistem manajemen SDM berbasis *cloud*, platform rekrutmen *online*, dan alat

pelatihan berbasis virtual memberikan manfaat signifikan dalam meningkatkan efisiensi administrasi, mempercepat proses rekrutmen, dan meningkatkan kualitas pelatihan. Teknologi digital juga memungkinkan pemantauan kinerja secara *real-time* dan mendukung kolaborasi serta komunikasi yang lebih baik di antara karyawan. Namun, penelitian ini juga menyoroti tantangan seperti resistensi terhadap perubahan, keamanan data, dan kebutuhan akan integrasi dengan budaya organisasi yang harus diatasi untuk memastikan keberhasilan implementasi teknologi.<sup>59</sup>

2. Jurnal yang ditulis oleh Erlina Gusnita pada tahun 2024 ini berjudul "Strategi Inovatif dalam Manajemen Sumber Daya Manusia: Optimalisasi Kinerja dan Kesejahteraan Karyawan di Era Digital".

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran teknologi, digitalisasi proses kerja, dan kebijakan fleksibel dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih efektif dan efisien, mengingat pesatnya perkembangan teknologi yang menuntut organisasi untuk menerapkan strategi inovatif dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif melalui studi pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan strategi inovatif dalam Manajemen Sumber Daya Manusia memberikan dampak positif terhadap kinerja tenaga kerja, terutama dalam meningkatkan efisiensi operasional, keterlibatan karyawan, serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Penggunaan kecerdasan buatan dan analitik data juga terbukti

---

<sup>59</sup> Mahmudah, A. N., Dewi, Y., & Ismail, I. (2024). Optimalisasi Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Era Digital. *Jurnal Media Akademik (Jma)*, 2(12).

meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan. Namun, penelitian ini juga menyoroti adanya tantangan seperti resistensi terhadap perubahan, kesiapan infrastruktur digital, dan kesenjangan keterampilan. Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan peningkatan pelatihan digital, strategi komunikasi yang efektif, serta investasi dalam infrastruktur teknologi.<sup>60</sup>

3. Jurnal ini ditulis oleh M. Adenuddin Alwy pada tahun 2022, dengan judul "Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Digital Melalui Lensa Manajer Sumber Daya Manusia Generasi Berikutnya".

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui persepsi mahasiswa S-1 manajemen sumber daya manusia tentang manajemen sumber daya manusia di era digital, serta untuk mengeksplorasi persepsi calon manajer SDM tentang peran baru manajemen sumber daya manusia dalam lingkungan kerja yang terus berubah karena digitalisasi. Penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif dengan mengadakan dua kelompok fokus, masing-masing terdiri dari 20 peserta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mahasiswa manajemen sumber daya manusia memandang bahwa manajemen sumber daya manusia di era digital tetap menjalankan peran tradisionalnya, tetapi dengan cara yang lebih efektif, efisien, produktif, dan gesit berkat literasi teknologi dan kompetensi dalam analitik SDM. Penelitian ini juga menyoroti pentingnya kompetensi baru bagi manajer SDM di era digital, seperti keahlian dalam HR Analytics dan

---

<sup>60</sup> Gusnita, E. (2024). Strategi Inovatif dalam Manajemen Sumber Daya Manusia: Optimalisasi Kinerja dan Kesejahteraan Karyawan di Era Digital. *MARGIN ECO*, 8(2), 240-251.

literasi teknologi, serta perlunya organisasi untuk berinvestasi dalam teknologi dan pelatihan yang sesuai untuk menarik dan mempertahankan talenta muda.<sup>61</sup>

4. Jurnal yang ditulis oleh Ryan Aji Johannes pada tahun 2024 ini berjudul "Optimalisasi *Smart ASN* Dalam Mendukung Transformasi Birokrasi Di Era Digital Di Provinsi Sulawesi Utara".

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kesiapan Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam menghadapi era transformasi digital, termasuk penguasaan teknologi dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan organisasi dan budaya kerja yang kolaboratif. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pemilihan informan melalui teknik purposive sampling, melibatkan ASN milenial dan senior, pejabat eselon, tim IT, serta akademisi dan praktisi terkait kebijakan publik dan transformasi digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan Smart ASN di Provinsi Sulawesi Utara adalah langkah strategis dalam mendukung transformasi birokrasi digital. Temuan utama penelitian ini adalah pendekatan integratif untuk menjembatani kesenjangan literasi teknologi antar generasi ASN melalui program mentoring kolaboratif antara ASN milenial dan senior. Penelitian ini menyoroti adanya perbedaan tingkat kesiapan antara ASN generasi milenial dan senior dalam

---

<sup>61</sup> Alwy, M. A. (2022). Manajemen sumber daya manusia di era digital melalui lensa manajer sumber daya manusia generasi berikutnya. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(10), 2265-2276.

menghadapi transformasi digital, serta pentingnya mengatasi kesenjangan literasi teknologi untuk mendukung implementasi konsep Smart ASN.<sup>62</sup>

5. Ahmad Naffis Ayyasy dan Shintya Maelani mempublikasikan jurnal pada tahun 2024 yang berjudul "Tantangan Kompetensi SDM dalam Menghadapi Era Digital: Sebuah Literatur Review".

Jurnal ini bertujuan untuk membahas tantangan kompetensi sumber daya manusia (SDM) di era digital, strategi organisasi untuk meningkatkan kompetensi tersebut, serta peran pemerintah dan institusi pendidikan dalam menciptakan ekosistem yang mendukung peningkatan kompetensi SDM. Penelitian ini didukung oleh analisis literatur dari 10 artikel ilmiah yang relevan. Hasil dari kajian literatur ini menyoroti bahwa era digital menuntut SDM untuk mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan menghadapi perubahan dengan cepat. Organisasi perlu menyediakan pelatihan, pengembangan berkelanjutan, serta menciptakan iklim kerja yang mendukung inovasi. Selain itu, pemerintah dan institusi pendidikan memiliki peran penting dalam menciptakan ekosistem yang mendukung peningkatan kompetensi SDM.<sup>63</sup>

6. Rizqi Permana Widihartono dan Mirzam Arqy Ahmadi mempublikasikan jurnal pada tahun 2024 yang berjudul "Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Di Era Digital".

---

<sup>62</sup> Johannes, R. A. (2024). Optimalisasi Smart Asn Dalam Mendukung Transformasi Birokrasi Di Era Digital Di Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah*, 16(2), 151-165.

<sup>63</sup> Ayyasy, A. N., & Maelani, S. (2024). Tantangan Kompetensi SDM dalam Menghadapi Era Digital: Sebuah Literatur Review. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*, 1(02), 53-59.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh program pelatihan terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam konteks era digital yang dinamis, serta mengidentifikasi faktor-faktor kritis yang mempengaruhi keberhasilan program pelatihan di era digital. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kepustakaan, menganalisis berbagai literatur akademis, laporan industri, dan dokumen kebijakan yang dipublikasikan dalam kurun waktu 2019-2024. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pelatihan yang dirancang dengan mempertimbangkan konteks digital mencatatkan peningkatan produktivitas karyawan rata-rata sebesar 34%, dibandingkan 21% pada metode konvensional. Faktor-faktor kritis yang mempengaruhi keberhasilan program pelatihan mencakup kematangan infrastruktur digital, kompetensi digital fasilitator dan peserta, serta desain pembelajaran yang adaptif. Implementasi teknologi seperti AI, VR, dan AR dalam program pelatihan terbukti meningkatkan retensi pengetahuan hingga 65% dibandingkan metode tradisional.<sup>64</sup>

7. Paroli Paroli menerbitkan jurnal pada tahun 2025 dengan judul "Optimalisasi Kompetensi Manajemen SDM bagi Pelaku Usaha Desa Rancasalak untuk Meningkatkan Daya Saing Lokal".

Jurnal ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi manajemen sumber daya manusia (SDM) pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Desa Rancasalak melalui pelatihan berbasis kebutuhan lokal.

---

<sup>64</sup> Widihartono, R. P., & Ahmadi, M. A. (2025). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Di Era Digital. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen & Bisnis*, 6(1), 23-32.

Pelatihan ini difokuskan pada strategi perencanaan SDM, pengembangan karir, dan integrasi teknologi dalam operasional usaha. Metode yang digunakan meliputi persiapan (analisis kebutuhan, penyusunan modul), pelaksanaan (diskusi kelompok, simulasi kasus, praktik langsung aplikasi digital), dan evaluasi (pre-test, post-test, wawancara, diskusi). Hasil pelatihan menunjukkan peningkatan pemahaman peserta sebesar 45%, kemampuan menyusun rencana SDM yang lebih terstruktur, dan pemanfaatan aplikasi digital sederhana. Peserta menilai materi pelatihan relevan dan merasa lebih percaya diri dalam mengelola SDM serta mengintegrasikan teknologi. Pelatihan ini berhasil memberdayakan UMKM di Desa Rancasalak, namun membutuhkan pendampingan lanjutan untuk keberlanjutan penerapan materi dan peningkatan kompetensi.<sup>65</sup>

8. Jurnal yang ditulis oleh Prado Dian Firmansyah, Achmad Fauzi, Riky Barja, Andrea Putra Mulyana, Theresia Naomi Putri, Adam Surachman, dan Gilang Ramadhan pada tahun 2024 ini berjudul "Manajemen Sekuriti Dalam Era-Digital untuk Mengoptimalkan Perlindungan Data dengan Teknologi Lanjutan".

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pemanfaatan teknologi lanjutan seperti kecerdasan buatan dalam meningkatkan perlindungan data di era digital. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk menganalisis bagaimana teknologi dapat mengembangkan

---

<sup>65</sup> Paroli, P. (2025). Optimalisasi Kompetensi Manajemen SDM bagi Pelaku Usaha Desa Rancasalak untuk Meningkatkan Daya Saing Lokal. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat Nusantara*, 6(2), 3356-3364.

kebijakan keamanan data yang lebih efektif dalam menghadapi tantangan di era digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa teknologi lanjutan memiliki dampak positif dalam menjaga keamanan data melalui manajemen sekuriti. Teknologi seperti AI, *big data*, dan blockchain terbukti efektif dalam meningkatkan deteksi ancaman, analisis data, dan keamanan transaksi. Penelitian ini menekankan pentingnya adopsi teknologi untuk menghadapi tantangan keamanan data di era digital.<sup>66</sup>

9. Fadhil Ar Royan, Maharani Nazwa, Shella Anggraini Nurfadliah, Shiva Aprilia, Winni Fazira, dan Hendra Riofita mempublikasikan jurnal pada tahun 2024 dengan judul "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Era Digital Pada E-Commerce Di Kota Pekanbaru".

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan SDM pada perusahaan e-commerce di Kota Pekanbaru. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dan melibatkan 10 subjek dari 5 perusahaan e-commerce terbesar di Pekanbaru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tantangan utama adalah perubahan teknologi yang cepat dan kebutuhan *skill* digital. Strategi yang diterapkan mencakup pelatihan berkelanjutan, rekrutmen talenta digital, peningkatan sistem manajemen kinerja, dan adopsi teknologi untuk optimasi pengelolaan SDM.<sup>67</sup>

---

<sup>66</sup> Firmansyah, P. D., Fauzi, A., Barja, R., Mulyana, A. P., Putri, T. N., Surachman, A., & Ramadhan, G. (2024). Manajemen sekuriti dalam era-digital untuk mengoptimalkan perlindungan data dengan teknologi lanjutan. *Jurnal Kewirausahaan dan Multi Talenta*, 2(2), 112-125.

<sup>67</sup> Royan, F. A., Nazwa, M., Nurfadliah, S. A., Aprilia, S., Fazira, W., & Riofita, H. (2024). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Era Digital Pada E-Commerce Di Kota Pekanbaru. *SINOMIKA Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi dan Akuntansi*, 2(5), 801-808.

10. Gertudis Sekar Arum Widosari, Wulan Nur Rahmanie, dan Dasmadi mempublikasikan jurnal pada tahun 2024 yang berjudul "Pengaruh Era Digital Pada Manajemen Sumber Daya Manusia".

Penelitian ini menunjukkan bahwa Era Digital mempunyai dampak yang signifikan pada Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan perlu untuk beradaptasi dengan era digital dengan memahami bagaimana teknologi dapat membantu pada pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki, dan Manajer SDM perlu mengembangkan kompetensi yang mencerminkan pada perubahan yang disebabkan oleh digitalisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa digitalisasi membawa perubahan besar pada cara perusahaan mengelola tenaga kerja mereka. Teknologi berkembang cepat dan mempengaruhi hampir semua aspek kehidupan, termasuk Manajemen Sumber Daya Manusia pada perusahaan. Oleh sebab itu, perusahaan membutuhkan pemahaman tentang bagaimana teknologi dapat membantu mengelola Sumber Daya Manusia yang perusahaan miliki.<sup>68</sup>

**Tabel 1.1  
Penelitian Terdahulu**

No	Nama peneliti	Judul penelitian	persamaaan	perbedaan
1	Anis Nur Mahmudah, Yuliana Dewi, dan Iriani Ismail (2024)	Optimalisasi Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan	Pembahasan: Kedua dokumen membahas topik yang sama, yaitu optimalisasi	Membahas tentang fungsi dan meningkatkan kinerja karyawan Metode Penelitian: menyebutkan

<sup>68</sup> Widosari, G. S. A., Rahmanie, W. N., & Dasmadi, D. (2023). Pengaruh Era Digital Pada Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Cahaya Mandalika ISSN 2721-4796 (online)*, 3(2), 1166-1171.

No	Nama peneliti	Judul penelitian	persamaaan	perbedaan
		Kinerja Karyawan di Era Digital	manajemen sumber daya manusia (SDM) di era digital. Fokus Masalah: Keduanya berfokus pada tantangan dan peluang yang muncul seiring dengan adopsi teknologi digital untuk meningkatkan kinerja karyawan. Metode Penelitian: Kedua penelitian menggunakan pendekatan kualitatif.	bahwa data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, diskusi kelompok terfokus, dan studi kasus pada perusahaan. hasil penelitian, seperti manfaat signifikan dari penerapan teknologi digital dalam meningkatkan efisiensi dan kualitas pelatihan, serta tantangan yang dihadapi seperti resistensi dan keamanan data.
2	Erlina Gusnita (2024)	Optimalisasi Kinerja dan Kesejahteraan Karyawan di Era Digital	membahas tentang manajemen sumber daya manusia (SDM) di era digital Metode Kualitatif.	Membahas kinerja dan kesejahteraan karyawan, berbeda subjek penelitian membahas yang lebih umum hasil penelitian yang menunjukkan bahwa strategi inovatif memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan, tetapi juga menghadapi tantangan seperti resistensi dan

No	Nama peneliti	Judul penelitian	persamaan	perbedaan
				kesenjangan keterampilan.
3	M. Adenuddin Alwy (2022)	Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Digital Melalui Lensa Manajer Sumber Daya Manusia Generasi Berikutnya	fokusnya pada manajemen sumber daya manusia (SDM) di era digital pendekatan penelitian kualitatif.	Subjeknya adalah mahasiswa yang merupakan calon manajer SDM di masa depan. Metode penelitiannya diskusi kelompok terfokus (focus group) Hasil Penelitian: yang menunjukkan bahwa mahasiswa SDM memandang manajemen SDM di era digital akan membawa dampak positif, seperti peningkatan produktivitas, fleksibilitas, dan peran yang lebih strategis.
4	Ryan Aji Johannes (2024)	Optimalisasi Smart ASN Dalam Mendukung Transformasi Birokrasi Di Era Digital Di Provinsi Sulawesi Utara	fokus pada optimalisasi sumber daya manusia (SDM) di era digital, Metode Penelitian: penelitian menggunakan metode kualitatif.	berfokus pada Aparatur Sipil Negara (ASN) di Provinsi Sulawesi Utara. Metode Penelitian: pemilihan informan melalui teknik <i>purposive sampling</i> . Hasil Penelitian: mentoring

No	Nama peneliti	Judul penelitian	persamaaan	perbedaan
				kolaboratif antara ASN milenial dan senior untuk menjembatani kesenjangan literasi teknologi.
5	Ahmad Naffis Ayyasy dan Shintya Maelani (2024)	Tantangan Kompetensi SDM dalam Menghadapi Era Digital: Sebuah Literatur Review	Kedua penelitian mengakui bahwa di era digital ini, SDM dituntut untuk memiliki keterampilan digital dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi. Metode Penelitian: Kedua penelitian menggunakan metode kualitatif.	Berbeda fokus penelitian, membahas tentang tantangan dan kompetensi Objek Penelitian: memiliki objek penelitian yang lebih umum Metode Penelitian: menggunakan metode kajian pustaka (literatur review) dari 10 artikel ilmiah yang relevan. Hasil Penelitian: menyajikan kesimpulan bahwa SDM dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan organisasi perlu menyediakan pelatihan berkelanjutan.
6	Rizqi Permana Widihartono dan Mirzam	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja	Pembahasan: membahas topik yang serupa, yaitu	Objek/Subjek Penelitian: memiliki objek penelitian yang

No	Nama peneliti	Judul penelitian	persamaaan	perbedaan
	Arqy Ahmadi (2024)	Karyawan Di Era Digital	manajemen sumber daya manusia (SDM) di era digital. Keduanya menyoroti bagaimana pelatihan dan digitalisasi memengaruhi kinerja karyawan. Metode Penelitian: menggunakan metode kualitatif.	lebih umum, yaitu program pelatihan karyawan dalam konteks era digital, yang tidak spesifik pada satu lokasi atau perusahaan. Metode Penelitian: menggunakan metode studi kepustakaan ( <i>literatur review</i> ) Hasil Penelitian: menyajikan kesimpulan dari penelitiannya, yang menunjukkan bahwa program pelatihan yang dirancang dengan mempertimbangkan konteks digital mampu meningkatkan produktivitas karyawan
7	Paroli Paroli (2025)	Optimalisasi Kompetensi Manajemen SDM bagi Pelaku Usaha Desa Rancasalak untuk Meningkatkan Daya Saing Lokal	Pembahasan: membahas topik yang serupa, yaitu manajemen sumber daya manusia (SDM) di era digital. Metode Penelitian: menggunakan metode kualitatif	Objek/Subjek Penelitian: berfokus pada pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di Desa Rancasalak, yang merupakan bagian dari kegiatan pengabdian masyarakat.

No	Nama peneliti	Judul penelitian	persamaan	perbedaan
				Hasil Penelitian: kegiatan pengabdian yang menunjukkan bahwa pelatihan berhasil meningkatkan pemahaman pelaku UMKM tentang pengelolaan SDM dan integrasi teknologi dalam usaha mereka.
8	Prado Dian Firmansyah, Achmad Fauzi, Riky Barja, Andrea Putra Mulyana, Theresia Naomi Putri, Adam Surachman, dan Gilang Ramadhan (2024)	Manajemen Sekuriti Dalam Era-Digital untuk Mengoptimalkan Perlindungan Data dengan Teknologi Lanjutan	Pembahasan: membahas topik yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia (SDM) di era digital. Metode Penelitian: menggunakan metode kualitatif.	Objek Penelitian: berfokus pada manajemen sekuriti dan perlindungan data.  Hasil Penelitian: yaitu menunjukkan bahwa keberadaan teknologi canggih dalam menjaga keamanan data pada manajemen sekuriti memiliki dampak positif terhadap perlindungan data.
9	Fadhil Ar Royan, Maharani Nazwa, Shella Anggraini Nurfadliah, Shiva Aprilia,	Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Era Digital Pada E-Commerce Di Kota Pekanbaru	Pembahasan: membahas topik yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia (SDM) di era digital. Metode	Objek/Subjek Penelitian: berfokus pada strategi pengembangan SDM pada perusahaan e-commerce di Kota Pekanbaru.  Metode Penelitian: menggunakan

No	Nama peneliti	Judul penelitian	persamaan	perbedaan
	Winni Fazira, dan Hendra Riofita (2024)		Penelitian: menggunakan metode kualitatif.	metode deskriptif kualitatif dengan melibatkan 10 subjek dari 5 perusahaan e-commerce.
10	Gertudis Sekar Arum Widosari, Wulan Nur Rahmania, dan Dasmadi (2024)	Pengaruh Era Digital Pada Manajemen Sumber Daya Manusia	Pembahasan: membahas topik yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia (SDM) di era digital. Metode Penelitian: menggunakan metode kualitatif.	Objek/Subjek Penelitian: membahas pengaruh era digital pada SDM secara lebih umum, tidak spesifik pada satu entitas.

Sumber : Diolah Peneliti

## B. Kajian Teori

### 1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

#### a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Organisasi mernilikan berbagai macam sumber daya sebagai ‘*input*’ untuk diubah menjadi ‘*output*’ berupa produk barang atau jasa. Sumber daya tersebut meliputi modal atau uang, teknologi untuk menunjang proses produksi, metode atau strategi yang digunakan untuk beroperasi, manusia dan sebagainya.<sup>69</sup> Di antara berbagai macam sumber daya tersebut, manusia atau sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen yang paling penting. Untuk merencanakan,

---

<sup>69</sup> Marnis, P. (2008). Manajemen sumber daya manusia. Sidoarjo: Zifatama Publisher.

mengelola dan mengendalikan sumber daya manusia dibutuhkan suatu alat manajerial yang disebut manajemen sumber daya manusia (MSDM). MSDM dapat dipahami sebagai suatu proses dalam organisasi serta dapat pula diartikan sebagai suatu Manajemen Sumber Daya Manusia kebijakan (*policy*).

Sebagai suatu proses, Cushway misalnya, mendefinisikan MSDM sebagai '*Part of the process that helps the organization achieve its objectives*'.<sup>70</sup> Pernyataan ini dapat diterjemahkan sebagai 'bagian dari proses yang membantu organisasi mencapai tujuannya'. Sementara itu, Schuler, Dowling, Smart dan Huber (1993) mengartikan MSDM dalam rumusan seperti berikut ini: *Human Resource Management (HRM) is the recognition of the importance of an organization's workforce as vital human resources contributing to the goals of the organization, and the utilisation of several functions and activities to ensure that they are used effectively and fairly for the benefit of the individual, the organization, and society*'. Dimana pernyataan tersebut dapat diterjemahkan sebagai berikut: Manajemen Sumber Daya Manusia/MSDM merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan penggunaan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil

---

<sup>70</sup> Cushway, D., & Tyler, P. A. (1994). Stress and coping in clinical psychologists. *Stress Medicine*, 10(1), 35-42.

bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat. Fokus SDM terletak pada upaya mengelola SDM di dalam dinamika interaksi antara organisasi-pekerja yang acap memiliki kepentingan berbeda<sup>71</sup>.

Menurut Stoner MSDM meliputi penggunaan SDM secara produktif dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi dan pemuasan kebutuhan pekerja secara individual. Stoner menambahkan bahwa karena berupaya mengintegrasikan kepentingan orgarnisasi dan pekerjanya, maka MSDM lebih dari sekadar seperangkat kegiatan yang berkaitan dengan koordinasi SDM organisasi. MSDM adalah kontributor utama bagi keberhasilan organisasi.<sup>72</sup> Oleh karena itu, jika MSDM tidak efektif dapat menjadi hambatan utama dalam memuaskan pekerja dan keberhasilan organisasi. Sedangkan dalam pengertiannya sebagai kebijakan, MSDM dimaksudkan sebagai suatu sarana untuk memaksimalkan efektifitas organisasi dalam mencapai tujuannya.

Dalam konteks yang demikian ini, MSDM didefinisikan oleh Guest (1987) dengan uraian seperti berikut ini: *Human resource management (HRM) comprises a set of policies designed to maximise organizational integration, employee commitment, flexibility and quality of work.* Menurut Guest, kebijakan yang diambil organisasi dalam mengelola SDM-nya diarahkan pada penyatuan elemen-elemen

---

<sup>71</sup> Schuler, R. S., Dowling, P. J., & De Cieri, H. (1993). An integrative framework of strategic international human resource management. *Journal of management*, 19(2), 419-459.

<sup>72</sup> Wolter, S. D., Glass, J. T., & Stoner, B. R. (1995). Investigation of the process factor space on bias-enhanced nucleation of diamond on silicon. *Thin Solid Films*, 261(1-2), 4-11

organisasional, komitmen pekerja, kelenturan organisasi dalam beroperasi serta pencapaian kualitas hasil kerja secara maksimal.<sup>73</sup>

Dengan merujuk pada pengertian tersebut, ukuran efektifitas kebijakan MSDM yang dibuat dalam berbagai bentuknya dapat diukur pada seberapa jauh organisasi mencapai kesatuan gerak seluruh unit organisasi, seberapa besar komitmen pekerja terhadap pekerjaan dan organisasinya, sampai sejauh mana organisasi toleran Manajemen Sumber Daya Manusia dengan perubahan sehingga mampu membuat keputusan dengan cepat dan mengambil langkah dengan tepat, serta seberapa tinggi tingkat kualitas `output' yang dihasilkan organisasi.<sup>74</sup>

### **b. Fungsi-fungsi MSDM**

Terdapat beberapa macam fungsi utama MSDM. Di dalam buku ini dikemukakan lima fungsi, yaitu:

- 1) Perencanaan untuk kebutuhan SDM Fungsi perencanaan kebutuhan SDM setidaknya meliputi dua kegiatan utama, yaitu:
  - a) Perencanaan dan peramalan permintaan tenaga kerja organisasi baik dalam jangka pendek maupun panjang
  - b) Analisis jabatan dalam organisasi untuk menentukan tugas, tujuan, keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan. Kedua fungsi tersebut sangat esensial dalam melaksanakan kegiatan MSDM secara efektif.

---

<sup>73</sup> Smith, V. L. (1992). *The Quest In Guest*.

<sup>74</sup> Guest, D. E. (1987). Human Resource Management And Industrial Relations [1]. *Journal Of Management Studies*, 24(5), 503-521.

- 2) Staffing sesuai dengan kebutuhan organisasi Setelah kebutuhan SDM ditentukan, langkah selanjutnya adalah mengisi formasi yang tersedia. Dalam tahapan pengisian staf ini terdapat dua kegiatan yang diperlukan, yaitu:
- a) Penarikan (rekrutmen) calon atau pelamar pekerjaan;
  - b) Pemilihan (seleksi) para calon atau pelamar yang dinilai paling memenuhi syarat. Umumnya rekrutmen dan seleksi diadakan dengan memusatkan perhatian pada ketersediaan calon tenaga kerja baik yang ada di luar organisasi (eksternal) maupun dari dalam organisasi (internal). Uraian selengkapnya dapat dilihat pada Bab 4 tentang Rekrutmen dan Seleksi.
- 3) Penilaian kinerja Kegiatan ini dilakukan setelah calon atau pelamar dipekerjakan dalam kegiatan organisasi. Organisasi menentukan bagaimana sebaiknya bekerja dan kemudian memberi penghargaan atas kinerja yang dicapainya. Sebaliknya organisasi juga harus menganalisis jika terjadi kinerja negatif dimana pekerja tidak dapat mencapai standar kinerja yang ditetapkan. Dalam penilaian kinerja ini dilakukan dua kegiatan utama, yaitu:
- a) Penilaian dan pengevaluasian perilaku pekerja;
  - b) Analisis dan pemberian motivasi perilaku pekerja. Kegiatan penilaian kinerja ini dinilai sangat sulit baik bagi penilai maupun yang dinilai. Kegiatan ini rawan dengan munculnya konflik.

4) Perbaikan kualitas pekerja dan lingkungan kerja Saat ini pusat perhatian MSDM mengarah pada tiga kegiatan strategis, yaitu:

- a) Menentukan, merancang dan mengimplementasi kan program pelatihan dan pengembangan SDM guna meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan.
- b) Memperbaiki kualitas lingkungan kerja, khususnya melalui kualitas kehidupan kerja dan program program perbaikan produktifitas;
- c) Memperbaiki kondisi fisik kerja guna memaksimalkan kesehatan dan keselamatan pekerja. Salah satu outcome yang dapat diperoleh dari ketigaManajemen Sumber Daya Manusia kegiatan strategis tersebut adalah peningkatan atau perbaikan kualitas fisik dan non-fisik lingkungan kerja.

5) Pencapaian efektifitas hubungan kerja Setelah tenaga kerja yang dibutuhkan dapat terisi, organisasi kemudian mempekerjakannya, memberi gaji dan memberi kondisi yang akan membuatnya merasa tertarik dan nyaman bekerja. Untuk itu organisasi juga harus membuat standar bagaimana hubungan kerja yang efektif dapat diwujudkan. Dalam hal ini terdapat tiga kegiatan utama, yaitu:

- a) Mengakui dan menaruh rasa hormat (*respek*) terhadap hak-hak pekerja.
- b) Melakukan tawar-menawar (*bargaining*) dan menetapkan prosedur bagaimana keluhan pekerja disampaikan.

- c) Melakukan penelitian tentang kegiatan-kegiatan MSDM.

Persoalan yang harus diatasi dalam ketiga kegiatan utama tersebut sifatnya sangat kritis. Jika organisasi tidak berhati-hati dalam menangani setiap persoalan hak-hak pekerja maka yang muncul kemudian adalah aksi-aksi protes seperti banyak terjadi di banyak perusahaan di Indonesia.

### **c. Tujuan MSDM**

Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada pentahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Menurut Cushway,<sup>75</sup> tujuan MSDM meliputi:

- 1) Memberi pertimbangan manajer dalam membuat Manajemen Sumber Daya Manusia kebijakan untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pemekerjaan secara legal.
- 2) Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- 3) Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
- 4) Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer ini mencapai tujuannya.

---

<sup>75</sup> Cushway, K. C., Geist, J., & Schwalb, A. N. (2025). Surviving Global Change: A Review Of The Impacts Of Drought And Dewatering On Freshwater Mussels. *Biological Reviews*, 100(1), 275-307.

- 5) Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya, Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- 6) Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Sementara itu menurut Schuler et al<sup>76</sup> setidaknya MSDM memiliki tiga tujuan utama yaitu:

- 1) Memperbaiki tingkat produktifitas
- 2) Memperbaiki kualitas kehidupan kerja
- 3) Meyakinkan bahwa organisasi telah memenuhi aspek aspek legal.

Produktifitas merupakan sasaran organisasi yang sangat penting. Dalam hal ini MSDM dapat berperan dalam meningkatkan produktifitas organisasi. Organisasi yang telah mencapai tingkat produktifitas tinggi di dalamnya terdapat praktek MSDM yang unik. Keunikan Manajemen Sumber Daya Manusia tersebut menunjuk secara khusus pada suatu keadaan dimana:

- 1) Organisasi membatasi peran SDM menurut tingkat partisipasinya di dalam pembuatan keputusan bisnis yang mengimplementasikan strategi bisnis.

---

<sup>76</sup> Borgia, A., Zheng, W., Buholzer, K., Borgia, M. B., SchüLer, A., Hofmann, H., ... & Schuler, B. (2016). Consistent View Of Polypeptide Chain Expansion In Chemical Denaturants From Multiple Experimental Methods. *Journal Of The American Chemical Society*, 138(36), 11714-11726.

- 2) Organisasi memfokuskan penggunaan sumber daya yang tersedia dicurahkan pada fungsi-fungsi SDM dalam mengatasi setiap masalah sebelum menambah program baru atau mencari sumber daya tambahan.
- 3) Staf SDM organisasi berinisiatif untuk membuat program dan berkomunikasi dengan manajemen ini
- 4) Manajemen lini berbagi tanggung jawab untuk seluruh program SDM.
- 5) Staf perusahaan berbagi tanggung jawab untuk perumusan kebijakan SDM dan administrasi program pada seluruh tingkatan organisasional.

## **2. Pengertian dan tujuan Teknologi Digital**

Pengertian Teknologi Digital Teknologi digital atau Digital Technology adalah teknologi yang pengoperasiannya tidak lagi membutuhkan banyak tenaga manusia dan bertujuan untuk menggunakan sistem otomatis dengan sistem komputer. Teknologi analog, suara (voice) dan gambar (*image*) diubah menjadi gelombang frekuensi radio, sedangkan pada teknologi digital gambar dan suara diubah menjadi data digital yang terdiri dari bilangan biner 1 (*true*) dan 0 (*false*). <sup>77</sup>Teknologi digital menggunakan sistem binary digit (*bit*) yang dirancang untuk menyimpan informasi dan memproses informasi. Sistem digital hanya

---

<sup>77</sup> Wibowo, S. H., Wahyuddin, S., Permana, A. A., Sembiring, S., Wahidin, A. J., Nugroho, J. W., & Adhicandra, I. (2023). Teknologi digital di era modern. *Global Eksekutif Teknologi*.

menggunakan dua status atau nilai. Sakelar biner ini bisa hidup atau mati, 1(*true*) atau 0 (*false*).

Kata "digital" berasal dari bahasa Latin *digitus*, jari, dan mengacu pada salah satu alat komputer tertua. Ketika informasi disimpan, ditransmisikan dalam bentuk digital lalu diubah menjadi angka pada tingkat mesin yang paling sederhana.

Digitalisasi atau digitalisasi adalah suatu jenis perubahan dari teknologi mekanik dan elektronik analog menjadi teknologi digital. Bentuk digitalisasi diluncurkan pada tahun 1980-an dan berlanjut hingga saat ini. Sejarah teknologi digital modern dapat ditelusuri kembali ke penemuan semikonduktor, bahan pilihan Michael Faraday untuk chip komputer pada akhir abad ke-19. Namun, IBM tidak memberikan izin untuk revolusi komputasi personal hingga tahun 1971 dengan komputer komersial PC 5150. Pada tahun 2000, industri semikonduktor global bernilai 200 miliar dolar AS

Digital adalah modernisasi atau pembaharuan penggunaan teknologi, sering dikaitkan dengan kehadiran internet dan teknologi informasi. Di mana segala sesuatu menjadi mungkin dengan perangkat canggih untuk mempermudah orang.<sup>78</sup> Perkembangan teknologi digital dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

---

<sup>78</sup> Wibowo, S. H., Wahyuddin, S., Permana, A. A., Sembiring, S., Wahidin, A. J., Nugroho, J. W., & Adhicandra, I. (2023). Teknologi Digital Di Era Modern. *Global Eksekutif Teknologi*.

- 1) Transisi digital, pertumbuhan industri produk digital yang sangat pesat berdampak pada pertumbuhan produk analog yang mengalami penurunan.
  - 2) Konvergensi jaringan, memenuhi kebutuhan orang sekitar
  - 3) infrastruktur digital, mempelajari sesuatu sebagai bagian dari sesuatu produk
- a. Manfaat dan Jenis Digitalisasi

Teknologi digital dimanfaatkan di berbagai bidang, yang menunjukkan manfaatnya di setiap sektor: Jenis dan Manfaat Teknologi Digital Jenis teknologi digital dapat dimanfaatkan dibeberapa bidang, antara lain:

1) Industri

Teknologi digital juga telah membuka jalan untuk jenis industri baru, industri terdesentralisasi, di mana tidak semua operasi dapat dipisahkan dari apa yang disebut teknologi digital, seperti Internet of Thing (IoT), komputasi awan (Cloud Computing), Big data, kecerdasan buatan (Artificial Intelligence), augmented reality (AR) & virtual reality (VR), yang sudah menggunakan atau memanfaatkan teknologi digital dalam bidang industri tersebut.

2) Ekonomi

Teknologi memainkan peran penting, misalnya dalam pengenalan metode pembayaran digital baru, seperti penggunaan

dompet digital, di toko *online* yang tidak memerlukan pertemuan tatap muka.

Pendidikan Teknologi digital memfasilitasi akses cepat ke informasi baru dan hal-hal spesialis seperti pengajaran tatap muka dapat ditangani secara virtual, yaitu hanya dengan videophone, teleconference yang dapat digunakan untuk pembelajaran digital (digital course).

### 3) Sosial

Penggunaan teknologi digital telah merasuk ke ranah sosial. Banyak lingkungan teknologi digital telah digunakan untuk 4 kebutuhan sosial secara umum, seperti media sosial facebook, whatsapp, instagram dan lain-lainnya.

### 4) Penelitian

Di bidang penelitian, ada mikroskop digital, teleskop, teropong, Mikroskop dapat ditampilkan di layar yang menunjukkan apa yang dilihat dengan mikroskop. Teknologi digital juga bermanfaat untuk penemuan baru yang dapat mempengaruhi kemajuan ilmu pengetahuan.

### 5) Bidang Fotografi dan Musik

Kamera digital diperkenalkan di bidang potret (photography) sebagai bagian dari teknologi digital. Kamera digital bahkan lebih diminati dari pada kamera yang digunakan generasi sebelum kamera digital. Kenyamanan yang ditawarkan membuat

dunia fotografi semakin maju. Hasil yang diperoleh dengan kamera digital bahkan lebih baik dari kamera generasi sebelumnya. Penggunaan teknologi digital telah mendorong masyarakat, khususnya anak muda untuk masuk dan mempromosikan dunia fotografi. Penggunaan teknologi digital yang tepat dapat menghasilkan keuntungan dari fotografi dengan memanfaatkan teknologi digital yang ada.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Dalam penelitian untuk tugas akhir (skripsi) ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Artinya data yang dikumpulkan bukan berupa angka-angka, melainkan data tersebut berasal dari buku-buku, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan judul penelitian ini. Penelitian ini menggunakan metode yang berjenis deskriptif, karena untuk memahami fenomena menyeluruh, tentunya harus memahami konteks dan melakukan analisis holistik, penyebarannya dan dideskripsikan.<sup>79</sup>

Sedangkan jenis penelitian menggunakan deskriptif yaitu menggali sumber dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi yang dilakukan secara terjun langsung ke lapangan dan langsung melakukan wawancara. Hal ini dikarenakan peneliti ingin mengetahui dan memahami lebih mendalam secara sistematis berdasarkan data yang diperoleh di lapangan dan disajikan secara deskripsi.<sup>80</sup>

#### **B. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian dilakukan di Krajan, Klatakan, Kec. Tanggul, Kabupaten Jember 68155. Adapun alasan dipilihnya lokasi penelitian SPBU Al-Qodiri Klatakan-Tanggul, Jember yaitu karena pada Lokasi ini memungkinkan peneliti untuk melihat bagaimana SPBU mengoptimalkan

---

<sup>79</sup> Sugiyono, D. (2013). Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D

<sup>80</sup> Sugiyono, D. (2013). Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D

manajemen sumber daya manusia di era digital, Lokasi yang mudah dijangkau oleh peneliti, sehingga memudahkan proses pengumpulan data Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen kualitas di industri MIGAS pada umumnya.

### C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan orang, tempat, atau benda, yang diamati dalam rangka pembumbutan sebagai sasaran.<sup>81</sup> Adapun subjek penelitian dalam tulisan ini merupakan optimalisasi manajemen sdm dalam kemajuan spbu di era digital. Terdapat beberapa narasumber dalam penelitian ini sebagai berikut.:

Adapun kriteria narasumber yang ditetapkan adalah sebagai berikut:

1. Memiliki peran dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan serta pengawasan terhadap manajemen SDM di SPBU.
2. Memahami penerapan teknologi digital dalam operasional, seperti sistem absensi, transaksi, dan administrasi keuangan.
3. Terlibat langsung dalam kegiatan manajemen SDM atau operasional harian yang menggunakan sistem digital (misalnya mesin absensi, aplikasi pembayaran, atau sistem QR).
4. Memiliki pengalaman kerja minimal satu tahun agar dapat memberikan informasi berdasarkan pengalaman nyata.
5. Dapat menjelaskan dampak digitalisasi terhadap efisiensi kerja, komunikasi, dan kenyamanan kerja di lingkungan SPBU.

---

<sup>81</sup> Indonesia, Kamus Bahasa. " Pengertian Subjek Penelitian." 862.

6. Bersedia memberikan informasi secara terbuka dan mendalam terkait kesiapan serta hambatan dalam penerapan teknologi digital.

Dengan kriteria tersebut, narasumber diharapkan mampu memberikan data yang relevan, faktual, dan mendalam mengenai penerapan digitalisasi dalam manajemen SDM di SPBU Al Qodiri Klatakan Tanggul. Dan yang sangat relevan dengan kriteria di atas adalah :

a. Manajer : Gus H. M. Helmi Emha, S.Pd.I

b. Bendahara : Joko Narimo

c. Karyawan : Muhlis

Agus Riyanto

M. Khoirul Anam

Goby Meilon

Selain informan utama, penelitian ini juga melibatkan informan pendukung yang memberikan perspektif tambahan guna melengkapi hasil penelitian. Informan pendukung dipilih secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan penelitian ini. Informan Pendukung:

a. Pembeli : Muhammad Saif Hidayatullah

Muhammad Dinar Zamzami

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

Bagian ini diuraikan teknik pengumpulan data yang akan digunakan, misalnya wawancara semistruktur dan dokumentasi. Masing-masing harus di deskripsikan tentang data yang diperoleh melalui teknik tersebut. Dalam penelitian perlu melakukan pengumpulan data sebagai bukti atau kebenaran

yang akurat dari penelitian. Pada penelitian kualitatif peneliti sebagai instrumen utama untuk mendapatkan data melalui interaksi dengan informan. Oleh sebab itu, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Pengumpulan data dengan Wawancara (*in depth interview*)

Wawancara merupakan suatu metode yang paling sering digunakan untuk keperluan pengambilan data<sup>82</sup>. Wawancara juga merupakan pertemuan dua orang atau lebih untuk bertukar informasi, menggali data, dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna sesuai data yang dicari oleh peneliti.<sup>83</sup> Teknik wawancara biasanya dilakukan secara berhadapan atau tatap muka dengan narasumber. Selain itu, wawancara juga dapat dilakukan melalui telepon maupun dalam kelompok fokus (*focus group*). Dalam melakukan wawancara, hal terpenting adalah peneliti harus merekam atau mencatat informasi dari narasumber. Selama proses wawancara, maka peneliti memperoleh data yaitu:

- a. Informasi tentang bagaimana spbu al-qodiri mengelola SDM di era digital .
- b. Informasi mengenai upaya spbu al-qodiri menghadapi era digital .

---

<sup>82</sup> Sulistyarni, Indah Ria, and Nur Pratiwi Novianti. "Wawancara sebagai metode efektif untuk memahami perilaku manusia." Bandung: CV. Karya Putra Darwati (2012)...

<sup>83</sup> Sebayang, Debora Patricia, Berchah Pitoevas, and Abdul Halim. "Implementasi Pendidikan Anti Korupsi Dalam Tatanan Sistem Sosial Untuk Memperkuat Keadaban Kewarganegaraan." Journal of Education Religion Humanities and Multidiciplinary 1.1 (2023): 39-49.

## 2. Observasi (*participant observation*)

Observasi adalah pengamatan terhadap perilaku seseorang dalam situasi tertentu untuk melakukan asesmen terhadap permasalahan, melalui pencatatan fenomena secara sistematis. Penelitian ini menggunakan metode observasi nonpartisipan, di mana peneliti mengamati tanpa terlibat dalam kehidupan orang yang diamati, hanya bertindak sebagai pengamat. Observasi bertujuan mendapatkan data mendalam mengenai perilaku yang tampak, seperti gerak tubuh, mimik wajah, dan respons.

Dalam penelitian ini, observasi di spbu al-qodiri digunakan untuk memahami pengelolaan SDM, dampak era digital, serta efisiensi, sehingga peneliti dapat memberikan rekomendasi terkait peningkatan pengelolaan, serta strategi era digital.

## 3. Pengumpulan data menggunakan Dokumentasi

Dokumentasi adalah proses pengumpulan data yang tidak langsung ditunjukan pada subjek penelitian, tetapi bisa memalui dokumen.<sup>84</sup> Dalam penelitian ini, metode dokumentasi digunakan untuk menganalisis data yang akan dikumpulkan dengan Teknik mengenai catatan-catatan internal SPBU, laporan kinerja karyawan, struktur organisasi, kebijakan dan prosedur pengelolaan SDM, serta informasi terkait investasi dalam teknologi digital yang mendukung operasional pada SPBU.<sup>85</sup> Adapun yang akan didokumentasikan oleh peneliti, sebagai berikut:

---

<sup>84</sup> Saleh, Abdul Rahman, and Rita Komalasari. "Pengertian Perpustakaan dan Dasar-Dasar Manajemen Perpustakaan." *Manajemen Perpustakaan* 45 (2014).

<sup>85</sup> Suharsimi arikunto, "prosedur penelitian : suatu pendekatan praktek" 202

- a. Proses wawancara dengan pihak manajemen dan karyawan terkait pengelolaan sumber daya manusia, serta tanggapan terhadap era digital.
- b. Laporan Kinerja Karyawan dan Struktur Organisasi memahami bagaimana digitalisasi memengaruhi peran dan kinerja karyawan.
- c. Kebijakan dan Prosedur Pengelolaan SDM memahami kebijakan internal terkait pengelolaan sumber daya manusia dan implementasi digitalisasi.
- d. Informasi terkait Investasi Teknologi Digital Mengidentifikasi jenis investasi teknologi yang telah dilakukan oleh SPBU.

## E. Analisis Data

Menurut Sugiyono analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan baik selama proses pengumpulan data maupun setelah pengumpulan data selesai dalam periode tertentu. Selama wawancara, peneliti mulai menganalisis jawaban dari informan. Jika jawaban yang diberikan terasa kurang memadai setelah dianalisis, peneliti akan mengajukan pertanyaan tambahan hingga diperoleh data yang dianggap kredibel. Proses analisis data melibatkan beberapa aktivitas, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan serta verifikasi.<sup>86</sup>

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah difahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada

---

<sup>86</sup> Sugiyono, D. (2013). Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D, 293-294.

orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceriterakan kepada orang lain.

Dalam sebuah penelitian kualitatif, data dapat diperoleh dari berbagai sumber dengan menggunakan pengumpulan data yang bermacam-macam sampai mencapai titik maksimal yang sering dinamakan dengan titik jenuh. Adapun menurut pendapat Sugiyono terdapat tiga model interaktif dalam analisis data, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan Kesimpulan.<sup>87</sup>

### 1. Pengumpulan data

Pengumpulan Data Langkah awal melibatkan pengumpulan data yang dapat berupa wawancara mendalam, observasi lapangan, dokumen, rekaman audio/video, atau catatan lapangan. Data ini biasanya dalam bentuk naratif atau deskriptif.

### 2. Penyajian Data

Reduksi data melibatkan proses menyusutkan informasi, memilih unsur-unsur yang penting, memfokuskan pada elemen-elemen yang paling penting, dan mengidentifikasi pola dan motifnya. Dengan cara ini, data yang telah disusutkan akan memberikan gambaran yang lebih terperinci, memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan lebih banyak data atau menemukan informasi tambahan saat diperlukan.

---

<sup>87</sup> Sugiyono, D. (2013). Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D, 244.

Dalam penelitian ini, data yang direduksi mencakup informasi yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumen terkait optimalisasi manajemen sumber daya manusia di era digital. Berikut adalah jenis data yang direduksi:

a. Hasil Wawancara

- 1) Merangkum tanggapan dari manajer, karyawan, dan pelanggan tentang pengelolaan sumber daya manusia di SPBU Al-Qodiri pada era digital.
- 2) Memilih poin-poin utama seperti efektivitas manajemen SDM, persepsi karyawan dan konsumen terhadap kualitas pelayanan, serta peluang peningkatan kompetensi dan pengembangan teknologi digital.

b. Hasil Observasi

- 1) Mencatat elemen-elemen penting dari proses operasional di SPBU Al-Qodiri, seperti interaksi antara karyawan dan pelanggan, penerapan standar pelayanan (3S: senyum, sapa, salam), serta pemanfaatan teknologi digital dalam absensi, pembayaran, dan sistem manajemen operasional.
- 2) Memfokuskan pada pola yang menunjukkan kekuatan dan kelemahan manajemen SDM saat ini, misalnya kedisiplinan kerja, efektivitas pembagian tugas, pemanfaatan teknologi, serta konsistensi dalam menjaga kualitas pelayanan.

### c. Dokumen Pendukung

Menyaring informasi dari dokumen terkait laporan kepegawaian, struktur organisasi, data absensi elektronik, serta laporan kinerja karyawan untuk memahami dampak manajemen SDM terhadap efektivitas operasional SPBU.

### 3. Penyajian data

Langkah ketiga yaitu penyajian data yang dilakukan dalam bentuk uraian singkat, berdasarkan urutan teori yang disajikan. Penyajian data bisa dilakukan dengan teks yang bersifat naratif. Dengan penyajian data, maka akan memudahkan pembaca dalam memahami data-data lapangan yang sudah didapatkan oleh peneliti.

### 4. Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan salah satu dari teknik analisis data kualitatif. Penarikan kesimpulan adalah hasil analisis yang dapat digunakan untuk mengambil tindakan. Dari penjelasan-penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa ada yang mengutarakan memfokuskan pada kalimat dan ada juga yang menjelaskan mengenai makna variabel dalam sesuatu.

## F. Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan hal yang penting dalam penelitian guna mengetahui kebenaran data yang telah dikumpulkan. Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber yaitu menguji kredibilitas data melalui wawancara, lalu dilakukan observasi, kemudian dokumentasi dari satu sumber ke sumber yang lain. Apabila teknik yang dilakukan menghasilkan

data yang berbeda, maka peneliti harus melakukan diskusi kepada narasumber yang bersangkutan untuk mendapatkan data yang benar sehingga dapat diberikan kesimpulan mengenai data tersebut.<sup>88</sup>

## G. Tahap Tahap Penelitian

Pada bagian ini menguraikan rencana pelaksanaan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, mulai dari pendahuluan, pengembangan desain, penelitian sebenarnya, sampai penulisan laporan selesai:<sup>89</sup>

### 1. Tahap Pra-Lapangan

Pada tahap ini yang dilakukan oleh peneliti adalah mencari permasalahan dan mencari referensi yang terkait. Tahap penelitian pra lapangan ini terdapat lima tahapan. Adapun tahapan penelitian tersebut sebagai berikut:

- a. Memilih lokasi penelitian.
- b. Terjun langsung ke lokasi penelitian.
- c. Konsultasi fokus penelitian.
- d. Menentukan fokus penelitian.
- e. Menyiapkan perlengkapan penelitian

### 2. Tahap Pelaksanaan

Pada tahap lapangan peneliti melakukan kunjungan langsung ke lokasi penelitian untuk mengumpulkan data yang diperlukan dengan

---

<sup>88</sup> Tiara, Septa. Implementasi Strategi Heuristik Dalam Meningkatkan Minat Belajar Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam Peserta Didik Kelas Viii Di Smp Negeri 18 Pesawaran. Diss. Uin Raden Intan Lampung, 2021.

<sup>89</sup> Tim Penyusun Buku Pedoman Karya Tulis Ilmian UIN KHAS Jember, “pedoman penulisan karya ilmiah” ( Jember: UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 2021), 33.

menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Adapun tahap lapangan sebagai berikut:

- a. Memahami latar belakang dan persiapan diri.
- b. Memasuki lapangan.
- c. Pengumpulan data atau informasi yang terkait dengan fokus penelitian.
- d. Menganalisis data dengan menggunakan prosedur peneliti yang telah ditetapkan.

### 3. Tahap Penyelesaian

Tahap ini merupakan tahap akhir dalam proses penelitian. Di mana, peneliti menyusun laporan hasil penelitian dengan menganalisis data yang telah dikonsultasikan kepada dosen pembimbing karena kemungkinan ada revisi untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Adapun tahap ini antara lain:

- a. Penarikan kesimpulan.
- b. Menyusun data yang ditetapkan.
- c. Kritik dan saran.

### 4. Tahap penelitian laporan

Pada tahap ini setelah peneliti mendapatkan data dan data tersebut sudah dinamis, langkah Selanjutnya yang dilakukan peneliti yakni meliputi:

- a. Menyusun hasil penelitian.
- b. Konsultasi hasil penelitian
- c. Perbaikan hasil konsultasi
- d. Menyiapkan kelengkapan persyaratan ujian
- e. Munaqosah skripsi

## **BAB IV**

### **PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS**

#### **A. Gambaran Objek Penelitian**

##### **1. Sejarah SPBU Pondok Pesantren Al Qodiri Tanggul Jember**

SPBU Klatakan adalah salah satu unit usaha yang dikelola oleh Pondok Pesantren (Ponpes) Al Qodiri di Patrang, Jember. SPBU ini tidak hanya bertujuan untuk mencari keuntungan bisnis, melainkan sebagai alat perjuangan dan sumber pembiayaan utama untuk kegiatan pendidikan dan kehidupan sehari-hari para santri. Usaha ini membantu membiayai lebih dari 3.000 santri di pondok pesantren tersebut.

Adapun Ide dari pembangunan SPBU ini muncul setelah kunjungan rombongan Presiden Susilo Bambang Yudhoyono bersama majelis zikirnya ke Ponpes Al Qodiri pada tahun 2008. Saat itu, Ponpes Al Qodiri yang didirikan pada tahun 1987 sedang berkembang pesat dan membutuhkan sumber dana tambahan. Rombongan ini pun tertarik untuk membantu ponpes.

Untuk memulai proyek ini, Ponpes Al Qodiri membeli sebidang tanah seluas 4.000 meter persegi dengan harga Rp 248 juta. Tanah tersebut berlokasi di daerah Klatakan, Kecamatan Tanggul, sekitar 25 kilometer arah Surabaya dari Kota Jember. Daerah ini dikenal sebagai "daerah peteng" (daerah gelap) karena kondisinya yang rusak dan rawan kejahatan. Namun, pemilihan lokasi ini justru menjadi cerita sukses bagi ponpes.

Proses pembangunan SPBU Al Qodiri berjalan dengan banyak

kemudahan. Menurut pengawas SPBU, H. Ahmad Rifai, Ponpes Al Qodiri

mendapatkan banyak bantuan, sehingga biaya pembangunan menjadi lebih ringan dari harga pasaran. Contohnya, satu unit mesin dengan 4 nozzle yang seharusnya berharga Rp 265 juta bisa dibeli dengan harga Rp 125 juta. Begitu pula dengan tangki yang harganya Rp 150 juta, bisa didapatkan dengan harga Rp 80 juta. Kemudahan ini menjadi berkah tersendiri bagi ponpes.

Saat ini, SPBU Klatakan diklaim memiliki omset yang sangat baik, bahkan mencapai lebih dari **Rp 150 juta per hari**. Omset ini jauh lebih tinggi dibandingkan SPBU lain di sekitarnya. Pemasukan dari SPBU ini sangat vital dan langsung digunakan untuk membiayai operasional pesantren sehari-hari. Dana tersebut tidak pernah dipegang langsung oleh Kyai Achmad Muzakki Syah, pengasuh ponpes.

SPBU ini juga dilengkapi dengan berbagai fasilitas untuk kenyamanan pengguna jalan, seperti:

- a. Tiga mesin dengan masing-masing 4 nozzle.
- b. Empat tangki penyimpanan BBM (tiga tangki berkapasitas 32 KL dan satu tangki 8 KL).
- c. Masjid yang besar (bukan musala).
- d. Air bersih yang melimpah.
- e. Kantin dan tempat istirahat gratis.

SPBU Klatakan juga mendukung program pemerintah dengan menyediakan bio solar, dan pasokan BBM-nya selalu lancar tanpa kekurangan.

## 2. Visi

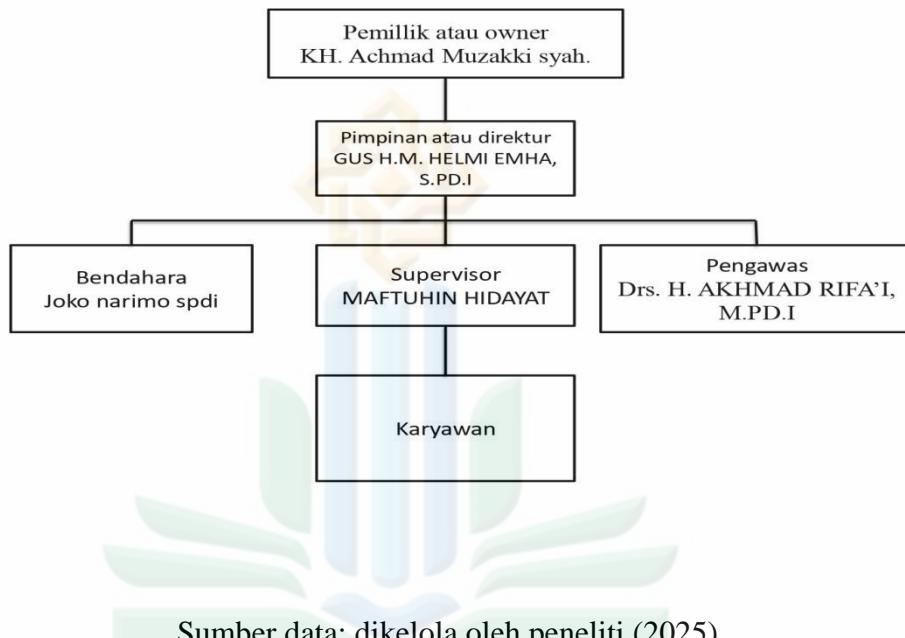
Menjadi SPBU yang terdepan dalam pelayanan, berkelanjutan dalam bisnis, dan menjadi pusat kemaslahatan umat, dengan mewujudkan kesejahteraan bagi santri, masyarakat, dan seluruh penggunanya.

## 3. Misi

- a. Menyediakan layanan pengisian bahan bakar yang profesional, jujur, dan efisien untuk memastikan kepuasan pelanggan dan mendukung kelancaran mobilitas masyarakat.
- b. Mewujudkan SPBU yang mandiri dan menguntungkan sebagai sumber pembiayaan utama untuk mendukung pendidikan, kehidupan sehari-hari, dan pengembangan Pondok Pesantren Al-Qodiri.
- c. Mengembangkan SPBU menjadi pusat pemberdayaan ekonomi dan sosial dengan menyediakan fasilitas yang bermanfaat, seperti kantin, tempat istirahat, dan kegiatan spiritual rutin.
- d. Membangun lingkungan SPBU yang bersih, aman, dan nyaman dengan fasilitas lengkap seperti masjid, air bersih, dan area istirahat, yang mengedepankan nilai-nilai Islami dan etika pelayanan.
- e. Berkontribusi aktif dalam kemaslahatan masyarakat sekitar dengan menjadi pusat kegiatan spiritual, seperti pengajian bulanan, dan mendukung program pemerintah terkait penyediaan bahan bakar.

#### 4. Struktur Organisasi

**Gambar 4.1  
Struktur Organisasi SPBU Al-Qodiri**



Sumber data: dikelola oleh peneliti (2025)

<b>Karyawan SPBU</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• SAIFUL ARIEF</li> <li>• M. KHOIRUL ANAM</li> <li>• MUHAMMAD ANSORI</li> <li>• HARIYANTO</li> <li>• ACHMAD FAISOL</li> <li>• MOCH. TOYYIP</li> <li>• DONI FEBRIYANTO</li> <li>• MUHLIS</li> <li>• AGUS RIYANTO</li> <li>• HARI KURNIYAWAN</li> <li>• ACH. JUNAIDI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IMAM SYAFI'UDIN</li> <li>• EKA AFANDI</li> <li>• ANTON SUJARWO</li> <li>• BURHANUDDIN</li> <li>• ZAKARIA</li> <li>• GOBY MEILON</li> <li>• MOH. HARIYANTO</li> <li>• M. SAOTO</li> <li>• P. YANTO</li> <li>• SHOLEH</li> <li>• ANDI</li> </ul>

Sumber data: dikelola oleh peneliti (2025)

## B. Penyajian Data Dan Analisis

### 1. Bagaimana Strategi Spbu Al-Qodiri di Desa Klatakan Kecamatan Tanggul Kabupaten Jember Dalam Mengelola SDM di Era Digital?

#### a. Perencanaan SDM

Perencanaan SDM melibatkan proses antisipasi kebutuhan tenaga kerja di masa depan, baik dari segi jumlah maupun kualifikasi. Ini mencakup analisis beban kerja, perkiraan turnover karyawan, dan identifikasi keterampilan yang dibutuhkan untuk mendukung operasional SPBU yang efisien dan pelayanan pelanggan yang baik. Perencanaan yang efektif juga harus mempertimbangkan pengembangan karir karyawan, pelatihan yang dibutuhkan untuk peningkatan kompetensi, serta strategi untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas

#### 1) Kebutuhan tenaga kerja (jumlah & kualifikasi).

Kebutuhan tenaga kerja adalah penentuan jumlah karyawan yang sesuai dengan beban kerja serta kualifikasi yang mencakup keterampilan, pendidikan, dan sikap kerja agar tugas dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Gus H.M. Helmi Emha selaku Manajer SPBU Al-Qodiri:

Dalam perencanaan tenaga kerja, kami menyesuaikan jumlah karyawan dengan kebutuhan operasional harian. Misalnya, pada jam sibuk kami menambah jumlah operator agar antrian cepat terurai. Untuk kualifikasi, kami mencari karyawan yang disiplin, jujur, dan mampu beradaptasi

dengan sistem digital seperti absensi elektronik dan penggunaan aplikasi pembayaran.

Joko Narimo sebagai bendahara juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Menurut saya, jumlah tenaga kerja sudah lumayan pas, tetapi saat jam sibuk memang terasa kurang. Di bagian kasir, kadang saya harus melayani transaksi non-tunai sekaligus mencatat laporan, sehingga jika ada tambahan satu orang saat jam padat akan lebih membantu. Selain itu, karyawan yang direkrut sebaiknya bisa menguasai aplikasi digital, karena hampir semua pembayaran sekarang lewat QRIS atau e-wallet.

Muhammad Dinar Zamzami sebagai pembeli juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

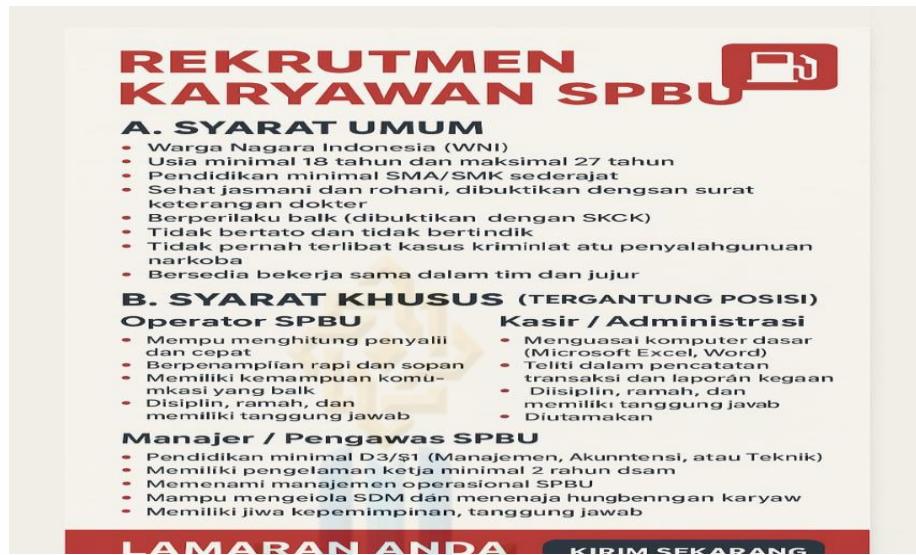
Kalau saya lihat, pelayanan di SPBU ini cukup cepat, apalagi ketika ada tambahan operator di jam sibuk. Tapi memang ada kalanya antrian masih menumpuk. Menurut saya, karyawan harus benar-benar disiplin dan ramah, karena itu yang dirasakan langsung oleh pelanggan. Kalau soal kualifikasi, saya rasa penting sekali mereka terbiasa dengan sistem digital, jadi transaksi bisa lebih cepat dan tidak membingungkan pelanggan.

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa perencanaan SDM di SPBU harus memperhatikan jumlah dan kualifikasi tenaga kerja agar operasional berjalan efektif dan efisien. Dari sisi jumlah, tenaga kerja yang ada dinilai cukup, namun pada jam sibuk masih dibutuhkan tambahan karyawan agar antrian cepat terurai, khususnya di bagian kasir yang sering kewalahan melayani transaksi non-tunai. Sementara itu, dari sisi kualifikasi, tenaga kerja dituntut tidak hanya memiliki

keterampilan teknis seperti penguasaan aplikasi digital untuk absensi maupun pembayaran QRIS dan e-wallet, tetapi juga sikap kerja yang baik seperti disiplin, jujur, dan ramah karena hal tersebut dirasakan langsung oleh pelanggan. Dengan demikian, kebutuhan tenaga kerja di SPBU harus fleksibel sesuai beban kerja, dan kualifikasi yang ditetapkan harus mampu mendukung kelancaran operasional sekaligus meningkatkan kepuasan pelanggan.

2) Strategi rekrutmen dan seleksi di era digital.

Strategi rekrutmen dan seleksi di era digital adalah upaya organisasi untuk menarik dan memilih calon karyawan melalui pemanfaatan teknologi, seperti iklan lowongan kerja di media *online*, platform rekrutmen digital, dan sistem seleksi berbasis komputer. Rekrutmen berfokus pada menjangkau kandidat yang lebih luas dan cepat, sementara seleksi menekankan pada penyaringan calon sesuai kualifikasi melalui tes digital, wawancara *online*, hingga penilaian keterampilan, sehingga prosesnya lebih efisien, transparan, dan akurat.



Gambar 4.2  
brosur lowongan pekerjaan dari spbu al-qodiri

Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Gus H.M.

Helmi Emha selaku Manajer SPBU Al-Qodiri:

Proses rekrutmen sekarang lebih banyak melalui media *online*, baik dari iklan lowongan di media sosial maupun jaringan internal pesantren. Seleksi juga melibatkan tes sederhana tentang pemahaman digital, karena karyawan harus siap menggunakan perangkat berbasis teknologi. Selain itu, kami juga menilai kepribadian dan sikap calon karyawan, terutama dalam hal kedisiplinan, kejujuran, dan kemampuan melayani pelanggan dengan baik. Hal ini penting karena SPBU bukan hanya tempat transaksi, tetapi juga bagian dari citra pondok pesantren yang harus dijaga.

Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Maftuhin

Hidayat selaku Supervisor SPBU Al-Qodiri:

Sekarang proses rekrutmen lebih terbuka karena biasanya diumumkan lewat media sosial atau grup WhatsApp pesantren. Jadi informasi cepat menyebar, dan banyak yang melamar. Seleksi biasanya langsung menekankan pada tes disiplin dan sedikit soal kemampuan digital, seperti penggunaan aplikasi absensi. Dari pengalaman saya, cara ini lebih efektif karena kita bisa langsung tahu siapa yang cepat beradaptasi dengan sistem digital.

Muhammad Saif Hidayatullah sebagai pembeli juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Saya perhatikan beberapa karyawan baru cepat menyesuaikan diri dengan pembayaran non-tunai, itu bagus. Menurut saya, SPBU perlu benar-benar menyeleksi orang yang bisa ramah kepada pelanggan, karena banyak pembeli yang tidak hanya butuh cepat, tapi juga pelayanan yang baik. Kalau bisa, rekrutmen digital tetap disertai dengan penilaian langsung, supaya sikap dan kepribadian calon karyawan bisa terlihat lebih jelas.

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa strategi rekrutmen dan seleksi di era digital pada SPBU Al-Qodiri menekankan pemanfaatan teknologi sebagai sarana utama dalam menjaring calon karyawan sekaligus memastikan kualitas mereka sesuai kebutuhan operasional. Rekrutmen dilakukan secara lebih terbuka melalui media sosial, grup pesantren, maupun jaringan internal, sehingga informasi lowongan dapat tersebar luas dan menarik banyak pelamar. Proses seleksi kemudian difokuskan pada penguasaan keterampilan digital sederhana, seperti penggunaan aplikasi absensi dan kesiapan menghadapi sistem pembayaran non-tunai, serta penilaian terhadap sikap kerja seperti disiplin, jujur, ramah, dan kemampuan melayani pelanggan dengan baik. Hal ini penting karena SPBU tidak hanya berfungsi sebagai tempat transaksi, tetapi juga membawa citra lembaga pesantren yang harus dijaga. Dengan demikian, rekrutmen berbasis digital memberikan keuntungan dari sisi kecepatan dan cakupan yang luas, namun tetap

perlu dilengkapi dengan penilaian langsung terhadap kepribadian agar diperoleh karyawan yang kompeten sekaligus berkarakter baik.

b. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan adalah proses peningkatan kemampuan karyawan melalui kegiatan terstruktur untuk memperbaiki keterampilan teknis, pengetahuan, maupun sikap kerja, serta membekali mereka dengan kompetensi baru guna menghadapi tantangan organisasi. Pelatihan berfokus pada peningkatan keterampilan yang dibutuhkan saat ini untuk menunjang pekerjaan, sedangkan pengembangan menekankan pada pembinaan jangka panjang agar karyawan siap menghadapi perubahan dan memiliki peluang karir yang lebih baik di masa depan.

1) Program pelatihan keterampilan teknis & digital.

Program pelatihan keterampilan teknis & digital adalah kegiatan terencana untuk membekali karyawan dengan kemampuan operasional yang berkaitan langsung dengan pekerjaan, seperti penguasaan mesin, prosedur kerja, serta pemanfaatan teknologi digital. Pelatihan ini bertujuan agar karyawan mampu menggunakan perangkat modern, aplikasi, atau sistem digital secara efektif, sehingga dapat meningkatkan efisiensi, akurasi, dan kualitas layanan sesuai tuntutan era digital.

Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Akhmad Rifa'i selaku pengawas SPBU Al-Qodiri:

Kami memberikan pelatihan rutin tentang pengoperasian mesin dispenser, keamanan kerja, serta penggunaan aplikasi digital yang digunakan di SPBU. Selain itu, ada bimbingan langsung ketika ada sistem baru yang diperkenalkan, agar semua karyawan bisa cepat beradaptasi. Kami juga sesekali mengadakan sharing internal antar karyawan yang lebih mahir dengan yang masih baru, sehingga proses belajar berjalan lebih cepat. Dengan cara ini, kami berharap seluruh karyawan tidak hanya bisa mengoperasikan teknologi, tetapi juga memiliki kesadaran pentingnya menjaga standar pelayanan yang konsisten.

M. Khoirul Anam sebagai karyawan juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Pelatihan yang diberikan cukup membantu, terutama saat pertama kali diperkenalkan absensi digital. Awalnya saya agak kesulitan, tapi setelah ada simulasi langsung, saya jadi lebih terbiasa. Selain itu, ada juga pelatihan tentang cara menangani mesin dispenser BBM kalau tiba-tiba error. Dengan adanya pelatihan rutin, kami jadi lebih percaya diri menghadapi situasi di lapangan.

Muhammad Saif Hidayatullah sebagai pembeli juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Menurut saya sudah cukup sesuai, karena fokusnya pada aplikasi pembayaran non-tunai dan pencatatan laporan harian. Kami diajarkan cara mengoperasikan sistem QRIS, e-wallet, dan aplikasi administrasi sederhana. Jadi pekerjaan lebih cepat dan tidak banyak kesalahan. Kalau bisa, pelatihan ditambah materi tentang keamanan data digital, supaya karyawan juga paham risiko penipuan atau kesalahan transaksi.

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa program pelatihan keterampilan teknis dan digital di SPBU Al-

Qodiri dirancang untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam mengoperasikan peralatan kerja sekaligus menguasai teknologi modern yang mendukung operasional. Pelatihan diberikan secara rutin mencakup pengoperasian mesin dispenser, prosedur keamanan kerja, hingga penggunaan aplikasi digital seperti absensi elektronik, pembayaran non-tunai, dan pencatatan administrasi. Proses pelatihan dilakukan dengan metode simulasi langsung serta sharing antar karyawan yang lebih berpengalaman, sehingga memudahkan adaptasi terhadap sistem baru. Dari sisi karyawan, pelatihan ini terbukti membantu meningkatkan kepercayaan diri dalam menghadapi berbagai situasi, baik saat menangani mesin yang error maupun saat menggunakan aplikasi pembayaran digital. Sementara dari perspektif pelanggan, pelatihan dinilai sudah tepat karena membuat pelayanan lebih cepat, akurat, dan minim kesalahan, meskipun masih disarankan adanya tambahan materi tentang keamanan data digital agar karyawan lebih waspada terhadap risiko penipuan atau kesalahan transaksi. Dengan demikian, program pelatihan ini berperan penting dalam mendukung efisiensi operasional sekaligus menjaga kualitas pelayanan SPBU di era digital.

2) Pengembangan *soft skills* (komunikasi, pelayanan, disiplin).

Pengembangan *soft skills* (komunikasi, pelayanan, disiplin) adalah upaya membina kemampuan non-teknis karyawan yang

berhubungan dengan sikap, perilaku, dan interaksi sosial. Program ini melatih karyawan agar mampu berkomunikasi efektif, memberikan pelayanan yang ramah dan profesional, serta menumbuhkan kedisiplinan dalam bekerja, sehingga tercipta kinerja yang konsisten, hubungan kerja yang harmonis, dan kepuasan pelanggan yang lebih tinggi. Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Gus H.M. Helmi Emha selaku Manajer SPBU Al-Qodiri:

Soft skills sangat kami tekankan. Karyawan dilatih untuk selalu menerapkan prinsip 3S (salam, sapa, senyum). Kami juga menekankan komunikasi yang ramah dengan pelanggan, serta sikap disiplin agar pelayanan berjalan lancar. Selain itu, kami membiasakan karyawan untuk menjaga sikap profesional, seperti berpakaian rapi, berbicara sopan, dan mampu mengendalikan emosi ketika menghadapi keluhan pelanggan. Hal-hal ini kami anggap penting karena pelayanan yang baik akan langsung memengaruhi kepuasan pelanggan dan citra SPBU secara keseluruhan.

Muhlis sebagai operator juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Pelatihan soft skills sangat membantu, terutama dalam melayani pelanggan. Kami dilatih untuk selalu menerapkan 3S (senyum, sapa, salam), sehingga pelanggan merasa lebih nyaman. Selain itu, kami juga belajar cara menyampaikan informasi dengan sopan, misalnya kalau stok BBM habis atau ada antrian panjang. Dengan komunikasi yang baik, situasi bisa lebih terkendali dan pelanggan tidak mudah kecewa.

Goby Meilon sebagai karyawan juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Menurut saya pelayanannya lebih baik dibanding dulu. Karyawan lebih ramah dan sigap, mereka tidak hanya fokus pada transaksi, tapi juga memberi perhatian kecil seperti menyapa pelanggan. Saya juga lihat mereka lebih disiplin, jarang ada yang meninggalkan posnya. Itu membuat saya sebagai pelanggan merasa lebih dihargai.

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa pengembangan soft skills di SPBU Al-Qodiri menjadi aspek penting untuk menunjang kualitas pelayanan sekaligus membangun citra positif lembaga. Program ini difokuskan pada penerapan komunikasi yang ramah melalui prinsip 3S (salam, sapa, senyum), sikap profesional dalam berpakaian maupun berbicara, serta kemampuan mengendalikan emosi saat menghadapi keluhan pelanggan. Dari sisi operator, pelatihan soft skills terbukti membantu mereka lebih percaya diri dalam melayani, mampu menyampaikan informasi dengan sopan, dan menjaga suasana kondusif meskipun terjadi kendala seperti antrian panjang atau stok BBM habis. Sementara dari pengalaman pelanggan, penerapan soft skills membuat pelayanan terasa lebih ramah, cepat, dan disiplin, sehingga meningkatkan kenyamanan dan rasa dihargai. Dengan demikian, pengembangan soft skills yang terarah tidak hanya memperkuat kualitas interaksi karyawan dengan pelanggan, tetapi juga berperan penting dalam menciptakan kepuasan pelanggan dan menjaga kepercayaan terhadap SPBU Al-Qodiri.

### c. Kedisiplinan dan Kinerja Karyawan

Kedisiplinan dan kinerja karyawan merupakan dua aspek penting dalam manajemen SDM yang saling berkaitan. Kedisiplinan mencerminkan kepatuhan karyawan terhadap aturan, prosedur, dan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi, seperti ketepatan waktu, tanggung jawab, dan sikap kerja. Sementara itu, kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya. Tingkat kedisiplinan yang tinggi umumnya berdampak positif pada peningkatan kinerja, karena karyawan mampu bekerja lebih teratur, efisien, dan konsisten dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi.

#### 1) Penerapan absensi digital/elektronik.

Penerapan absensi digital/elektronik adalah penggunaan sistem berbasis teknologi, seperti mesin fingerprint, kartu elektronik, atau aplikasi *online*, untuk mencatat kehadiran karyawan secara otomatis. Sistem ini mempermudah pengawasan jam kerja, meningkatkan akurasi data, mengurangi kecurangan, serta mendukung efisiensi administrasi kepegawaian dalam manajemen SDM modern. Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Maftuhin Hidayat selaku Supervisor SPBU Al-Qodiri:

Kami sudah menggunakan sistem absensi digital berbasis sidik jari. Hal ini membantu mengurangi manipulasi jam kerja dan memudahkan pencatatan kehadiran. Data absensi langsung terintegrasi dengan laporan kepegawaian. Selain

itu, sistem ini juga memudahkan manajemen untuk memantau kedisiplinan secara *real-time*, sehingga jika ada karyawan yang sering terlambat atau tidak hadir, bisa segera diketahui dan ditindaklanjuti. Dengan begitu, pengawasan lebih objektif dan transparan dibandingkan metode manual sebelumnya.

Goby Meilon sebagai karyawan juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Awalnya saya agak canggung karena biasanya absen manual dengan tanda tangan. Tapi setelah terbiasa, sistem fingerprint ini lebih praktis. Jam masuk dan pulang otomatis tercatat, jadi tidak ada lagi kesalahpahaman soal keterlambatan. Menurut saya, absensi digital ini membuat kami lebih disiplin karena tidak bisa titip absen ke teman.

Agus Riyanto sebagai karyawan juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Absensi digital sangat membantu, karena data karyawan langsung tersimpan rapi dalam sistem. Kami bisa dengan mudah membuat laporan kehadiran bulanan tanpa harus menghitung manual. Selain itu, jika ada karyawan yang sering terlambat atau izin, datanya terlihat jelas. Jadi lebih transparan dan mempermudah manajemen dalam mengambil keputusan.

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa penerapan absensi digital/elektronik di SPBU Al-Qodiri memberikan dampak positif terhadap kedisiplinan, akurasi data, dan efisiensi administrasi kepegawaian. Sistem absensi berbasis sidik jari membantu mengurangi praktik manipulasi jam kerja dan memudahkan pencatatan kehadiran karena data langsung terintegrasi dengan laporan kepegawaian, sehingga pengawasan menjadi lebih objektif dan transparan. Dari sisi karyawan,

meskipun pada awalnya terasa canggung karena terbiasa dengan sistem manual, absensi digital dinilai lebih praktis, akurat, dan tidak memungkinkan adanya titip absen. Selain itu, laporan kehadiran bulanan dapat dibuat lebih mudah dan cepat tanpa perhitungan manual, sehingga manajemen lebih mudah dalam memantau keterlambatan, izin, maupun ketidakhadiran karyawan. Dengan demikian, penggunaan absensi digital tidak hanya meningkatkan disiplin kerja, tetapi juga mendukung efisiensi pengelolaan SDM serta transparansi dalam sistem manajemen SPBU.

**Table 4.1**  
**Absensi Karyawan dan Hari Libur**

No	Nama Karyawan	H (Hadir)	Libur	Total Hari
1	SAIFUL ARIEF	28	3	31
2	M. KHOIRUL ANAM	28	3	31
3	MUHAMMAD ANSORI	28	3	31
4	HARIYANTO	28	3	31
5	ACHMAD FAISOL	28	3	31
6	MOCH. TOYYIP	28	3	31
7	DONI FEBRIYANTO	28	3	31
8	MUHLIS	28	3	31
9	AGUS RIYANTO	28	3	31
10	HARI KURNIYAWAN	28	3	31
11	ACH. JUNAIDI	28	3	31
12	IMAM SYAFI'UDIN	28	3	31
13	EKA AFANDI	28	3	31
14	ANTON SUJARWO	28	3	31
15	BURHANUDDIN	28	3	31

No	Nama Karyawan	H (Hadir)	Libur	Total Hari
16	ZAKARIA	28	3	31
17	GOBY MEILON	28	3	31
18	MOH. HARIYANTO	28	3	31
19	M. SAOTO	28	3	31
20	P. YANTO	28	3	31
21	SHOLEH	28	3	31
22	ANDI	28	3	31

2) Evaluasi kinerja berbasis data atau laporan.

Evaluasi kinerja berbasis data atau laporan adalah proses penilaian hasil kerja karyawan yang didukung oleh informasi terukur, seperti catatan absensi, pencapaian target, laporan produktivitas, maupun feedback pelanggan. Pendekatan ini membuat penilaian lebih objektif, transparan, dan akurat, sekaligus memudahkan manajemen dalam mengambil keputusan terkait promosi, pelatihan, atau perbaikan kinerja. Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Joko Narimo selaku bendahara SPBU Al-Qodiri:

Setiap bulan, kinerja karyawan kami evaluasi melalui laporan absensi, kecepatan pelayanan, dan feedback dari pelanggan. Jika ada yang kurang, kami lakukan pembinaan, dan jika ada yang menonjol, kami berikan penghargaan. Evaluasi ini biasanya kami lakukan dengan rapat kecil bersama supervisor untuk membahas karyawan yang perlu perhatian khusus. Selain itu, kami juga melihat aspek non-teknis, seperti sikap ramah atau kemampuan bekerja sama dalam tim. Dengan begitu, penilaian tidak hanya soal angka, tapi juga perilaku yang mendukung budaya kerja Islami di SPBU.

Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Akhmad Rifa'i selaku pengawas SPBU Al-Qodiri:

Sekarang evaluasi lebih jelas karena kami memakai laporan absensi digital, catatan transaksi, dan feedback pelanggan. Jadi tidak hanya berdasarkan pengamatan langsung. Misalnya, karyawan yang rajin dan cepat melayani pelanggan akan terlihat dari data jumlah transaksi yang ditanganinya. Hal ini membuat penilaian lebih objektif, bukan hanya karena faktor kedekatan atau penilaian subjektif.

M. Khoirul Anam sebagai karyawan juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Menurut saya lebih adil, karena semua karyawan punya kesempatan yang sama untuk menunjukkan kinerjanya. Kalau kita disiplin, ramah, dan bisa melayani dengan cepat, itu tercatat dalam laporan. Bahkan ada beberapa kali pelanggan memberi feedback positif, dan itu ikut jadi bahan penilaian. Jadi saya lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja berbasis data atau laporan di SPBU Al-Qodiri mampu meningkatkan objektivitas, transparansi, dan keadilan dalam penilaian karyawan. Proses evaluasi dilakukan secara rutin dengan memanfaatkan laporan absensi digital, catatan transaksi, kecepatan pelayanan, serta feedback dari pelanggan, sehingga penilaian tidak hanya bersandar pada pengamatan subjektif. Dari sisi manajemen, evaluasi dilakukan melalui rapat kecil untuk meninjau kinerja karyawan, baik dari aspek teknis seperti disiplin dan produktivitas, maupun aspek non-teknis seperti sikap ramah, kerjasama tim, dan profesionalisme yang mencerminkan budaya

kerja Islami. Sementara itu, dari perspektif karyawan, sistem ini dinilai lebih adil karena setiap orang memiliki kesempatan yang sama untuk menunjukkan kinerja terbaiknya melalui data yang terukur dan feedback langsung dari pelanggan, sehingga dapat memotivasi mereka untuk bekerja lebih disiplin, cepat, dan ramah. Dengan demikian, evaluasi kinerja berbasis data tidak hanya membantu manajemen dalam pengambilan keputusan terkait pembinaan atau penghargaan, tetapi juga mendorong peningkatan kualitas layanan dan kedisiplinan kerja secara berkelanjutan.

#### d. Sistem Penghargaan dan Kompensasi

Sistem penghargaan dan kompensasi adalah mekanisme yang digunakan organisasi untuk memberikan balas jasa atas kontribusi karyawan, baik berupa kompensasi finansial (gaji, tunjangan, bonus, insentif) maupun penghargaan non-finansial (pengakuan, promosi, apresiasi). Sistem ini bertujuan untuk meningkatkan motivasi, kepuasan, dan loyalitas karyawan, sekaligus mendorong mereka bekerja lebih produktif dalam mencapai tujuan organisasi.

##### 1) Skema gaji, insentif, atau bonus berbasis kinerja.

Skema gaji, insentif, atau bonus berbasis kinerja adalah sistem kompensasi yang menyesuaikan pemberian imbalan dengan hasil kerja karyawan, baik dari segi kualitas maupun pencapaian target. Melalui skema ini, karyawan yang menunjukkan kinerja tinggi akan memperoleh penghargaan lebih besar berupa tambahan

gaji, insentif, atau bonus, sehingga mendorong motivasi, meningkatkan produktivitas, serta menciptakan budaya kerja yang kompetitif dan adil. Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Joko Narimo selaku bendahara SPBU Al-Qodiri:

Kami memberikan gaji pokok sesuai standar, ditambah insentif untuk karyawan yang rajin, tepat waktu, dan mampu melayani pelanggan dengan baik. Bonus biasanya diberikan saat ada peningkatan target penjualan atau ketika karyawan menunjukkan kinerja lebih. Selain itu, kami juga memberikan dukungan non-finansial, misalnya memberi kesempatan istirahat lebih fleksibel bagi karyawan yang berprestasi atau apresiasi langsung dalam rapat bulanan. Hal-hal sederhana seperti ini ternyata cukup memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik dan merasa dihargai.

Muhlis sebagai operator juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Menurut saya sistem ini cukup adil, karena yang rajin dan disiplin memang mendapatkan insentif lebih. Misalnya, kalau kita bisa menjaga kehadiran penuh dan tidak ada keterlambatan, ada tambahan bonus. Hal ini membuat karyawan lebih semangat bekerja karena hasilnya langsung terasa.

M. Khoirul Anam sebagai karyawan juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Dampaknya besar sekali. Saya jadi lebih termotivasi untuk bekerja cepat dan teliti, karena tahu kalau laporan keuangan rapi dan pelayanan lancar akan dihargai. Bonus yang diberikan setiap periode juga terasa sebagai bentuk apresiasi. Dengan begitu, kami merasa usaha kami diakui dan dihargai, bukan hanya sekadar rutinitas kerja.

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa skema gaji, insentif, atau bonus berbasis kinerja di SPBU Al-Qodiri diterapkan sebagai bentuk penghargaan terhadap karyawan

yang menunjukkan kedisiplinan, produktivitas, serta kualitas pelayanan yang baik. Sistem kompensasi ini terdiri dari gaji pokok sesuai standar, ditambah insentif bagi karyawan yang rajin, hadir tepat waktu, dan mampu melayani pelanggan dengan ramah serta cepat. Selain itu, bonus diberikan ketika target penjualan tercapai atau saat karyawan menunjukkan kinerja lebih, baik dalam hal ketelitian administrasi maupun efisiensi kerja di lapangan. Dukungan non-finansial, seperti kesempatan istirahat lebih fleksibel atau apresiasi langsung dalam rapat, juga turut memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja. Dari sisi karyawan, sistem ini dirasakan adil karena penghargaan diberikan berdasarkan usaha nyata, sehingga mendorong semangat bekerja lebih disiplin, teliti, dan bertanggung jawab. Dengan demikian, skema kompensasi berbasis kinerja bukan hanya meningkatkan produktivitas dan motivasi, tetapi juga menumbuhkan rasa dihargai dan memperkuat budaya kerja yang kompetitif serta profesional di SPBU Al-Qodiri.

2) Apresiasi non-finansial (penghargaan, kesempatan pelatihan).

Apresiasi non-finansial (penghargaan, kesempatan pelatihan) adalah bentuk penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan tanpa berupa uang atau materi langsung. Apresiasi ini dapat berupa pengakuan atas prestasi kerja, pemberian sertifikat, penghargaan simbolis, pujian, maupun kesempatan untuk

mengikuti pelatihan, promosi, atau pengembangan karier. Tujuannya adalah untuk meningkatkan motivasi, kepuasan, serta loyalitas karyawan dengan cara menumbuhkan rasa dihargai dan diakui atas kontribusinya. Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Joko Narimo selaku bendahara SPBU Al-Qodiri:

Selain gaji, kami juga memberikan penghargaan dalam bentuk ucapan, piagam sederhana, atau kesempatan mengikuti pelatihan lanjutan. Hal ini membuat karyawan merasa dihargai dan lebih termotivasi. Biasanya penghargaan diberikan pada momen tertentu, seperti rapat evaluasi bulanan atau peringatan hari besar. Dengan cara ini, karyawan merasa bahwa kerja keras mereka diakui, bukan hanya dalam bentuk materi, tetapi juga dalam penghargaan moral. Kami melihat, karyawan yang mendapat apresiasi seperti ini cenderung lebih loyal dan memiliki semangat kerja yang lebih tinggi.

Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Akhmad

Rifa'i selaku pengawas SPBU Al-Qodiri:

Saya pernah mendapat penghargaan sederhana berupa piagam karena disiplin kerja. Walaupun bukan berupa uang, rasanya bangga sekali karena usaha saya diperhatikan. Itu membuat saya semakin semangat untuk menjaga kinerja dan kedisiplinan.

Goby Meilon sebagai karyawan juga membenarkan yang

telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Kesempatan ikut pelatihan menurut saya sangat berharga. Waktu saya diberi kesempatan ikut pelatihan penggunaan aplikasi pembayaran digital, itu membuat saya merasa dipercaya. Selain menambah ilmu, saya merasa manajemen memperhatikan perkembangan saya. Jadi, walaupun bukan uang, apresiasi seperti ini membuat kami lebih loyal dan termotivasi.

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa

apresiasi non-finansial di SPBU Al-Qodiri menjadi salah satu

strategi penting dalam meningkatkan motivasi, kepuasan, dan loyalitas karyawan. Bentuk apresiasi yang diberikan tidak selalu berupa materi, melainkan pengakuan moral seperti ucapan penghargaan, piagam sederhana, hingga kesempatan mengikuti pelatihan lanjutan yang mendukung pengembangan kompetensi. Pemberian penghargaan ini biasanya dilakukan pada momen khusus, seperti rapat evaluasi atau peringatan hari besar, sehingga karyawan merasa kerja kerasnya diakui secara terbuka. Dari pengalaman karyawan, penghargaan simbolis seperti piagam menumbuhkan rasa bangga dan mendorong kedisiplinan, sementara kesempatan mengikuti pelatihan dipandang sangat berharga karena selain menambah keterampilan, juga menumbuhkan rasa dipercaya oleh manajemen. Dengan demikian, apresiasi non-finansial terbukti mampu menumbuhkan rasa dihargai, memperkuat loyalitas, serta memotivasi karyawan untuk terus meningkatkan kinerja meskipun tidak selalu dikaitkan dengan insentif finansial.

e. Penggunaan Teknologi Digital

Penggunaan teknologi digital dapat diartikan sebagai proses transformasi dari metode manual menuju sistem berbasis digital yang lebih modern. Melalui teknologi digital, berbagai aktivitas seperti komunikasi, penyimpanan data, analisis informasi, hingga pelayanan publik dapat dilakukan dengan lebih cepat, akurat, dan efisien. Selain

itu, penggunaan teknologi digital juga membuka peluang inovasi dan meningkatkan daya saing, karena memungkinkan organisasi maupun individu untuk mengakses informasi secara real time serta berkolaborasi tanpa batas ruang dan waktu.

1) Pemanfaatan aplikasi atau sistem manajemen SDM.

Pemanfaatan aplikasi atau sistem manajemen SDM merupakan langkah strategis organisasi dalam mengintegrasikan teknologi digital dengan praktik pengelolaan karyawan. Sistem ini berfungsi untuk mempermudah proses administrasi, meningkatkan transparansi, serta mendukung pengambilan keputusan berbasis data. Melalui aplikasi atau sistem tersebut, perusahaan dapat mengatur absensi secara elektronik, melakukan evaluasi kinerja dengan lebih objektif, mengelola pelatihan dan pengembangan kompetensi, hingga merancang skema penghargaan dan kompensasi. Dengan demikian, pemanfaatan aplikasi manajemen SDM tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan motivasi dan kinerja karyawan secara keseluruhan. Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Joko Narimo selaku bendahara SPBU Al-Qodiri:

Kami memanfaatkan aplikasi absensi digital, serta sistem laporan keuangan dan kinerja berbasis komputer. Dengan begitu, data lebih akurat dan bisa dipantau kapan saja. Selain itu, penggunaan sistem ini membantu mempercepat proses administrasi, sehingga laporan tidak perlu ditulis manual lagi. Kami juga bisa langsung melihat data perbandingan antara target dan realisasi, sehingga keputusan manajerial bisa diambil lebih cepat dan tepat.

M. Khoirul Anam sebagai karyawan juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Dengan adanya finger print atau absensi digital dan sistem laporan, pengawasan jadi lebih mudah. Saya bisa langsung melihat siapa saja yang hadir tepat waktu dan siapa yang terlambat. Selain itu, sistem juga menampilkan data produktivitas karyawan per shift, sehingga memudahkan saya dalam memberi evaluasi yang lebih objektif. Dulu harus catat manual, sekarang semua serba otomatis dan transparan.

Goby Meilon sebagai karyawan juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Bagi saya manfaatnya besar sekali. Absensi dan laporan tidak ribet lagi, semua sudah tercatat otomatis. Bahkan jadwal shift juga bisa langsung dicek di sistem, jadi tidak ada kebingungan. Yang paling membantu, data target dan realisasi bisa dibandingkan langsung, jadi kami bisa tahu apakah sudah sesuai harapan manajemen atau belum.

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa pemanfaatan aplikasi atau sistem manajemen SDM di SPBU Al-Qodiri memberikan dampak signifikan terhadap efisiensi administrasi, transparansi pengawasan, serta pengambilan keputusan manajerial. Sistem berbasis digital yang digunakan, seperti aplikasi absensi dan laporan kinerja, memudahkan pencatatan kehadiran, mengurangi kesalahan manual, dan menyajikan data yang lebih akurat serta *real-time*. Dari sisi manajemen, sistem ini membantu mempercepat proses administrasi sekaligus memungkinkan analisis perbandingan antara target dan realisasi untuk mendukung keputusan yang lebih tepat. Sementara

itu, dari sisi karyawan, pemanfaatan aplikasi membuat pengawasan lebih objektif, jadwal kerja lebih jelas, serta evaluasi kinerja lebih transparan. Dengan demikian, integrasi teknologi melalui sistem manajemen SDM tidak hanya meningkatkan efektivitas operasional, tetapi juga menumbuhkan rasa keadilan, motivasi, dan kepercayaan di kalangan karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja SPBU secara keseluruhan.

2) Integrasi digital dalam pelayanan pelanggan dan operasional.

Integrasi digital dalam pelayanan pelanggan dan operasional merupakan upaya organisasi untuk menghubungkan berbagai aktivitas bisnis dengan dukungan teknologi digital secara menyeluruh. Dalam konteks pelayanan pelanggan, integrasi ini memungkinkan perusahaan memberikan layanan yang lebih cepat, personal, dan mudah diakses, misalnya melalui aplikasi, chatbot, atau sistem pembayaran digital. Sementara dalam aspek operasional, integrasi digital mendukung otomatisasi proses, pencatatan data secara real time, serta koordinasi antarbagian yang lebih efektif. Dengan adanya integrasi ini, organisasi dapat meningkatkan pengalaman pelanggan, mengurangi kesalahan manusia, menekan biaya operasional, sekaligus memperkuat daya saing di era digital. Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Joko Narimo selaku bendahara SPBU Al-Qodiri:

Dalam pelayanan, kami sudah menerapkan pembayaran digital seperti QRIS. Ini mempermudah pelanggan dan

mengurangi risiko kesalahan perhitungan. Operasional juga lebih efisien karena transaksi tercatat otomatis. Selain itu, pembayaran digital membuat proses transaksi lebih cepat, terutama di jam-jam sibuk, sehingga antrian bisa berkurang. Dari sisi keamanan, sistem ini juga mengurangi potensi kecurangan atau selisih kas, karena semua tercatat langsung di sistem. Banyak pelanggan merasa lebih nyaman dengan adanya pilihan pembayaran non-tunai ini.

Goby Meilon sebagai karyawan juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Dengan adanya QRIS dan pembayaran non-tunai, pekerjaan jadi lebih mudah. Kami tidak perlu lagi repot menghitung uang kembalian, jadi waktu pelayanan lebih cepat. Data transaksi juga langsung masuk ke sistem, sehingga mengurangi kesalahan pencatatan. Yang paling terasa, di jam sibuk antrian bisa lebih cepat terurai.

Muhammad Dinar Zamzami sebagai pembeli juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Saya pribadi lebih nyaman menggunakan pembayaran digital. Tidak perlu membawa banyak uang tunai dan prosesnya jauh lebih cepat, apalagi kalau sedang terburu-buru. Dengan QRIS, saya cukup scan saja, tidak ada lagi repot mencari uang pas atau menunggu kembalian. Menurut saya ini membuat pelayanan di SPBU terasa lebih modern dan praktis.

Integrasi digital dalam pelayanan pelanggan dan operasional di SPBU Al-Qodiri terbukti memberikan manfaat nyata baik bagi manajemen, karyawan, maupun pelanggan. Melalui penerapan pembayaran digital seperti QRIS, proses transaksi menjadi lebih cepat, praktis, dan aman karena semua data langsung tercatat secara otomatis dalam sistem sehingga mengurangi risiko

kesalahan pencatatan maupun potensi kecurangan. Dari sisi operasional, penggunaan teknologi ini mempercepat pelayanan, terutama pada jam sibuk, sekaligus mengurangi antrian serta beban kerja karyawan yang sebelumnya harus menghitung uang kembalian secara manual. Hal ini sejalan dengan pernyataan bendahara SPBU yang menekankan efisiensi dan keamanan transaksi, serta diperkuat oleh pengalaman karyawan yang merasakan kemudahan kerja dan peningkatan kelancaran pelayanan. Sementara itu, dari perspektif pelanggan, pembayaran non-tunai memberikan kenyamanan lebih karena tidak perlu membawa uang tunai atau repot menunggu kembalian, sehingga pelayanan terasa modern, cepat, dan praktis. Dengan demikian, integrasi digital tidak hanya meningkatkan efektivitas operasional SPBU, tetapi juga memperkuat pengalaman positif pelanggan, menciptakan kepercayaan, serta mendukung daya saing perusahaan di era digital.

#### f. Budaya Kerja dan Kepemimpinan

Budaya kerja mencerminkan cara berpikir, bersikap, dan bertindak yang menjadi kebiasaan bersama dalam suatu organisasi. Budaya ini terbentuk dari nilai-nilai inti yang dipegang, seperti kedisiplinan, tanggung jawab, kerja sama, dan orientasi pada pelayanan. Dengan adanya budaya kerja yang baik, karyawan memiliki standar perilaku yang jelas dalam menjalankan tugasnya sehingga

tercipta lingkungan kerja yang produktif, harmonis, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

1) Penerapan nilai Islami (3S: salam, sapa, senyum).

Penerapan nilai Islami dalam bentuk 3S (salam, sapa, senyum) merupakan implementasi akhlak dan etika kerja Islami yang sederhana namun berdampak besar, baik dalam lingkungan internal organisasi maupun dalam pelayanan kepada pelanggan. Salam mencerminkan doa kebaikan dan bentuk penghormatan kepada orang lain. Sapa menunjukkan kepedulian dan perhatian, sehingga menciptakan hubungan yang hangat dan komunikatif. Senyum adalah ekspresi keramahan dan keikhlasan yang dapat menumbuhkan suasana kerja harmonis sekaligus meningkatkan kepuasan pelanggan.

Dalam perspektif Islam, ketiga nilai ini sejalan dengan ajaran Rasulullah SAW yang menekankan pentingnya akhlak mulia, keramahan, dan ukhuwah dalam setiap interaksi. Dengan demikian, penerapan 3S tidak hanya mendukung kualitas pelayanan dan citra organisasi, tetapi juga menjadi bagian dari ibadah dan dakwah melalui akhlak. Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Joko Narimo selaku bendahara SPBU Al-Qodiri:

Kami selalu menekankan budaya kerja Islami. Karyawan diwajibkan memberi salam, sapa, dan senyum kepada pelanggan. Hal ini sejalan dengan nilai yang diajarkan pondok pesantren sebagai pengelola SPBU. Selain itu, kami juga menekankan kejujuran, amanah, dan sikap saling menghargai antar karyawan. Setiap pagi sebelum memulai kerja, biasanya ada pengarahan singkat yang juga disertai doa bersama. Dengan begitu, karyawan tidak hanya bekerja untuk mencari penghasilan, tetapi juga merasa bagian dari ibadah dan pelayanan kepada masyarakat.

Agus Riyanto sebagai karyawan juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Setiap kali datang, saya merasa disambut dengan salam, sapa, dan senyum dari petugas. Itu membuat pengalaman belanja lebih menyenangkan dan nyaman. Dari sisi pelanggan, pelayanan terasa lebih personal dan ramah. Menurut saya, ini menunjukkan karyawan dan manajemen benar-benar menanamkan nilai Islami dalam bekerja.

M. Khoirul Anam sebagai karyawan juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Kami selalu diingatkan untuk memberi salam, sapa, dan senyum kepada setiap pelanggan. Awalnya terasa sederhana, tapi lama-lama saya merasakan dampaknya. Pelanggan terlihat lebih ramah dan suasana kerja juga jadi lebih hangat. Budaya ini membuat saya lebih disiplin dan termotivasi untuk menjaga sikap baik setiap hari.

Penerapan nilai Islami melalui budaya 3S (salam, sapa, senyum) di SPBU Al-Qodiri tidak hanya menjadi identitas pelayanan, tetapi juga wujud implementasi akhlak Islami dalam dunia kerja yang memberi dampak positif bagi karyawan maupun pelanggan. Salam yang diberikan karyawan menjadi bentuk doa dan penghormatan, sapa mencerminkan kepedulian serta perhatian, sedangkan senyum menghadirkan keramahan dan ketulusan, sehingga tercipta suasana kerja yang harmonis serta pengalaman pelayanan yang ramah dan menyenangkan. Praktik ini sejalan dengan ajaran Rasulullah SAW yang menekankan pentingnya akhlak mulia, ukhuwah, serta keramahan dalam setiap interaksi, sehingga menjadikan aktivitas kerja bukan sekadar mencari

penghasilan, melainkan juga bagian dari ibadah dan dakwah melalui teladan akhlak. Hal ini ditegaskan oleh manajemen yang menekankan budaya kerja Islami dengan penguatan kejujuran, amanah, dan penghargaan antar sesama, serta diperkuat oleh kesaksian karyawan dan pelanggan yang merasakan langsung suasana kerja lebih disiplin, hangat, dan penuh kenyamanan. Dengan demikian, penerapan nilai Islami 3S tidak hanya mendukung kualitas pelayanan dan citra positif organisasi, tetapi juga menumbuhkan motivasi spiritual karyawan serta memperkuat hubungan harmonis antara SPBU dan masyarakat.

2) Gaya kepemimpinan dalam membimbing karyawan di era digital.

Di era digital, gaya kepemimpinan dituntut untuk lebih adaptif, partisipatif, dan visioner. Pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai pembimbing yang mampu mengarahkan karyawan dalam menghadapi perubahan teknologi dan sistem kerja berbasis digital. Kepemimpinan modern menekankan komunikasi yang terbuka, penggunaan data dalam pengambilan keputusan, serta pemberdayaan karyawan melalui pelatihan dan pemanfaatan aplikasi manajemen kerja.

Selain itu, gaya kepemimpinan di era digital perlu memadukan ketegasan dengan empati, serta mampu menciptakan budaya kerja kolaboratif yang memanfaatkan teknologi. Dengan

begitu, pemimpin dapat membantu karyawan beradaptasi dengan inovasi digital, meningkatkan kompetensi, sekaligus menjaga motivasi dan loyalitas. Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Joko Narimo selaku bendahara SPBU Al-Qodiri:

Saya menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih terbuka. Setiap karyawan diberi kesempatan untuk menyampaikan pendapat atau kesulitan mereka, terutama terkait penggunaan teknologi. Saya lebih suka menjadi pembimbing daripada hanya memberi perintah. Dengan cara ini, komunikasi dua arah bisa terjalin, sehingga masalah di lapangan lebih cepat diketahui dan diselesaikan. Selain itu, pendekatan ini membuat karyawan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk bekerja sama mencapai target SPBU. Saya percaya kepemimpinan yang humanis dan adaptif terhadap perkembangan digital akan membuat tim lebih solid dan produktif.

Goby Meilon sebagai karyawan juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Budaya salam, sapa, dan senyum ini sudah jadi kebiasaan sehari-hari. Awalnya kami harus dibiasakan, tapi sekarang sudah otomatis. Kalau ada pelanggan datang, rasanya kurang lengkap kalau tidak menyapa sambil senyum. Selain itu, manajemen sering mengingatkan kami bahwa pekerjaan ini bagian dari ibadah, jadi ada nilai tambah yang membuat kami lebih ikhlas melayani.

Muhammad Saif Hidayatullah sebagai pembeli juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Saya merasa nyaman kalau isi bensin di sini karena petugasnya ramah. Setiap datang selalu disapa dan disambut dengan senyum. Hal sederhana seperti ini membuat saya betah dan merasa dihargai sebagai pelanggan. Menurut saya, budaya salam, sapa, dan senyum ini membuat SPBU ini berbeda dengan tempat lain.

Gaya kepemimpinan di era digital menuntut pemimpin untuk lebih adaptif, partisipatif, dan visioner, di mana peran pemimpin tidak lagi sekadar sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai pembimbing yang mampu mengarahkan karyawan dalam menghadapi perubahan teknologi dan sistem kerja berbasis digital. Pemimpin perlu menekankan komunikasi terbuka, pemanfaatan data dalam pengambilan keputusan, serta pemberdayaan karyawan melalui pelatihan dan penggunaan aplikasi manajemen kerja. Hal ini sebagaimana ditegaskan oleh Joko Narimo selaku bendahara SPBU Al-Qodiri yang lebih mengutamakan kepemimpinan humanis dengan komunikasi dua arah, memberi ruang bagi karyawan menyampaikan pendapat maupun kendala, terutama terkait penggunaan teknologi, sehingga tercipta suasana kerja yang lebih inklusif dan produktif. Pendekatan kepemimpinan yang terbuka dan membimbing ini terbukti membuat karyawan merasa dihargai, termotivasi, serta lebih mudah beradaptasi dengan perkembangan digital. Dampaknya, lingkungan kerja menjadi solid, kolaboratif, dan efisien, sehingga mendukung pencapaian target organisasi sekaligus meningkatkan loyalitas serta kepuasan pelanggan. Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang adaptif dan humanis di era digital bukan hanya memperkuat kompetensi karyawan,

tetapi juga menghadirkan pelayanan yang lebih baik serta membangun citra positif organisasi di mata masyarakat.

## **2. Bagaimana Cara Mengatasi Kendala Dalam Mengoptimalkan SDM di Era Digital.**

### a. Kompetensi Digital

Kompetensi digital mencakup seperangkat keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang diperlukan seseorang untuk beradaptasi dan bekerja secara optimal di era digital. Hal ini meliputi kemampuan mengoperasikan perangkat lunak dan aplikasi, memahami sistem informasi, memanfaatkan internet untuk mencari dan mengolah informasi, menjaga keamanan data, hingga berkomunikasi dan berkolaborasi melalui platform digital.

Dalam konteks organisasi, kompetensi digital menjadi modal penting bagi karyawan untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan inovasi. Dengan memiliki kompetensi digital yang baik, karyawan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan teknologi, meminimalisir hambatan kerja, serta mendukung keberhasilan transformasi digital di tempat kerja.

#### 1) Tingkat literasi digital karyawan.

Tingkat literasi digital karyawan menggambarkan sejauh mana karyawan mampu menguasai keterampilan dasar maupun lanjutan dalam penggunaan teknologi digital. Literasi ini mencakup kemampuan mencari, mengolah, dan memanfaatkan informasi

melalui perangkat digital, berkomunikasi dan berkolaborasi secara daring, menjaga keamanan data, serta menggunakan aplikasi kerja berbasis teknologi dengan bijak.

Semakin tinggi tingkat literasi digital, semakin besar pula kemampuan karyawan dalam beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan tuntutan era digital. Hal ini tidak hanya mendukung peningkatan produktivitas individu dan efisiensi organisasi, tetapi juga memperkuat daya saing perusahaan. Sebaliknya, rendahnya literasi digital dapat menjadi hambatan dalam penerapan sistem kerja modern. Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Gus H.M. Helmi Emha selaku Manajer SPBU Al-Qodiri:

Literasi digital karyawan masih bervariasi. Ada yang sudah terbiasa menggunakan aplikasi absensi dan pembayaran digital, tapi ada juga yang masih perlu bimbingan. Karena itu, kami biasanya melakukan pendampingan agar semua karyawan bisa mengikuti perkembangan. Pendampingan ini biasanya dilakukan oleh karyawan yang lebih paham teknologi atau supervisor, sehingga pembelajaran bisa berlangsung lebih cepat dan praktis. Kami juga menekankan pentingnya kesabaran dalam beradaptasi, karena bagaimanapun digitalisasi adalah hal baru bagi sebagian karyawan. Dengan cara ini, kami berharap seluruh tim bisa memiliki kemampuan yang merata dalam menggunakan teknologi digital.

Muhlis sebagai operator juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Awalnya saya agak kesulitan memakai aplikasi absensi karena tidak terbiasa dengan sistem digital. Tapi setelah dijelaskan beberapa kali oleh teman yang lebih paham, akhirnya jadi terbiasa. Sekarang malah terasa lebih mudah dibanding cara manual dulu, karena semuanya langsung tercatat otomatis.

Agus Riyanto sebagai karyawan juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Bagi saya pribadi, penggunaan teknologi digital tidak terlalu sulit karena sudah terbiasa dengan smartphone. Justru saya sering membantu rekan kerja yang belum terlalu paham. Menurut saya, kalau semua karyawan sudah bisa mengikuti, pekerjaan jadi lebih cepat dan tidak ribet.

Tingkat literasi digital karyawan mencerminkan sejauh mana mereka mampu menguasai keterampilan dalam menggunakan teknologi, baik pada level dasar maupun lanjutan, mulai dari mencari dan mengolah informasi, berkomunikasi serta berkolaborasi daring, menjaga keamanan data, hingga mengoperasikan aplikasi kerja berbasis digital secara bijak. Semakin tinggi literasi digital yang dimiliki, semakin besar pula kemampuan karyawan dalam beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan mendukung produktivitas serta daya saing organisasi. Sebagaimana disampaikan oleh Gus H.M. Helmi Emha selaku Manajer SPBU Al-Qodiri, tingkat literasi digital karyawan masih bervariasi sehingga perlu adanya pendampingan dari supervisor atau rekan kerja yang lebih paham agar seluruh tim memiliki kemampuan yang merata. Hal ini sejalan dengan pengalaman Muhlis yang awalnya kesulitan menggunakan aplikasi absensi, tetapi setelah dibimbing akhirnya terbiasa dan merasakan kemudahan dibanding sistem manual. Demikian pula Agus Riyanto menegaskan bahwa keterampilan digital sangat membantu

mempercepat pekerjaan dan bahkan mendorong kerja sama antar karyawan, karena yang lebih paham dapat membimbing rekan lainnya. Dengan demikian, literasi digital yang terus ditingkatkan tidak hanya memperlancar operasional SPBU, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang adaptif, kolaboratif, dan efisien di era digital.

2) Kemampuan mengoperasikan sistem manajemen berbasis digital.

Kemampuan mengoperasikan sistem manajemen berbasis digital mencerminkan sejauh mana karyawan mampu memanfaatkan teknologi untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen, seperti absensi elektronik, pengelolaan kinerja, penyusunan laporan, hingga sistem pembayaran digital.

Kemampuan ini menuntut pemahaman teknis dalam menggunakan perangkat lunak maupun aplikasi, keterampilan dalam menginput dan mengelola data, serta kecekatan dalam menyesuaikan diri terhadap pembaruan sistem.

Dalam konteks organisasi, kemampuan ini sangat penting karena mendukung kelancaran operasional, meningkatkan akurasi data, dan meminimalisir kesalahan manual. Karyawan yang terampil mengoperasikan sistem digital akan lebih mudah mengikuti perkembangan teknologi, beradaptasi dengan tuntutan kerja modern, serta membantu organisasi mencapai efisiensi dan

keunggulan kompetitif. Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Joko Narimo selaku bendahara SPBU Al-Qodiri:

Sebagian besar karyawan sudah bisa mengoperasikan sistem absensi elektronik dan aplikasi pembayaran, namun untuk hal yang lebih kompleks seperti input data keuangan digital masih butuh pelatihan tambahan. Biasanya, urusan pencatatan keuangan digital masih kami serahkan pada staf administrasi yang lebih terbiasa dengan komputer. Tapi ke depan, kami ingin semua karyawan punya pemahaman dasar agar jika ada kendala, mereka bisa mengantisipasi. Kami menyadari bahwa penguasaan digital ini sangat penting untuk mempercepat proses kerja dan mengurangi ketergantungan pada sistem manual.

M. Khoirul Anam sebagai karyawan juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Saya sering membantu rekan-rekan karyawan lain dalam hal input data keuangan digital, karena memang lebih terbiasa dengan komputer. Memang butuh ketelitian ekstra, apalagi kalau data banyak. Kalau semua karyawan sudah menguasai dasar-dasarnya, pekerjaan akan lebih ringan karena tidak hanya bergantung pada satu bagian

Goby Meilon sebagai karyawan juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Untuk absensi digital dan pembayaran QRIS, saya sudah lancar menggunakannya. Tapi kalau soal laporan keuangan digital, saya masih agak bingung. Kadang takut salah input. Tapi kami sering didampingi, jadi lama-lama bisa belajar. Kalau ada pelatihan rutin, pasti lebih cepat paham.

Kemampuan mengoperasikan sistem manajemen berbasis digital menunjukkan sejauh mana karyawan mampu memanfaatkan teknologi dalam mendukung fungsi-fungsi manajerial, mulai dari absensi elektronik, pengelolaan kinerja, penyusunan laporan, hingga penggunaan aplikasi pembayaran digital. Keterampilan ini

menuntut pemahaman teknis, ketelitian dalam menginput data, serta kemampuan beradaptasi dengan pembaruan sistem yang terus berkembang. Sebagaimana disampaikan oleh Joko Narimo selaku bendahara SPBU Al-Qodiri, sebagian besar karyawan sudah terbiasa menggunakan absensi digital dan aplikasi pembayaran, namun untuk hal yang lebih kompleks seperti input data keuangan masih membutuhkan pelatihan tambahan agar tidak hanya bergantung pada staf administrasi. Hal ini sejalan dengan pernyataan M. Khoirul Anam yang kerap membantu rekannya dalam input data digital karena lebih terbiasa menggunakan komputer, serta Goby Meilon yang merasa lancar menggunakan absensi digital dan QRIS namun masih membutuhkan pendampingan dalam laporan keuangan. Dengan demikian, peningkatan kemampuan karyawan dalam mengoperasikan sistem digital tidak hanya mempercepat proses kerja dan meminimalisir kesalahan manual, tetapi juga menciptakan kemandirian, efisiensi, dan kesiapan organisasi dalam menghadapi tuntutan era digital.

b. Kesiapan Infrastruktur

Kesiapan infrastruktur mencakup sejauh mana fasilitas fisik maupun digital yang dimiliki suatu organisasi dapat mendukung keberlangsungan aktivitas kerja. Hal ini meliputi perangkat keras (komputer, server, mesin absensi, jaringan internet), perangkat lunak

(aplikasi manajemen, sistem keamanan data), serta dukungan teknis seperti listrik dan perawatan perangkat.

Apabila perangkat teknologi tersebut tersedia dan berfungsi dengan baik, maka organisasi dapat meningkatkan produktivitas, mempercepat layanan, serta memberikan pengalaman yang lebih praktis bagi karyawan maupun pelanggan. Sebaliknya, keterbatasan atau gangguan pada perangkat ini dapat menghambat efektivitas operasional dan menurunkan kualitas pelayanan. Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Joko Narimo selaku bendahara SPBU Al-Qodiri:

Perangkat digital seperti mesin absensi elektronik, jaringan internet, dan QRIS sudah tersedia di SPBU kami. Tapi memang masih ada keterbatasan jika jaringan internet tiba-tiba terganggu. Dalam kondisi seperti itu, transaksi digital tidak bisa dilakukan sementara waktu sehingga kami harus kembali menggunakan cara manual sebagai alternatif. Hal ini tentu sedikit menghambat pelayanan, terutama saat kondisi SPBU sedang ramai. Oleh karena itu, kami berharap ke depan ada peningkatan kualitas jaringan agar pelayanan digital bisa berjalan lebih lancar dan stabil.

Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Gus H.M. Helmi Emha selaku Manajer SPBU Al-Qodiri

Kesiapan infrastruktur digital di SPBU memang sudah cukup baik, misalnya mesin absensi elektronik dan sistem pembayaran QRIS sudah digunakan sehari-hari. Namun, memang masih ada kendala pada stabilitas jaringan internet, terutama ketika lalu lintas pengguna sedang tinggi. Dari sisi manajemen, kami berusaha mengantisipasi dengan menyiapkan prosedur manual sebagai cadangan, agar pelayanan tidak sampai terhenti. Meski begitu, kami tetap menargetkan adanya peningkatan kualitas jaringan di masa depan karena layanan digital saat ini sudah menjadi kebutuhan utama pelanggan.

Muhlis sebagai operator juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Sebagai petugas lapangan, saya merasakan manfaat besar dari adanya sistem digital, misalnya absensi elektronik lebih praktis dibandingkan cara manual. Begitu juga dengan transaksi QRIS, pelanggan jadi lebih mudah membayar. Tapi kendalanya kalau internet lemot atau tiba-tiba mati, transaksi digital tidak bisa diproses. Saat itu, kami harus menjelaskan kepada pelanggan agar membayar tunai. Kalau pelanggan sedang banyak, kondisi ini memang membuat antrian jadi lebih lama. Jadi menurut saya, peningkatan jaringan internet dan perawatan perangkat sangat penting untuk kelancaran operasional sehari-hari.

Berdasarkan wawancara dengan bendahara, manajer, dan operator SPBU Al-Qodiri, dapat disimpulkan bahwa kesiapan infrastruktur digital di SPBU sudah cukup baik, ditunjukkan dengan adanya mesin absensi elektronik, sistem pembayaran QRIS, serta jaringan internet yang mendukung aktivitas operasional sehari-hari.

Kehadiran infrastruktur ini memberikan manfaat nyata, seperti mempermudah absensi, mempercepat layanan, dan memberikan kenyamanan lebih bagi karyawan maupun pelanggan. Namun, seluruh narasumber sepakat bahwa kendala utama terletak pada kestabilan jaringan internet. Gangguan atau keterlambatan jaringan membuat transaksi digital tidak dapat dilakukan, sehingga pelayanan harus kembali menggunakan cara manual. Kondisi ini sering kali menimbulkan antrian panjang, khususnya ketika SPBU sedang ramai. Dengan demikian, kesiapan infrastruktur digital di SPBU Al-Qodiri dapat dikatakan sudah berjalan dengan baik tetapi masih memerlukan peningkatan kualitas jaringan internet dan perawatan perangkat secara

rutin, agar operasional lebih lancar, pelayanan lebih stabil, serta kepuasan pelanggan dapat terus terjaga.

1) Kualitas dan keberlanjutan sarana pendukung digital.

Kualitas sarana pendukung digital mengacu pada sejauh mana perangkat, aplikasi, dan infrastruktur teknologi mampu memberikan layanan yang stabil, aman, cepat, serta mudah diakses oleh pengguna. Keberlanjutan berarti sarana tersebut tidak hanya berfungsi sementara, tetapi juga dapat dipelihara, diperbarui, dan ditingkatkan sesuai kebutuhan perkembangan teknologi maupun tuntutan organisasi.

Dalam konteks organisasi, kualitas dan keberlanjutan sarana pendukung digital meliputi perangkat keras (seperti komputer, server, dan mesin absensi), perangkat lunak (aplikasi manajemen atau sistem pembayaran), serta jaringan internet yang andal. Infrastruktur yang berkualitas dan berkelanjutan akan mendukung efisiensi kerja, menjaga keamanan data, serta meningkatkan kepercayaan pelanggan. Sebaliknya, sarana yang rapuh atau tidak terpelihara akan menimbulkan gangguan operasional dan menurunkan kinerja organisasi. Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Akhmad Rifa'i selaku pengawas SPBU Al-Qodiri:

Kualitas perangkat cukup baik, tapi untuk keberlanjutan, kami harus rutin melakukan perawatan. Misalnya, kalau server atau aplikasi bermasalah, operasional jadi agak terhambat. Untuk mengantisipasi hal tersebut, kami

biasanya segera menghubungi teknisi atau penyedia layanan agar perbaikan bisa cepat dilakukan. Kami juga menyiapkan prosedur darurat dengan cara manual supaya pelayanan tetap berjalan meski sistem digital sedang terganggu. Dengan langkah ini, operasional SPBU tetap bisa berlanjut tanpa terlalu banyak merugikan pelanggan.

Muhlis sebagai operator juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Kami biasanya melakukan pengecekan rutin terhadap perangkat, terutama mesin absensi dan jaringan internet. Kalau ada masalah, kami upayakan penanganan secepat mungkin supaya tidak mengganggu pelayanan. Tantangannya adalah saat gangguan terjadi di jam sibuk, maka perbaikan harus cepat sekaligus hati-hati agar sistem kembali normal.

Agus Riyanto sebagai karyawan juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Pernah sekali saya mengalami pembayaran digital error karena jaringan terganggu. Tapi petugas langsung mengarahkan untuk pakai cara manual, jadi tetap bisa dilayani. Menurut saya, meskipun ada kendala kecil, pelayanan di sini tetap baik karena petugas cepat mencari solusi.

Kualitas dan keberlanjutan sarana pendukung digital mencerminkan sejauh mana perangkat, aplikasi, serta infrastruktur teknologi mampu memberikan layanan yang stabil, aman, cepat, dan berkesinambungan sesuai perkembangan kebutuhan organisasi.

Dalam konteks SPBU Al-Qodiri, hal ini mencakup komputer, mesin absensi, aplikasi manajemen, sistem pembayaran digital, serta jaringan internet yang andal. Akhmad Rifa'i selaku pengawas SPBU menegaskan bahwa perangkat yang digunakan cukup baik,

namun keberlanjutan memerlukan perawatan rutin, sebab gangguan pada server atau aplikasi dapat menghambat operasional sehingga perlu segera ditangani oleh teknisi atau penyedia layanan, bahkan disiapkan prosedur manual sebagai langkah darurat. Hal ini diperkuat oleh Muhlis yang menjelaskan bahwa pengecekan rutin terhadap mesin absensi dan jaringan internet dilakukan untuk mencegah gangguan, meski tantangan terbesar adalah jika masalah muncul pada jam sibuk yang menuntut penanganan cepat dan hati-hati. Agus Riyanto juga menambahkan pengalamannya saat pembayaran digital sempat error akibat gangguan jaringan, namun pelayanan tetap berjalan karena petugas segera mengarahkan ke sistem manual. Dengan demikian, kualitas dan keberlanjutan sarana digital tidak hanya bergantung pada kecanggihan perangkat, tetapi juga pada kesiapan organisasi dalam melakukan perawatan, perbaikan cepat, serta menyediakan solusi alternatif agar pelayanan tetap berjalan optimal.

### c. Resistensi Karyawan

Resistensi karyawan muncul sebagai reaksi alami terhadap perubahan, terutama ketika karyawan merasa tidak siap, kurang memahami manfaat perubahan, atau khawatir akan terganggunya kenyamanan kerja mereka. Dalam konteks transformasi digital, resistensi dapat terlihat dari keraguan menggunakan aplikasi baru,

ketidakpatuhan terhadap sistem absensi digital, hingga penolakan memanfaatkan platform kerja berbasis teknologi.

Faktor penyebab resistensi karyawan bisa beragam, mulai dari kurangnya literasi digital, minimnya pelatihan, ketidakpastian mengenai dampak perubahan terhadap posisi pekerjaan, hingga rendahnya motivasi dan keterikatan dengan organisasi. Jika tidak dikelola dengan baik, resistensi dapat menghambat efektivitas implementasi kebijakan baru. Sebaliknya, dengan pendekatan komunikasi, pelatihan, dan kepemimpinan yang tepat, resistensi dapat ditekan sehingga karyawan lebih terbuka dan adaptif terhadap perubahan.

1) Penolakan atau keraguan dalam menerima perubahan digital.

Penolakan atau keraguan dalam menerima perubahan digital merupakan salah satu bentuk resistensi karyawan terhadap transformasi teknologi di organisasi. Sikap ini dapat muncul karena karyawan merasa tidak terbiasa dengan teknologi baru, khawatir kehilangan kenyamanan kerja, takut tidak mampu mengoperasikan sistem digital, atau belum memahami manfaat perubahan yang dilakukan.

Dalam praktiknya, penolakan ditunjukkan dengan perilaku menolak menggunakan sistem baru, mengkritisi kebijakan digital, atau tetap bertahan pada cara manual. Sementara keraguan lebih bersifat pasif, misalnya kebingungan, ragu-ragu untuk mencoba,

atau menggunakan teknologi digital hanya jika terpaksa. Jika dibiarkan, kondisi ini dapat menghambat kelancaran penerapan transformasi digital, menurunkan produktivitas, serta mengurangi efektivitas layanan organisasi. Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Joko Narimo selaku bendahara SPBU Al-Qodiri:

Pada awalnya, ada beberapa karyawan yang ragu menggunakan sistem absensi digital karena terbiasa manual. Tapi setelah diberi penjelasan dan contoh, mereka bisa menyesuaikan. Memang butuh waktu untuk mengubah kebiasaan, namun dengan pendekatan yang persuasif dan pendampingan langsung, karyawan akhirnya merasa lebih mudah dan praktis menggunakan sistem baru. Bahkan sekarang, sebagian besar dari mereka justru lebih nyaman karena tidak perlu lagi menulis absensi secara manual.

M. Khoirul Anam sebagai karyawan juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Saya dulu agak keberatan dengan absensi digital karena sudah terbiasa tanda tangan manual. Rasanya ribet harus scan setiap kali masuk. Tapi setelah terbiasa, ternyata lebih cepat dan tidak perlu antre panjang. Jadi sekarang malah lebih enak.

Goby Meilon sebagai karyawan juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Kalau saya sih dari awal tidak masalah dengan sistem digital, karena memang sudah biasa pakai aplikasi di HP. Tapi saya melihat beberapa rekan kerja sempat bingung. Untungnya ada pendampingan, jadi lama-lama mereka ikut terbiasa. Sekarang malah lebih praktis karena semua data langsung masuk ke sistem.

Penolakan atau keraguan dalam menerima perubahan digital merupakan salah satu bentuk resistensi karyawan yang sering muncul ketika organisasi menerapkan transformasi

teknologi. Hal ini biasanya dipengaruhi oleh kebiasaan lama yang sudah nyaman, kekhawatiran tidak mampu mengoperasikan sistem baru, atau kurangnya pemahaman tentang manfaat digitalisasi. Dalam praktiknya, resistensi tampak dari sikap menolak menggunakan sistem digital, lebih memilih cara manual, hingga menunjukkan keraguan pasif seperti ragu-ragu mencoba atau hanya menggunakan teknologi jika terpaksa. Joko Narimo selaku bendahara SPBU Al-Qodiri menegaskan bahwa pada awal penerapan absensi digital, sebagian karyawan memang ragu karena terbiasa dengan sistem manual, tetapi melalui penjelasan, contoh, dan pendampingan persuasif mereka akhirnya merasa lebih mudah dan praktis dengan sistem baru. Hal ini diperkuat oleh pengalaman M. Khoirul Anam yang awalnya keberatan karena sudah terbiasa tanda tangan manual, namun setelah mencoba justru merasakan kecepatan dan kemudahan absensi digital. Sementara itu, Goby Meilon menambahkan bahwa dirinya tidak mengalami kendala karena sudah terbiasa dengan aplikasi, meskipun melihat rekan-rekannya sempat bingung sebelum akhirnya terbiasa berkat pendampingan. Dengan demikian, resistensi karyawan terhadap perubahan digital dapat diminimalisir melalui komunikasi yang persuasif, pendampingan langsung, serta pembiasaan yang berkelanjutan sehingga karyawan dapat lebih terbuka, adaptif, dan akhirnya merasa nyaman menggunakan teknologi baru.

2) Adaptasi budaya kerja terhadap sistem baru.

Adaptasi budaya kerja terhadap sistem baru mencerminkan bagaimana individu maupun kelompok dalam organisasi mengubah pola pikir dan perilaku kerja mereka ketika dihadapkan pada inovasi teknologi atau sistem manajemen digital. Proses adaptasi ini tidak hanya menuntut keterampilan teknis dalam menggunakan sistem baru, tetapi juga kesiapan mental untuk menerima perubahan, keterbukaan terhadap pembelajaran, serta kemauan berkolaborasi dengan standar kerja yang lebih modern.

Dalam konteks transformasi digital, adaptasi budaya kerja dapat terlihat dari disiplin dalam menggunakan absensi elektronik, keterbiasaan melakukan transaksi digital, atau penerapan komunikasi berbasis aplikasi daring. Adaptasi yang baik akan mempercepat keberhasilan implementasi sistem baru dan meningkatkan produktivitas, sedangkan adaptasi yang lambat atau penolakan terhadap perubahan berpotensi menimbulkan hambatan dalam operasional organisasi. Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Gus H.M. Helmi Emha selaku Manajer SPBU Al-Qodiri:

Adaptasi memang butuh waktu. Kami membiasakan karyawan untuk tidak hanya bekerja secara manual, tapi juga terbiasa dengan laporan berbasis aplikasi. Sekarang sudah mulai berjalan dengan baik meskipun masih ada yang butuh waktu lebih lama. Selain itu, kami juga rutin memberikan pendampingan agar karyawan merasa lebih percaya diri menggunakan sistem digital. Perlahan mereka mulai menyadari bahwa penggunaan teknologi justru

membuat pekerjaan lebih cepat dan hasil laporan lebih akurat.

M. Khoirul Anam sebagai karyawan juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Awalnya saya agak kesulitan menyesuaikan diri dengan absensi elektronik dan laporan berbasis aplikasi. Rasanya berbeda dengan cara manual yang sudah terbiasa. Namun, setelah diberikan pendampingan dan contoh langsung dari supervisor, saya mulai terbiasa. Sekarang pekerjaan terasa lebih cepat dan lebih rapi, terutama saat membuat laporan harian.

Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Akhmad Rifa'i selaku pengawas SPBU Al-Qodiri:

Kami rutin membimbing karyawan agar terbiasa dengan sistem digital. Ada yang cepat menyesuaikan diri, ada juga yang butuh waktu lebih lama. Pendampingan bertahap membuat mereka lebih percaya diri. Lama-kelamaan, karyawan memahami bahwa penggunaan teknologi bukan sekadar aturan baru, tapi membantu pekerjaan menjadi lebih efisien dan laporan lebih akurat.

Adaptasi budaya kerja terhadap sistem baru merupakan proses penting dalam mendukung keberhasilan transformasi digital di SPBU Al-Qodiri, karena menuntut perubahan pola pikir, perilaku, dan kebiasaan kerja karyawan agar selaras dengan standar modern berbasis teknologi. Gus H.M. Helmi Emha selaku manajer menegaskan bahwa adaptasi memang membutuhkan waktu, namun melalui pembiasaan dan pendampingan, karyawan mulai menyadari bahwa sistem digital justru mempercepat pekerjaan dan menghasilkan laporan yang lebih akurat. Hal ini sejalan dengan pengalaman M. Khoirul Anam yang awalnya merasa kesulitan

beralih dari cara manual ke absensi elektronik dan laporan berbasis aplikasi, tetapi dengan bimbingan supervisor ia akhirnya terbiasa dan merasakan manfaat efisiensi dalam pekerjaan sehari-hari. Senada dengan itu, Akhmad Rifa'i selaku pengawas juga menekankan pentingnya pendampingan bertahap agar karyawan lebih percaya diri, karena meskipun ada yang cepat beradaptasi dan ada yang membutuhkan waktu lebih lama, pada akhirnya mereka memahami bahwa teknologi bukan sekadar aturan baru, melainkan sarana untuk mempermudah pekerjaan sekaligus meningkatkan akurasi data. Dengan demikian, adaptasi budaya kerja yang dilakukan secara konsisten melalui pembiasaan, pendampingan, dan komunikasi yang efektif terbukti mampu mempercepat penerimaan sistem digital, meningkatkan produktivitas, serta menciptakan budaya kerja yang lebih efisien dan modern.

d. Keterbatasan Pelatihan dan Pengembangan

Keterbatasan pelatihan dan pengembangan merujuk pada kurang optimalnya upaya organisasi dalam membekali karyawan dengan pengetahuan dan keterampilan baru yang dibutuhkan, terutama di era transformasi digital. Hal ini bisa terjadi karena minimnya anggaran, kurangnya instruktur yang kompeten, materi pelatihan yang tidak relevan, atau kesempatan pengembangan karier yang terbatas.

Dalam konteks digitalisasi, keterbatasan pelatihan dapat berdampak pada rendahnya literasi teknologi, kesulitan karyawan

dalam mengoperasikan sistem digital, hingga munculnya resistensi terhadap perubahan. Akibatnya, produktivitas menurun dan tujuan organisasi sulit tercapai. Oleh karena itu, pelatihan dan pengembangan yang berkesinambungan sangat penting untuk memastikan karyawan mampu beradaptasi, meningkatkan kompetensi, dan mendukung keberhasilan strategi organisasi.

1) Akses terhadap program pelatihan berbasis digital.

Akses terhadap program pelatihan berbasis digital mencerminkan sejauh mana organisasi mampu menyediakan sarana, materi, dan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan melalui teknologi. Program ini biasanya memanfaatkan platform *e-learning*, *webinar*, aplikasi pelatihan, maupun modul interaktif yang dapat diakses kapan saja dan di mana saja.

Dengan adanya akses yang memadai, karyawan dapat lebih fleksibel dalam belajar, menyesuaikan waktu pelatihan dengan jam kerja, serta memperbarui kompetensi sesuai tuntutan era digital. Sebaliknya, keterbatasan akses misalnya karena kurangnya fasilitas, jaringan internet yang tidak stabil, atau belum tersedianya program yang relevan dapat menghambat peningkatan kualitas SDM dan memperlambat proses adaptasi organisasi terhadap transformasi digital. Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Joko Narimo selaku bendahara SPBU Al-Qodiri:

Pelatihan berbasis digital masih terbatas. Biasanya kami mengadakan pelatihan internal dengan bimbingan langsung, belum sampai ke pelatihan *online* yang lebih formal. Namun, dengan cara ini karyawan lebih mudah bertanya dan praktik langsung. Ke depannya, kami berharap bisa memanfaatkan platform pelatihan *online* agar lebih terstruktur, sekaligus menambah wawasan karyawan mengenai perkembangan teknologi terbaru.

M. Khoirul Anam sebagai karyawan juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Pelatihan yang kami terima biasanya dilakukan secara langsung, jadi saya bisa langsung bertanya dan praktik menggunakan sistem digital. Cara ini memang efektif, tapi terkadang jadwal pelatihan bentrok dengan jam kerja. Saya berharap di masa depan ada pelatihan *online*, supaya bisa belajar kapan saja dan mengulang materi jika belum paham.

Goby Meilon sebagai karyawan juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

saat ini, pelatihan digital masih terbatas dan kami lebih menekankan pendampingan langsung agar karyawan cepat memahami sistem. Ke depannya, kami berencana menggunakan platform *e-learning* agar proses pelatihan lebih terstruktur, fleksibel, dan memungkinkan setiap karyawan mengakses materi sesuai kebutuhan. Ini juga akan membantu karyawan menambah wawasan mengenai perkembangan teknologi terbaru.

Akses terhadap program pelatihan berbasis digital menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung peningkatan kompetensi karyawan sekaligus mempercepat proses adaptasi organisasi terhadap transformasi digital. Melalui pelatihan berbasis teknologi seperti *e-learning*, *webinar*, aplikasi interaktif, maupun modul *online*, karyawan dapat belajar secara fleksibel sesuai dengan waktu dan kebutuhannya, sekaligus memperbarui

keterampilan sesuai tuntutan perkembangan era digital. Namun, berdasarkan temuan di SPBU Al-Qodiri, pelatihan digital masih terbatas dan lebih sering dilakukan secara langsung dengan pendampingan internal. Joko Narimo selaku bendahara menjelaskan bahwa meskipun pelatihan langsung memudahkan karyawan untuk bertanya dan praktik, ke depannya dibutuhkan platform *online* yang lebih terstruktur agar wawasan karyawan semakin luas dan relevan dengan perkembangan teknologi terbaru. Hal ini juga ditegaskan oleh M. Khoirul Anam yang merasa terbantu dengan pelatihan langsung, namun terkadang terkendala jadwal kerja sehingga ia berharap adanya pelatihan *online* yang fleksibel dan bisa diulang kapan saja sesuai kebutuhan. Senada dengan itu, Goby Meilon menambahkan bahwa pelatihan saat ini memang lebih menekankan pendampingan langsung, tetapi rencana penggunaan *e-learning* di masa depan akan membuat proses pembelajaran lebih terstruktur, fleksibel, dan membuka akses karyawan untuk memahami perkembangan teknologi. Dengan demikian, meskipun saat ini pelatihan berbasis digital masih terbatas, adanya rencana pengembangan ke arah *e-learning* menunjukkan komitmen organisasi dalam meningkatkan kualitas SDM sekaligus memperkuat kesiapan karyawan menghadapi transformasi digital.

2) Dukungan manajemen untuk peningkatan kompetensi.

Dukungan manajemen dalam peningkatan kompetensi mencerminkan sejauh mana pimpinan atau pihak manajemen berperan aktif dalam membantu karyawan meningkatkan kualitas diri. Bentuk dukungan ini dapat berupa penyediaan program pelatihan, pemberian akses terhadap teknologi pembelajaran, insentif bagi karyawan yang berprestasi, hingga menciptakan budaya kerja yang mendorong pembelajaran berkelanjutan.

Dalam konteks era digital, dukungan manajemen menjadi faktor kunci keberhasilan transformasi organisasi. Tanpa adanya perhatian dari manajemen, karyawan cenderung kesulitan beradaptasi dengan teknologi baru, yang akhirnya dapat menurunkan produktivitas dan efektivitas kerja. Sebaliknya, manajemen yang konsisten memberikan dukungan akan memotivasi karyawan untuk terus belajar, meningkatkan keterampilan digital, serta berkontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Joko Narimo selaku bendahara SPBU Al-Qodiri:

Kami dari manajemen mendukung penuh pengembangan karyawan. Kalau ada sistem baru, kami selalu usahakan semua karyawan mendapat arahan, meskipun sederhana. Tujuannya agar tidak ada yang tertinggal. Dengan begitu, setiap perubahan bisa diterima bersama, dan karyawan merasa dihargai karena dilibatkan dalam proses adaptasi.

Muhlis sebagai operator juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Setiap kali ada sistem baru atau pelatihan digital, manajemen selalu memberikan arahan dan bimbingan. Hal ini sangat membantu karena saya tidak merasa kebingungan saat menyesuaikan diri dengan teknologi baru. Dukungan seperti ini membuat saya lebih percaya diri dan termotivasi untuk belajar hal-hal baru agar pekerjaan bisa lebih cepat dan akurat.

Agus Riyanto sebagai karyawan juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Kami berusaha mendukung setiap karyawan dalam meningkatkan kompetensi. Selain memberikan pelatihan, kami juga menyediakan pendampingan langsung dan memastikan semua karyawan memahami sistem baru. Tujuannya agar setiap perubahan diterima bersama dan karyawan merasa dihargai. Dukungan ini sangat penting agar karyawan mampu beradaptasi dengan teknologi digital dan meningkatkan kinerja mereka.

Dukungan manajemen dalam peningkatan kompetensi karyawan menjadi faktor kunci keberhasilan adaptasi terhadap transformasi digital, karena melalui perhatian, arahan, dan fasilitas yang diberikan, karyawan akan merasa dihargai sekaligus termotivasi untuk terus belajar. Dukungan ini dapat berupa penyediaan pelatihan, pendampingan langsung, pemberian akses terhadap teknologi pembelajaran, hingga menciptakan budaya kerja yang menumbuhkan semangat pengembangan diri. Temuan di SPBU Al-Qodiri menunjukkan bahwa manajemen berupaya memastikan setiap karyawan tidak tertinggal dalam menghadapi perubahan. Joko Narimo selaku bendahara menegaskan bahwa setiap ada sistem baru, manajemen selalu memberikan arahan agar seluruh karyawan dapat menyesuaikan diri bersama-sama,

sehingga mereka merasa dilibatkan dalam proses adaptasi. Hal ini juga dirasakan oleh Muhlis, seorang operator, yang menyampaikan bahwa arahan dan bimbingan dari manajemen sangat membantunya memahami teknologi baru dan meningkatkan rasa percaya diri dalam bekerja. Senada dengan itu, Agus Riyanto menambahkan bahwa selain pelatihan, pendampingan langsung juga diberikan agar semua karyawan benar-benar memahami sistem baru, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi serta kinerja mereka. Dengan demikian, dukungan manajemen tidak hanya berfungsi sebagai fasilitator pembelajaran, tetapi juga sebagai penguat budaya kerja kolaboratif yang mendorong karyawan lebih adaptif dan kompeten dalam menghadapi perubahan digital.

#### e. Disiplin dan Kepatuhan SOP

Disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan karyawan untuk menjalankan kewajiban sesuai dengan aturan organisasi, termasuk dalam hal ketepatan waktu, tanggung jawab, serta komitmen terhadap tugas. Sementara itu, kepatuhan terhadap *Standard Operating Procedure* (SOP) mencerminkan keseriusan karyawan dalam mengikuti langkah-langkah kerja yang telah dirancang agar setiap aktivitas berlangsung teratur, konsisten, dan sesuai standar kualitas yang diharapkan.

Dalam konteks organisasi modern, disiplin dan kepatuhan SOP sangat penting untuk mendukung efektivitas kerja, mengurangi risiko kesalahan, serta memastikan pelayanan kepada pelanggan berjalan optimal. Penerapan teknologi digital juga membutuhkan disiplin dan kepatuhan tinggi, misalnya dalam menggunakan sistem absensi elektronik, melakukan input data sesuai prosedur, atau menjaga keamanan informasi organisasi.

1) Konsistensi penerapan aturan kerja di era digital.

Konsistensi penerapan aturan kerja di era digital mencerminkan kedisiplinan karyawan dalam menyesuaikan perilaku kerja dengan regulasi yang telah ditetapkan organisasi, khususnya yang berbasis teknologi. Hal ini meliputi kepatuhan dalam menggunakan sistem absensi elektronik, ketertiban dalam input data digital, menjaga keamanan informasi, hingga mengikuti prosedur layanan berbasis aplikasi.

Konsistensi sangat penting karena transformasi digital menuntut ketertiban dan kepatuhan yang tinggi agar sistem dapat berjalan dengan optimal. Jika aturan kerja hanya dijalankan sesekali atau tidak konsisten, maka risiko kesalahan, kebocoran data, maupun menurunnya kualitas pelayanan dapat terjadi. Sebaliknya, penerapan aturan yang konsisten akan menciptakan keteraturan, meningkatkan efisiensi, serta memperkuat budaya kerja yang adaptif terhadap era digital. Sebagaimana hal tersebut

telah disampaikan oleh Joko Narimo selaku bendahara SPBU Al-Qodiri:

Dengan adanya absensi digital, penerapan disiplin jadi lebih mudah. Karyawan yang sering terlambat bisa langsung terdeteksi. SOP pelayanan juga terus kami ingatkan agar dijalankan secara konsisten. Bahkan, kami jadikan laporan absensi sebagai bahan evaluasi rutin, sehingga karyawan bisa melihat sendiri perkembangan kedisiplinannya. Hal ini membantu menciptakan budaya kerja yang lebih tertib dan profesional.

M. Khoirul Anam sebagai karyawan juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Monitoring kinerja secara *real-time* memang sangat membantu kami dalam mengetahui pencapaian harian dan target kerja. Namun, terkadang jaringan internet lambat atau aplikasi mengalami error, sehingga beberapa data tidak tercatat dengan benar. Saat itu, kami harus menulis manual sementara untuk memastikan tidak ada yang terlewat. Meski kadang merepotkan, pengalaman ini membuat kami lebih teliti dan disiplin dalam bekerja. Kami juga belajar untuk lebih sabar menghadapi kendala teknis dan mencari cara agar data tetap akurat.

Goby Meilon sebagai karyawan juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Sistem digital tentu mempermudah pemantauan kinerja, terutama dalam hal absensi dan laporan harian. Tapi beberapa aspek, seperti kualitas pelayanan ke pelanggan atau kepatuhan terhadap SOP, tetap harus dipantau langsung. Kami rutin memberikan arahan dan evaluasi, serta membimbing karyawan saat terjadi kendala teknis. Dengan pendekatan ini, meskipun ada gangguan pada sistem, kinerja tetap bisa dipertahankan, dan karyawan juga lebih memahami pentingnya disiplin dan akurasi data.

Konsistensi penerapan aturan kerja di era digital menjadi salah satu indikator penting keberhasilan transformasi organisasi.

Disiplin dalam mematuhi regulasi berbasis teknologi, seperti penggunaan absensi elektronik, pencatatan data digital, serta kepatuhan terhadap SOP berbasis aplikasi, bukan hanya menjaga keteraturan kerja, tetapi juga memastikan sistem berjalan optimal. Jika penerapan aturan hanya dilakukan sesekali, maka potensi terjadinya kesalahan data, menurunnya kualitas layanan, hingga lemahnya budaya disiplin akan semakin besar. Temuan di SPBU Al-Qodiri menunjukkan bahwa konsistensi aturan didukung melalui penerapan sistem digital yang mempermudah deteksi kedisiplinan. Joko Narimo selaku bendahara menjelaskan bahwa absensi digital membantu mendeteksi keterlambatan sekaligus menjadi bahan evaluasi rutin, sehingga karyawan dapat melihat perkembangan kedisiplinannya sendiri. Hal ini berdampak pada terciptanya budaya kerja yang lebih tertib dan profesional. M. Khoirul Anam menambahkan bahwa meskipun sistem digital mempermudah monitoring kinerja secara *real-time*, kendala teknis seperti jaringan lambat atau error aplikasi kadang menghambat pencatatan data. Kondisi tersebut membuat karyawan harus lebih teliti, disiplin, dan mencari alternatif sementara agar data tetap akurat. Sementara itu, Goby Meilon menegaskan bahwa meskipun sistem digital sangat membantu, aspek pelayanan pelanggan dan kepatuhan SOP tetap membutuhkan pemantauan langsung melalui arahan dan evaluasi rutin. Dengan demikian, konsistensi aturan di

era digital bukan hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga pada kedisiplinan karyawan serta pendampingan manajemen untuk menjaga akurasi, efisiensi, dan kualitas layanan organisasi.

2) Kendala dalam monitoring kinerja secara *real-time*.

Monitoring kinerja secara *real-time* memungkinkan manajemen mengawasi produktivitas dan aktivitas karyawan secara langsung melalui sistem digital, misalnya aplikasi absensi *online*, dashboard kinerja, atau perangkat IoT (Internet of Things). Namun dalam praktiknya, sering muncul kendala yang dapat menghambat efektivitas pengawasan ini.

Kendala tersebut bisa bersifat teknis, seperti gangguan jaringan internet, keterbatasan kapasitas server, atau error pada aplikasi yang digunakan. Selain itu, kendala non-teknis juga bisa muncul, misalnya rendahnya literasi digital karyawan, kurangnya disiplin dalam menginput data, atau minimnya dukungan manajemen dalam menindaklanjuti hasil monitoring. Akibatnya, data yang ditampilkan tidak akurat, terhambat, atau tidak dapat mencerminkan kondisi kinerja sebenarnya.

Jika kendala ini tidak segera diatasi, maka tujuan utama monitoring *real-time* yaitu meningkatkan efisiensi, transparansi, dan pengambilan keputusan cepat tidak dapat tercapai secara optimal. Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Gus H.M. Helmi Emha selaku Manajer SPBU Al-Qodiri:

Monitoring secara *real-time* memang belum maksimal. Sistem digital membantu, tapi tetap perlu pengawasan langsung dari supervisor karena tidak semua indikator bisa terakam otomatis. Misalnya, aspek pelayanan ke pelanggan atau kepatuhan terhadap SOP masih butuh pemantauan langsung. Jadi, sistem digital kami anggap sebagai alat bantu, sementara pengawasan manusia tetap menjadi faktor utama.

Muhlis sebagai operator juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Monitoring *real-time* memang membantu kami mengetahui target dan pencapaian kerja harian. Namun, terkadang jaringan internet lambat atau aplikasi error sehingga beberapa data tidak tercatat. Saat itu, kami harus menulis manual sementara agar semua informasi tetap akurat. Meski merepotkan, pengalaman ini membuat kami lebih teliti dan disiplin. Kami juga belajar bersabar menghadapi kendala teknis dan mencari cara agar data tetap valid, sehingga pengawasan tetap efektif meskipun sistem digital bermasalah.

Agus Riyanto sebagai karyawan juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Sistem digital sangat memudahkan pemantauan kinerja, terutama absensi dan laporan harian. Namun beberapa aspek, seperti pelayanan ke pelanggan atau kepatuhan SOP, tetap harus dipantau langsung. Kami rutin memberikan arahan dan evaluasi ketika terjadi kendala teknis, serta membimbing karyawan agar tetap disiplin dan akurat. Dengan pendekatan ini, kinerja tetap terjaga, dan karyawan memahami pentingnya pengawasan serta ketelitian dalam menggunakan sistem digital.

Kendala dalam monitoring kinerja secara *real-time* menjadi tantangan yang cukup signifikan dalam penerapan sistem digital di SPBU Al-Qodiri. Meskipun teknologi memungkinkan manajemen memantau produktivitas dan aktivitas karyawan secara langsung

melalui aplikasi absensi online maupun dashboard kinerja, dalam praktiknya masih terdapat hambatan teknis maupun non-teknis. Gangguan jaringan internet, kapasitas server yang terbatas, serta error pada aplikasi sering kali membuat data tidak tercatat dengan benar, sehingga akurasi informasi terganggu. Selain itu, rendahnya literasi digital dan kurangnya disiplin karyawan dalam menginput data juga turut memengaruhi kualitas monitoring. Gus H.M. Helmi Emha selaku Manajer SPBU menjelaskan bahwa monitoring real-time memang membantu, tetapi belum bisa menjadi satu-satunya alat kontrol. Aspek seperti pelayanan pelanggan dan kepatuhan SOP tetap membutuhkan pengawasan langsung dari supervisor, sehingga teknologi hanya berfungsi sebagai pendukung, bukan pengganti pengawasan manusia. Hal ini dibenarkan oleh Muhlis yang menyebutkan bahwa saat aplikasi error atau jaringan lambat, pencatatan harus dilakukan manual untuk menjaga akurasi data, meski cukup merepotkan. Pengalaman tersebut justru mendorong karyawan lebih disiplin, teliti, dan terbiasa mencari solusi ketika menghadapi kendala teknis. Senada dengan itu, Agus Riyanto menambahkan bahwa sistem digital memang mempermudah pemantauan, tetapi pendampingan, arahan, dan evaluasi rutin tetap dibutuhkan agar kualitas kerja tidak menurun. Dengan demikian, kendala monitoring real-time tidak semata-mata soal teknologi, tetapi juga terkait kesiapan sumber daya manusia dan peran

manajemen dalam mendukung penerapan sistem digital. Oleh karena itu, pengawasan real-time akan lebih efektif jika diintegrasikan dengan bimbingan langsung dan evaluasi berkelanjutan, sehingga tujuan meningkatkan efisiensi, transparansi, serta ketepatan pengambilan keputusan dapat tercapai secara optimal.

#### f. Solusi Penanganan

Solusi penanganan merupakan upaya sistematis yang dilakukan organisasi untuk menghadapi berbagai kendala, baik teknis maupun non-teknis, yang dapat menghambat kinerja atau implementasi kebijakan tertentu. Dalam konteks era digital, solusi penanganan bisa berbentuk penyediaan pelatihan literasi digital, peningkatan kualitas infrastruktur teknologi, penguatan kepemimpinan, hingga perbaikan komunikasi antara manajemen dan karyawan.

Dengan adanya solusi penanganan yang tepat, organisasi tidak hanya mampu meminimalisir dampak negatif dari kendala yang terjadi, tetapi juga dapat mengubah tantangan menjadi peluang untuk meningkatkan kinerja. Pendekatan ini menekankan pentingnya evaluasi berkelanjutan, perbaikan sistem, serta keterlibatan semua pihak dalam mencari jalan keluar yang efektif.

##### 1) Strategi manajemen dalam mengatasi kendala.

Strategi manajemen dalam mengatasi kendala merupakan pendekatan sistematis yang dilakukan oleh pimpinan organisasi

untuk memastikan permasalahan tidak mengganggu pencapaian tujuan kerja. Dalam konteks digital, strategi ini bisa berupa peningkatan kualitas infrastruktur, penyediaan pelatihan literasi teknologi, pengembangan sistem monitoring kinerja, atau pemberian dukungan langsung kepada karyawan yang kesulitan beradaptasi.

Dengan strategi yang terarah, kendala bukan hanya dapat diatasi, tetapi juga dijadikan sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan sistem kerja, memperkuat budaya organisasi, dan mendorong keberhasilan transformasi digital. Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Joko Narimo selaku bendahara SPBU Al-Qodiri:

Strategi kami adalah memberikan pendampingan dan pembinaan Strategi kami adalah memberikan pendampingan dan pembinaan berkelanjutan. Kalau ada kendala teknologi, kami segera berkoordinasi dengan pihak teknisi atau mencari alternatif manual sementara agar pelayanan tidak terhambat. Dengan begitu, operasional tetap berjalan lancar dan karyawan tidak merasa terbebani ketika menghadapi kendala. Prinsipnya, setiap masalah teknologi harus segera dicari solusi agar tidak mengganggu kualitas layanan.

Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Akhmad Rifa'i selaku pengawas SPBU Al-Qodiri:

Kalau ada masalah pada sistem absensi atau aplikasi pembayaran, manajemen selalu cepat menindaklanjuti. Mereka memberikan arahan dan kadang membantu mencari cara manual sementara supaya pelayanan tetap berjalan. Pendekatan ini membuat kami tidak panik dan bisa tetap bekerja dengan lancar.

Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Maftuhin Hidayat selaku Supervisor SPBU Al-Qodiri:

Kami selalu berkoordinasi dengan manajemen ketika menemukan kendala teknis. Selain itu, karyawan dibimbing langsung agar tetap bisa menggunakan sistem digital. Strategi ini membuat proses adaptasi lebih cepat dan memastikan operasional SPBU tidak terganggu meski ada masalah teknologi.

Strategi manajemen dalam mengatasi kendala digital di SPBU Al-Qodiri menunjukkan upaya sistematis untuk memastikan bahwa hambatan teknologi tidak mengganggu kelancaran operasional maupun kualitas pelayanan. Pendekatan yang dilakukan meliputi pendampingan, pembinaan berkelanjutan, koordinasi cepat dengan teknisi, hingga penyediaan alternatif manual sementara agar pelayanan tetap berjalan. Joko Narimo selaku bendahara SPBU menegaskan bahwa prinsip utama manajemen adalah segera mencari solusi atas setiap masalah teknologi agar tidak berdampak pada kualitas layanan. Hal ini sejalan dengan pernyataan Akhmad Rifa'i yang menyebutkan bahwa setiap kali ada kendala pada sistem absensi atau aplikasi pembayaran, manajemen sigap memberikan arahan dan mencari alternatif solusi sehingga karyawan tidak panik dan pekerjaan tetap lancar. Senada dengan itu, Maftuhin Hidayat selaku Supervisor menambahkan bahwa koordinasi antara karyawan dan manajemen selalu diutamakan, disertai dengan bimbingan langsung agar karyawan mampu menyesuaikan diri dengan sistem digital. Dengan

strategi ini, kendala bukan hanya dapat diatasi secara cepat, tetapi juga dijadikan bahan evaluasi untuk memperbaiki sistem, memperkuat budaya kerja adaptif, serta memastikan keberhasilan transformasi digital di lingkungan SPBU.

2) Upaya peningkatan efektivitas SDM melalui inovasi digital.

Upaya peningkatan efektivitas SDM melalui inovasi digital mencakup penerapan berbagai teknologi baru yang mendukung kelancaran kerja, mempercepat proses, dan meningkatkan akurasi dalam pengelolaan sumber daya manusia. Bentuk inovasi ini dapat berupa penggunaan aplikasi absensi digital, sistem manajemen kinerja berbasis data, platform *e-learning* untuk pelatihan karyawan, hingga penerapan sistem pembayaran digital yang mempermudah layanan pelanggan.

Dengan adanya inovasi digital, pekerjaan yang sebelumnya memerlukan waktu lama dapat dilakukan lebih cepat, transparan, dan efisien. Selain itu, karyawan juga terdorong untuk meningkatkan literasi digital, beradaptasi dengan perubahan, serta mengembangkan keterampilan baru yang relevan dengan kebutuhan era modern. Hal ini pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan, kepuasan pelanggan, serta daya saing organisasi. Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Joko Narimo selaku bendahara SPBU Al-Qodiri:

Kami terus berusaha meningkatkan efektivitas SDM dengan menambah pemanfaatan teknologi. Misalnya, selain absensi

digital, kami rencanakan penggunaan sistem laporan kinerja berbasis aplikasi agar lebih transparan dan efisien. Dengan sistem ini, pencapaian karyawan bisa dipantau secara objektif, sekaligus memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik. Harapannya, proses evaluasi menjadi lebih adil dan pengambilan keputusan manajemen bisa dilakukan dengan data yang lebih akurat.

Muhlis sebagai operator juga membenarkan yang telah disampaikan narasumber sebelumnya bahwa:

Sejak ada absensi digital dan laporan kinerja berbasis aplikasi, pekerjaan terasa lebih mudah dan jelas. Kami bisa langsung melihat target dan pencapaian harian, sehingga lebih termotivasi untuk bekerja tepat waktu dan sesuai prosedur. Sistem ini juga membantu kami lebih disiplin dan paham apa yang harus dicapai setiap hari.

Sebagaimana hal tersebut telah disampaikan oleh Akhmad Rifa'i selaku pengawas SPBU Al-Qodiri:

Inovasi digital membuat pengelolaan SDM lebih transparan. Kami bisa memantau kinerja karyawan secara *real-time* dan memberikan feedback lebih cepat. Selain itu, teknologi ini mendorong karyawan untuk meningkatkan kemampuan digital mereka, sehingga operasional SPBU berjalan lebih efisien dan pelayanan ke pelanggan juga lebih konsisten.

Upaya peningkatan efektivitas SDM melalui inovasi digital di SPBU Al-Qodiri diwujudkan dengan pemanfaatan teknologi yang mendukung percepatan proses kerja, peningkatan akurasi, serta transparansi dalam pengelolaan kinerja karyawan. Inovasi ini meliputi penerapan absensi digital, sistem laporan kinerja berbasis aplikasi, hingga rencana pengembangan platform evaluasi yang lebih objektif dan efisien. Joko Narimo selaku bendahara menegaskan bahwa pemanfaatan sistem digital memungkinkan

pencapaian karyawan dipantau secara adil dan akurat, sekaligus memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik. Hal ini diperkuat oleh Muhlis yang menyatakan bahwa dengan adanya absensi digital dan laporan kinerja berbasis aplikasi, pekerjaan menjadi lebih jelas, terukur, serta mendorong kedisiplinan kerja harian. Senada dengan itu, Akhmad Rifa'i menambahkan bahwa inovasi digital tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga membuat pengelolaan SDM lebih transparan karena kinerja dapat dipantau secara *real-time* dan *feedback* dapat diberikan lebih cepat. Dengan demikian, inovasi digital terbukti mampu mendorong peningkatan literasi teknologi, kedisiplinan, serta motivasi kerja karyawan, yang pada akhirnya memperkuat kualitas layanan dan daya saing organisasi.

### C. Pembahasan Temuan

#### 1. Bagaimana Strategi Spbu Al-Qodiri di Desa Klatakan Kecamatan Tanggul Kabupaten Jember Dalam Mengelola Manajemen SDM di Era Digital

Hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa SPBU Al-Qodiri telah menerapkan strategi pengelolaan SDM berbasis digital melalui beberapa inovasi, seperti penggunaan absensi digital dan laporan kinerja berbasis aplikasi. Menurut Joko Narimo (bendahara), sistem ini membuat evaluasi kinerja lebih objektif dan efisien, sementara operator Muhlis menegaskan bahwa transparansi target harian memotivasi karyawan untuk

lebih disiplin. Akhmad Rifa'i (pengawas) menambahkan bahwa inovasi ini juga meningkatkan literasi digital karyawan sehingga layanan menjadi lebih konsisten.

Temuan ini sejalan dengan teori fungsi-fungsi MSDM<sup>90</sup> yang dikemukakan oleh para ahli (dalam Bab II), terutama fungsi penilaian kinerja dan pengembangan kualitas SDM. Penggunaan teknologi digital memungkinkan proses penilaian yang lebih terukur dan mendukung pengembangan keterampilan baru sesuai tuntutan era digital. Jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu, strategi SPBU Al-Qodiri konsisten dengan hasil penelitian Anis Nur Mahmudah dkk (2024).<sup>91</sup> yang menegaskan bahwa sistem manajemen SDM berbasis *cloud* dan aplikasi digital mampu meningkatkan efisiensi administrasi, mempercepat rekrutmen, dan memperbaiki kualitas pelatihan.

Hal ini menunjukkan bahwa adopsi digitalisasi dalam MSDM tidak hanya relevan untuk perusahaan besar, tetapi juga bisa di implementasikan di level unit usaha seperti SPBU pesantren. Selain itu, penelitian Erlina Gusnita (2024).<sup>92</sup> juga menekankan pentingnya strategi inovatif berbasis digital untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan karyawan. Fakta di SPBU Al-Qodiri memperkuat temuan tersebut dengan bukti nyata bahwa sistem absensi dan laporan digital mampu menciptakan transparansi,

---

<sup>90</sup> Priyono, P. (2016). Buku manajemen sumber daya manusia. Surabaya: Penerbit Zifatama.

<sup>91</sup> Mahmudah, A. N., Dewi, Y., & Ismail, I. (2024). Optimalisasi Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Era Digital. *Jurnal Media Akademik (Jma)*, 2(12).

<sup>92</sup> Gusnita, E. (2024). Strategi Inovatif dalam Manajemen Sumber Daya Manusia: Optimalisasi Kinerja dan Kesejahteraan Karyawan di Era Digital. *MARGIN ECO*, 8(2), 240-251.

meningkatkan disiplin, serta membangun budaya kerja yang lebih akun tabel.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa strategi pengelolaan SDM berbasis digital di SPBU Al-Qodiri selaras dengan teori MSDM dan memperkuat temuan penelitian terdahulu, di mana digitalisasi berfungsi sebagai instrumen penting dalam menciptakan efisiensi, transparansi, dan motivasi karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa strategi pengelolaan SDM berbasis digital di SPBU Al-Qodiri selaras dengan teori MSDM dan memperkuat temuan penelitian terdahulu, di mana digitalisasi berfungsi sebagai instrumen penting dalam menciptakan efisiensi, transparansi, dan motivasi karyawan. Temuan ini juga menunjukkan bahwa keberhasilan strategi digital tidak hanya bergantung pada ketersediaan teknologi, tetapi sangat ditentukan oleh kesiapan SDM dalam menerima perubahan dan kemampuan manajemen dalam mengarahkan, membina, serta mengawasi implementasinya secara berkelanjutan.

Lebih jauh lagi, hasil penelitian mengindikasikan bahwa digitalisasi manajemen SDM di SPBU Al-Qodiri memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kualitas pelayanan kepada pelanggan, membangun budaya kerja berbasis kinerja, serta menumbuhkan rasa tanggung jawab dan disiplin kerja melalui sistem monitoring yang lebih objektif. Di sisi lain, proses transformasi digital juga memerlukan penguatan kapasitas karyawan melalui pelatihan terstruktur dan pendampingan teknis agar

seluruh pegawai memiliki kompetensi digital yang memadai. Hal ini menegaskan bahwa digitalisasi bukan hanya perubahan sistem, tetapi juga transformasi budaya organisasi yang menuntut komitmen bersama dari seluruh elemen SPBU.

Dengan adanya strategi pengelolaan SDM berbasis digital yang semakin matang, SPBU Al-Qodiri berpotensi menjadi contoh praktik terbaik (*best practice*) bagi SPBU lain, khususnya SPBU berbasis pesantren atau usaha kecil menengah yang ingin membangun keunggulan kompetitif melalui inovasi manajemen modern. Implementasi ini membuktikan bahwa digitalisasi dalam manajemen SDM bukan lagi pilihan, melainkan kebutuhan strategis yang menentukan keberlanjutan usaha di tengah dinamika persaingan dan perkembangan teknologi yang semakin cepat.

## **2. Bagaimana Cara Mengatasi Kendala Dalam Mengoptimalkan Manajemen SDM di Era Digital**

Hasil wawancara di Bab IV menunjukkan bahwa kendala utama yang dihadapi SPBU Al-Qodiri adalah kesenjangan kompetensi digital pada sebagian karyawan, terutama dalam penggunaan aplikasi absensi, sistem pembayaran digital, dan interaksi dengan pelanggan melalui media sosial. Seperti yang disampaikan oleh karyawan Agus Riyanto, sebagian operator masih merasa kesulitan menyesuaikan diri dengan perangkat digital, sementara menurut pengawas Akhmad Rifa'i, ada resistensi awal dari beberapa karyawan yang lebih nyaman dengan metode manual. Untuk

mengatasi hal ini, pihak manajemen menerapkan beberapa strategi, antara lain: Pelatihan internal terkait literasi digital dasar dan pemanfaatan aplikasi kerja. Pendampingan langsung dari karyawan yang lebih paham teknologi kepada karyawan lain. Motivasi berbasis penghargaan, misalnya pemberian bonus bagi karyawan yang cepat beradaptasi dengan sistem baru.

Temuan ini sesuai dengan teori fungsi pengembangan SDM (*training & development*) dalam MSDM (Bab II), yang menekankan pentingnya pelatihan, pendampingan, dan evaluasi kinerja untuk meningkatkan kualitas karyawan. Schuler et al.<sup>93</sup> juga menegaskan bahwa pengembangan berkelanjutan adalah kunci untuk menjaga produktivitas di tengah perubahan teknologi. Jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu, temuan di SPBU Al-Qodiri konsisten dengan hasil Rizqi Permana Widihartono & Mirzam Arqy Ahmadi (2024)<sup>94</sup> yang menunjukkan bahwa pelatihan digital mampu meningkatkan produktivitas karyawan hingga 34% dibanding metode tradisional. Hal ini juga sejalan dengan Ahmad Naffis Ayyasy & Shintya Maelani (2024)<sup>95</sup> yang menekankan bahwa pelatihan berkelanjutan dan dukungan organisasi diperlukan agar SDM dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan

---

<sup>93</sup> Schuler, R. S., Dowling, P. J., & De Cieri, H. (1993). An integrative framework of strategic international human resource management. *Journal of management*, 19(2), 419-459.

<sup>94</sup> Widihartono, R. P., & Ahmadi, M. A. (2025). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Di Era Digital. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen & Bisnis*, 6(1), 23-32.

<sup>95</sup> Ayyasy, A. N., & Maelani, S. (2024). Tantangan Kompetensi SDM dalam Menghadapi Era Digital: Sebuah Literatur Review. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*, 1(02), 53-59.

teknologi. Selain itu, penelitian Ryan Aji Johannes (2024)<sup>96</sup> tentang Smart ASN menegaskan bahwa mentoring kolaboratif antar generasi mampu menjembatani kesenjangan literasi digital.

Hal ini terlihat nyata di SPBU Al-Qodiri, di mana karyawan muda yang lebih melek teknologi membimbing rekan kerja yang lebih senior. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa SPBU Al-Qodiri berhasil mengatasi kendala optimalisasi SDM melalui pelatihan, pendampingan, dan sistem motivasi. Strategi ini tidak hanya sesuai dengan teori MSDM, tetapi juga memperkuat temuan penelitian terdahulu bahwa adaptasi digital memerlukan investasi pada pengembangan kompetensi dan mentoring kolaboratif.

Selain itu, keberhasilan SPBU Al-Qodiri dalam mengatasi kendala transformasi digital juga menunjukkan bahwa peningkatan kualitas SDM tidak hanya bergantung pada pelatihan teknis, tetapi juga pada pembangunan budaya kerja yang terbuka terhadap perubahan. Proses adaptasi digital menuntut perubahan pola pikir (*mindset shifting*) dari karyawan, yaitu dari kebiasaan manual menuju sistem yang serba otomatis. Oleh karena itu, manajemen juga secara bertahap menumbuhkan kesadaran bahwa digitalisasi bukanlah ancaman, melainkan peluang untuk mempermudah pekerjaan, meningkatkan akurasi data, dan mempercepat pelayanan kepada pelanggan. Pendekatan persuasif ini terbukti efektif

---

<sup>96</sup> Johannes, R. A. (2024). Optimalisasi Smart Asn Dalam Mendukung Transformasi Birokrasi Di Era Digital Di Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah*, 16(2), 151-165.

untuk mengurangi resistensi dan meningkatkan komitmen karyawan terhadap perubahan sistem kerja.

Selain program pelatihan dan pendampingan, strategi komunikasi internal yang jelas dan evaluasi berkala juga menjadi elemen penting dalam menyukseskan implementasi digital. Sistem evaluasi kinerja yang terstruktur membantu manajemen mengidentifikasi karyawan yang mengalami kesulitan dan memberikan intervensi tepat sasaran sehingga proses adaptasi dapat berjalan merata. Pendekatan ini membuktikan bahwa manajemen tidak hanya menuntut hasil, tetapi juga menyediakan dukungan agar setiap karyawan mampu berkembang. Dengan demikian, optimalisasi SDM di SPBU Al-Qodiri dilakukan secara bertahap dan terencana, menghindari perubahan yang bersifat drastis dan memicu penolakan.

Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi digital di SPBU tidak hanya ditentukan oleh investasi teknologi, tetapi lebih dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia dan efektivitas kepemimpinan dalam mengelola perubahan. Pendekatan kolaboratif antara manajemen dan karyawan menciptakan lingkungan kerja yang suportif, sehingga proses digitalisasi berjalan lebih mulus dan hasilnya dapat dirasakan secara nyata pada peningkatan kedisiplinan, kecepatan layanan, dan kualitas kerja. Dengan strategi ini, SPBU Al-Qodiri mampu meningkatkan profesionalitas karyawan sekaligus memperkuat daya saing usaha di tengah tuntutan era digital yang terus berkembang.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Optimalisasi Manajemen SDM di SPBU Al-Qodiri Klatakan Kecamatan Tanggul Kabupaten Jember, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

##### **1. Strategi Pengelolaan SDM di Era Digital SPBU**

Al-Qodiri telah menerapkan berbagai strategi berbasis digital, antara lain penggunaan sistem absensi elektronik, evaluasi kinerja karyawan berbasis data, serta perencanaan pengembangan laporan kinerja digital. Strategi tersebut memberikan dampak positif terhadap peningkatan kedisiplinan, efisiensi operasional, transparansi penilaian, dan kualitas pelayanan kepada pelanggan. Dengan demikian, strategi yang dijalankan terbukti relevan untuk menjawab kebutuhan pengelolaan SDM di era digital.

##### **2. Cara Mengatasi Kendala dalam Optimalisasi SDM**

Kendala utama yang dihadapi mencakup keterbatasan literasi digital sebagian karyawan, resistensi awal terhadap teknologi baru, serta kurang optimalnya monitoring kinerja secara *real-time*. Untuk mengatasi hal ini, manajemen SPBU melakukan pelatihan dan pendampingan berkelanjutan, pembinaan disiplin kerja, serta memberikan motivasi melalui penghargaan non-finansial maupun finansial. Upaya tersebut

terbukti membantu karyawan beradaptasi dengan sistem digital dan meningkatkan keterampilan dalam menghadapi perkembangan teknologi.

## B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang diperoleh, peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Untuk Manajemen SPBU Al-Qodiri
  - a. Perlu menambah program pelatihan digital secara rutin, agar seluruh karyawan memiliki kemampuan yang merata dalam mengoperasikan sistem berbasis teknologi.
  - b. Meningkatkan sistem monitoring kinerja secara *real-time* dengan pemanfaatan aplikasi digital yang terintegrasi, sehingga evaluasi lebih objektif dan cepat.
  - c. Memberikan skema penghargaan (reward system) yang lebih variatif, baik finansial maupun non-finansial, untuk menjaga motivasi dan kedisiplinan karyawan.
2. Untuk Karyawan SPBU Al-Qodiri
  - a. Karyawan diharapkan memiliki komitmen untuk terus belajar dan beradaptasi dengan perkembangan teknologi, sehingga mampu memberikan pelayanan yang lebih baik.
  - b. Menumbuhkan budaya kerja kolaboratif antara karyawan senior dan junior agar transfer pengetahuan, khususnya dalam bidang digital, dapat berjalan lebih efektif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afif, A., & Hufron, N. (2023). Strategi peningkatan bisnis, kinerja dan kesejahteraan UMKM saat pandemi Covid-19 di Kabupaten Jember. *IJIEF: Indonesian Journal of Islamic Economics and Finance*, 6(1), 16–25.
- Al Aziz, A. W. (2019). *Optimasi distribusi bahan bakar minyak ke SPBU menggunakan optimasi metaheuristik* (Doctoral dissertation, Institut Teknologi Sepuluh Nopember).
- Alwy, M. A. (2022). Manajemen sumber daya manusia di era digital melalui lensa manajer sumber daya manusia generasi berikutnya. *SIBATIK Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, dan Pendidikan*, 1(10), 2265–2276.
- Arfani, R. N., & Ambardi, K. (2024). *Transformasi digital dan daya saing: Seleksi kasus*. UGM Press.
- Arifin, Z., Prasetyo, S. D., Alfaiz, N. F., Rachmanto, R. A., Juwana, W. E., Widhiyanuariyawan, D., & Yohana, E. (2025). *Transisi energi bersih: Strategi dan infrastruktur stasiun pengisian kendaraan listrik*. Mega Press Nusantara.
- Ayyasy, A. N., & Maelani, S. (2024). Tantangan kompetensi SDM dalam menghadapi era digital: Sebuah literatur review. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*, 1(02), 53–59.
- Boedirochminarni, A. (2020). UMKM “Kreatif” di masa Covid-19. *Ekonomi Indonesia di Tengah Pandemi Covid*, 1(3), 95.
- Cushway, D., & Tyler, P. A. (1994). Stress and coping in clinical psychologists. *Stress Medicine*, 10(1), 35–42.
- Cushway, K. C., Geist, J., & Schwalb, A. N. (2025). Surviving global change: A review of the impacts of drought and dewatering on freshwater mussels. *Biological Reviews*, 100(1), 275–307.
- Dataindonesia. (2023). (*Laporan*) Kumpulan data bahan bakar minyak (BBM) 2023. DataIndonesia. Diakses 20 September 2025, dari <https://assets.dataindonesia.id/2024/11/18/1731919743608-54-Laporan-Kumpulan-Bahan-Bakar-Minyak-Indonesia-Tahun-2023.pdf>

- Depary, A. O. (2010). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pemasaran di Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU) di Semarang (Doctoral dissertation, Universitas Diponegoro).
- Febriyantoro, M. T., Mulyadi, T., Hendrayani, E., Kadir, R. D., Kraugusteeliana, K., Farida Qoriani, H., & Fageh, A. (2024). The role of perception of digital celebrities on live stream shopping intention through social interaction in Indonesia. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2336637.
- Fittrani, A., Rohendi, A., Sukajie, B., & Purwadhi, P. (2025). Penguatan SDM dalam mendukung transformasi digital di RSUD Dr. Adjidarmo. *Journal of Knowledge Management*, 19(1), 055–074.
- Ghofar, A., Eryanto, D., & Lestari, T. R. (2024). *Manajemen kas daerah: Teori dan praktik*. Universitas Brawijaya Press.
- Gusnita, E. (2024). Strategi inovatif dalam manajemen sumber daya manusia: Optimalisasi kinerja dan kesejahteraan karyawan di era digital. *Margin Eco*, 8(2), 240–251.
- Hakim, M. R. A. (2017). Pengaruh fluktuasi harga minyak dunia dan inflasi terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia 2005: M01–2014: M12. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JUPE)*, 5(1).
- Hasnida, S. S., Adrian, R., & Siagian, N. A. (2024). Transformasi pendidikan di era digital. *Jurnal Bintang Pendidikan Indonesia*, 2(1), 110–116.
- Hidayatullah, M. F., Rafidah, N. N., Masruroh, N., & Mauliyah, N. I. (2023). Strategi digital marketing dengan Instagram dan TikTok pada Butik Dot.Id. *Human Falah*, 10(1), 127–135.
- Ishak, R. P., Budi, A., Anang Setiawan, S. M., Sabar, M. P., Lastari, A. W., Se, M., ... & Isnaini, M. P. (2025). *Transformasi manajemen sumber daya manusia: Menyongsong era kinerja hybrid dan digital*. PT. Nawala Gama Education.
- Ishar, M. A. R. Pengelolaan sistem absensi berbasis fingerprint dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Selatan.
- Johannes, R. A. (2024). Optimalisasi Smart ASN dalam mendukung transformasi birokrasi di era digital di Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah*, 16(2), 151–165.
- Kartia, P. P., Hapsari, N. P., Nuswantoro, A. G., & Pamungkas, H. B. (2023). Analisis dampak kenaikan BBM terhadap biaya transportasi perdagangan

- internasional. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce*, 2(4), 439–453.
- Lestari, A., & Hutasuhut, J. (2021). Pengaruh fasilitas dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan konsumen (studi kasus di SPBU No. 14.205.156 Desa Bengkel Kec. Perbaungan Kab. Serdang Bedagai). *Jurnal Manajemen Akuntansi (JUMSI)*, 1(2), 331–344.
- Lulita, D., Khasanah, S. Z., Adelia, N., Ulhaq, F. D., & Setianingrum, N. (2025). Efektivitas program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia pada Lembaga Kursus dan Pelatihan Kinarya Mandiri Jember. *Journal of Business Economics and Management / E-ISSN: 3063-8968*, 1(4), 1111–1116.
- Mahmudah, A. N., Dewi, Y., & Ismail, I. (2024). Optimalisasi fungsi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan di era digital. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(12).
- Masruroh, N., Azalia, I. D., Jannah, M., & Anggraini, J. C. (2024). Literasi sistem transformasi digital dalam optimalisasi layanan nasabah: *Digital Transformation System Literacy in Customer Service. JAMAS: Jurnal Abdi Masyarakat*, 2(1), 406–412.
- Miradji, M. A., & Lovinawati, E. (2024). Strategi PT. Pertamina dalam mengalami kerugian akibat pandemi Covid. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 46–56.
- Moningka, R. I., Ma’arif, S., Apriyanto, I. N. P., & Aritonang, S. (2025). Dampak strategis perang Rusia–Ukraina terhadap level stabilitas nasional ditinjau dari aspek astagatra berbasis 3 dimensi. *Jurnal ISO: Jurnal Ilmu Sosial, Politik dan Humaniora*, 5(1), 16.
- Napisah, S., Judijanto, L., Puspitasari, Y., Wati, C. N., Tadius, T., Wonua, A. R., ... & Susanti, R. K. (2025). Pengembangan SDM: Membangun dan mengelola SDM berkualitas. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Novrianda, R. (2021). Pelaksanaan perlindungan keselamatan dan kesehatan kerja berdasarkan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1970 tentang keselamatan kerja pada Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU) Pd. Sarana Pembangunan Rokan Hilir Bagansiapiapi Kabupaten Rokan Hilir (Doctoral Dissertation, Universitas Islam Riau).
- Paroli, P. (2025). Optimalisasi kompetensi manajemen SDM bagi pelaku usaha desa Rancasalak untuk meningkatkan daya saing lokal. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat Nusantara*, 6(2), 3356–3364.

- Pasarproperti. Alamat lokasi seluruh SPBU di Kabupaten Jember, Jawa Timur. Diakses 20 September 2025, dari <https://pasarproperti.com/fasilitas-umum/spbu/jawa-timur/kabupaten-jember>
- Pradnyana, G. (2016). Pemenuhan kebutuhan energi dalam rangka mewujudkan ketahanan nasional. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 5(2), 67–76.
- Priyono, P. (2016). *Buku manajemen sumber daya manusia*. Surabaya: Penerbit Zifatama.
- Rauf, R. (2023). Energi Indonesia: Masalah dan potensi pembangkit listrik dalam mewujudkan kemandirian energi.
- Rahayu, A. S. (2024). Peran kompetensi digital karyawan dalam meningkatkan kinerja organisasi pada perusahaan manufaktur di era industri 4.0. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Studi*, 1(1), 1–7.
- Royan, F. A., Nazwa, M., Nurfadiah, S. A., Aprilia, S., Fazira, W., & Riofita, H. (2024). Strategi pengembangan sumber daya manusia dalam era digital pada e-commerce di Kota Pekanbaru. *SINOMIKA Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi dan Akuntansi*, 2(5), 801–808.
- Rusmini, M. E., Cahyono, D. N., Putri, K., Afkarina, I., Aprilia, P., Taufiq, A., ... & Firmando, B. A. (2023). Bangkitnya perekonomian Indonesia pasca Covid-19. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan*, 12(1), 59–75.
- Schuler, R. S., Dowling, P. J., & De Cieri, H. (1993). An integrative framework of strategic international human resource management. *Journal of Management*, 19(2), 419–459.
- Setianto, B. D., & Anandhita, G. (Eds.) (2017). *Unika dalam wacana publik 2017–2018: Transformasi inspiratif*. Scu Knowledge Media.
- Siti, M. (2023). *Buku strategi peningkatan kualitas pelayanan publik di era digitalisasi*.
- Sugiyono, D. (2013). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*.
- Sulistyarini, I. R., & Novianti, N. P. (2012). Wawancara sebagai metode efektif untuk memahami perilaku manusia. Bandung: CV. Karya Putra Darwati.
- Tiara, S. (2021). *Implementasi strategi heuristik dalam meningkatkan minat belajar mata pelajaran Pendidikan Agama Islam peserta didik kelas VIII di SMP Negeri 18 Pesawaran*. Diss. UIN Raden Intan Lampung.

- Tutuka, A. (2025). *Statistik minyak dan gas bumi*. Migas.Esdm. Diakses 20 September 2025, dari <https://migas.esdm.go.id/cms/uploads/statistik%20migas/02c1212e1a75c5e92390d49eff24e0d1.pdf>
- Uwais, N. S. I. S. M., & Qarni, A. (2022). Transisi energi Indonesia pasca pandemi COVID-19 dan konflik militer Rusia-Ukraina. *Jurnal Kewarganegaraan*, 6(2).
- Wibowo, S. H., Wahyuddin, S., Permana, A. A., Sembiring, S., Wahidin, A. J., Nugroho, J. W., & Adhicandra, I. (2023). *Teknologi digital di era modern*. Global Eksekutif Teknologi.
- Widahartono, R. P., & Ahmadi, M. A. (2025). Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di era digital. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen & Bisnis*, 6(1), 23–32.
- Widosari, G. S. A., Rahmanie, W. N., & Dasmadi, D. (2023). Pengaruh era digital pada manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Cahaya Mandalika*, 3(2), 1166–1171.
- Yulisda, R. (2023). Analisis pengaruh fluktuasi harga BBM terhadap pendapatan usaha PT. Terang Bersama Zanesya Cabang Pekanbaru menurut perspektif ekonomi syariah (Doctoral Dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).

## Lampiran 1

### MATRIK PENELITIAN

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Fokus Penelitian
Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Digital pada SPBU Al-Qodiri Klatakan-Tanggul, Jember	1. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) 2. Era Digital	1. Perencanaan dan Pengelolaan SDM di Era Digital 2. Pemanfaatan Teknologi Digital dalam Operasional SPBU 3. Peningkatan Kompetensi dan Kinerja Karyawan melalui Digitalisasi 4. Efisiensi dan Produktivitas Kerja melalui Sistem Digital 5. Kesiapan dan Adaptasi SDM terhadap Transformasi Digital	1. Efektivitas pengelolaan SDM (pembagian tugas, kedisiplinan, tanggung jawab). 2. Pemanfaatan teknologi digital dalam absensi, pembayaran, dan pelaporan. 3. Kinerja dan produktivitas karyawan. 4. Kompetensi digital dan adaptasi terhadap perubahan teknologi. 5. Kualitas pelayanan terhadap pelanggan. 6. Dukungan manajemen terhadap pengembangan SDM berbasis digital.	1. <b>Data Primer:</b> a. Wawancara dengan manajer, bendahara, karyawan, dan pelanggan SPBU Al-Qodiri b. Observasi langsung terhadap aktivitas operasional SPBU. 2. <b>Data Sekunder:</b> a. Dokumen internal SPBU: laporan kinerja, struktur organisasi, kebijakan SDM, serta catatan investasi teknologi digital b. Buku dan jurnal terkait manajemen SDM dan digitalisasi.	1. <b>Pendekatan:</b> Kualitatif 2. <b>Jenis:</b> Deskriptif 3. <b>Teknik Pengumpulan Data:</b> Wawancara mendalam (in-depth interview) Observasi nonpartisipan Dokumentasi 4. <b>Analisis Data:</b> Reduksi data Penyajian data (naratif) Penarikan kesimpulan dan verifikasi 5. <b>Uji Keabsahan Data:</b> Triangulasi sumber	<input type="checkbox"/> Pemanfaatan teknologi digital dalam kegiatan operasional SPBU. <input type="checkbox"/> Upaya peningkatan kinerja dan efisiensi kerja melalui digitalisasi. <input type="checkbox"/> Strategi menghadapi tantangan adaptasi SDM terhadap era digital.

## Lampiran 2

### **KEASLIAN TULISAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Ali Akbar Rafsanjani

NIM : 211105020043

Program studi : Ekonomi Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Institusi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Demgan ini menyatakan bahwa penelitian dengan judul “Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Digital pada SPBU Al-Qodiri Klatakan–Tanggul, Jember” secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya sendiri, kecuali bagian-bagian yang di rujuk sumbernya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa paksaan pihak manapun.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

Jember, 05 November 2025



**Muhammad ali akbar Rafsanjani**  
**NIM. 211105020043**

### Lampiran 3

**PEDOMAN WAWANCARA PENELITIAN**  
**PEDOMAN WAWANCARA PENELITIAN DENGAN JUDUL**  
**“OPTIMALISASI MANAJEMEN SDM DALAM MENDUKUNG KEMAJUAN**  
**SPBU DI ERA DIGITAL PADA SPBU AL-QODIRI KLATAKAN**  
**KECAMATAN TANGGUL KABUPATEN JEMBER”**

#### A. Pengantar

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan cara melakukan tanya jawab langsung antara peneliti dan narasumber yang dianggap mengetahui secara mendalam mengenai objek penelitian.

Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi tentang strategi optimalisasi manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam menghadapi tantangan era digital di SPBU Al-Qodiri Klatakan Kecamatan Tanggul Kabupaten Jember.

Wawancara akan dilakukan kepada:

1. Pemilik/Pengelola SPBU Al-Qodiri
2. Bagian Manajerial/Operasional
3. Bagian SDM (Supervisor/Koordinator Karyawan)
4. Karyawan (Operator SPBU, Kasir, dan Petugas Administrasi)
5. Pelanggan SPBU

#### B. Tujuan Wawancara

Untuk memperoleh data dan informasi mengenai:

1. Strategi pengelolaan SDM di SPBU Al-Qodiri dalam menghadapi era digital.
2. Upaya peningkatan kompetensi dan efisiensi kinerja karyawan.
3. Kendala dan solusi dalam proses digitalisasi manajemen SDM.
4. Dampak penerapan sistem digital terhadap pelayanan dan kinerja organisasi.

### C. Daftar Pertanyaan

1. Wawancara dengan Pemilik/Pengelola SPBU (Fokus: Strategi dan Kebijakan Manajemen SDM)
  - a. apa yang melatarbelakangi penerapan digitalisasi dalam sistem manajemen SDM di SPBU Al-Qodiri?
  - b. Bagaimana strategi SPBU dalam mengelola SDM agar mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi digital?
  - c. Apakah terdapat kebijakan khusus dalam pelatihan atau pengembangan kompetensi digital bagi karyawan?
  - d. Apa saja tantangan yang dihadapi dalam proses transformasi digital di SPBU ini?
  - e. Bagaimana dampak penerapan sistem digital terhadap efisiensi operasional dan pelayanan pelanggan?
2. Wawancara dengan Bagian Operasional (Fokus: Implementasi Digitalisasi dan Efisiensi Kinerja)
  - a. Teknologi digital apa saja yang telah diterapkan dalam kegiatan operasional SPBU?
  - b. Bagaimana penerapan sistem absensi elektronik atau monitoring kinerja di SPBU ini?
  - c. Apakah penggunaan sistem digital berdampak pada peningkatan efisiensi dan ketepatan kerja?
  - d. Bagaimana koordinasi antarbagian (keuangan, SDM, operasional) dalam menjalankan sistem digital?
  - e. Apa kendala utama yang dihadapi saat menggunakan sistem berbasis digital, dan bagaimana solusinya?
3. Wawancara dengan Bagian SDM (Fokus: Pelatihan, Evaluasi, dan Pengembangan Kompetensi Karyawan)
  - a. Bagaimana sistem rekrutmen dan pelatihan karyawan baru dilakukan di SPBU ini?

- b. Apakah terdapat program pelatihan digitalisasi atau peningkatan literasi teknologi bagi karyawan?
- c. Bagaimana sistem penilaian kinerja (performance appraisal) diterapkan?
- d. Sejauh mana penerapan nilai-nilai profesionalisme dan kedisiplinan dalam mendukung optimalisasi SDM?
- e. Apakah ada mekanisme penghargaan (reward) atau sanksi (punishment) bagi karyawan terkait kinerja digital?

4. Wawancara dengan Karyawan (Fokus: Kinerja, Adaptasi Digital, dan Disiplin Kerja)

- a. Bagaimana pengalaman Anda dalam menggunakan sistem absensi dan pelaporan digital di SPBU ini?
- b. Apakah Anda merasa terbantu atau justru mengalami kesulitan dengan sistem digital yang diterapkan?
- c. Apakah SPBU memberikan pelatihan atau pendampingan dalam penggunaan teknologi baru?
- d. Bagaimana penerapan kedisiplinan dan evaluasi kerja dilakukan oleh manajemen?
- e. Apa saran Anda untuk meningkatkan kenyamanan dan efektivitas kerja di era digital ini?

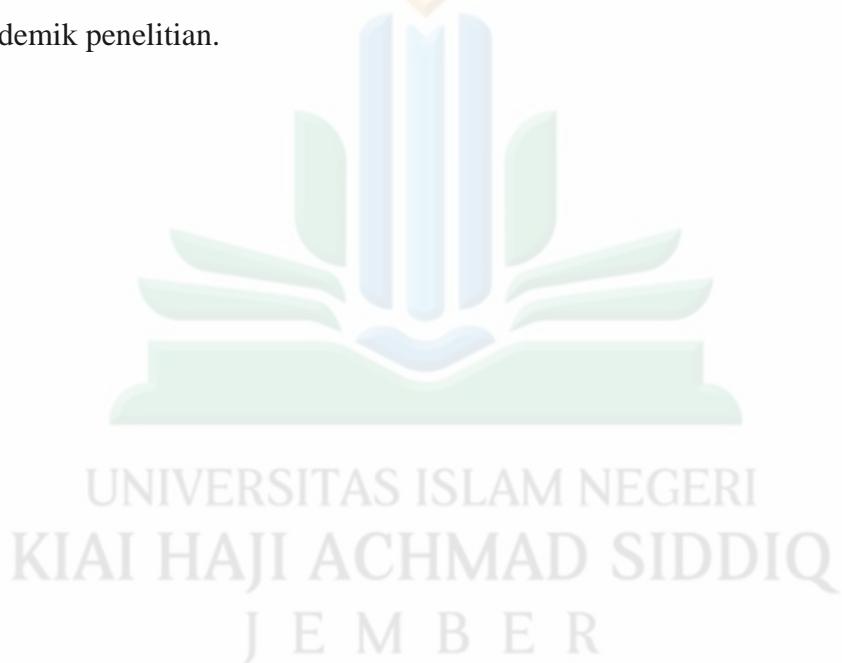
5. Wawancara dengan Pelanggan (Fokus: Persepsi terhadap Layanan dan Kualitas SDM di Era Digital)

- a. Bagaimana pengalaman Anda dalam mendapatkan pelayanan di SPBU Al-Qodiri?
- b. Apakah Anda pernah menggunakan layanan pembayaran digital seperti QRIS atau e-wallet di SPBU ini?
- c. Bagaimana tanggapan Anda terhadap kecepatan dan keramahan pelayanan karyawan?
- d. Menurut Anda, apakah penerapan sistem digital meningkatkan kualitas pelayanan di SPBU ini?

- e. Apa harapan Anda terhadap peningkatan pelayanan SPBU Al-Qodiri ke depannya?

#### D. Penutup

Wawancara ini diharapkan memberikan gambaran komprehensif mengenai efektivitas manajemen SDM berbasis digital dalam meningkatkan kinerja organisasi dan kepuasan pelanggan di SPBU Al-Qodiri. Semua informasi yang diperoleh akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan akademik penelitian.



## Lampiran 4

### SURAT IZIN PENELITIAN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
 Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur. Kode Pos: 68136 Telp. (0331) 487550  
 Fax (0331) 427005 e-mail: [febi@uinkhas.ac.id](mailto:febi@uinkhas.ac.id) Website: <https://febi.uinkhas.ac.id/>



Nomor : B- 594/Un.22/7.a/PP.00.9/05/2025  
 Lampiran : -  
 Hal : Permohonan Izin Penelitian

14 Mei 2025

Kepada Yth.  
**Kepala SPBU Al Qodiri tanggul Jember**  
 Jl. Raya Lumajang - Jember, Krajan, Klatakan, Tanggul,  
 Jember, Jawa Timur, Kode Pos 68155

Disampaikan dengan hormat bahwa, dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, maka bersama ini mohon diizinkan mahasiswa berikut :

Nama	:	Muhammad Ali Akbar Rafsanjani
NIM	:	211105020043
Semester	:	VIII (Delapan)
Jurusan	:	Ekonomi Islam
Prodi	:	Ekonomi Syariah

Guna melakukan Penelitian/Riset mengenai Optimalisasi Manajemen SDM Dalam Kemajuan SPBU di Era Digital : Studi Kasus SPBU Al-Qodiri Klatakan-Tanggul di lingkungan/lembaga wewenang Bapak/Ibu.

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

A.n. Dekan

Wakil Dekan Bidang Akademik,



**Lampiran 5****SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN****STASIUN PENGISIAN BAHAN BAKAR UMUM AL-QODIRI**

Jl. Raya Klatakan No. 54.681.33, Desa Klatakan, Kec. Tanggul, Kab. Jember

**SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN**

Nomor: ..D.S...../11/Okttober/2025

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Joko Narimo S.pd.I

Jabatan : bendahara

Instansi: SPBU Al-Qodiri

Alamat : Jl. Raya Klatakan, Tanggul, Jember

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama Mahasiswa/Peneliti : Muhammad Ali Akbar Rafsanjani

Nomor Induk (NIM) : 211105020043

Program Studi : Ekonomi Syariah

Institusi/Universitas : Universitas Islam Negeri Kiai Achmad Siddiq Jember

Telah melaksanakan kegiatan Penelitian/Pengambilan Data di SPBU Al-Qodiri untuk keperluan penyusunan Skripsi dengan judul: "OPTIMALISASI MANAJEMEN SDM DALAM MENDUKUNG KEMAJUAN SPBU DI ERA DIGITAL PADA SPBU AL-QODIRI KLATAKAN KECAMATAN TANGGUL KABUPATEN JEMBER" kegiatan penelitian telah di laksanakan dari tanggal 11 september 2025 sampai dengan 30 september 2025.



## Lampiran 6

### Jurnal kegiatan Penelitian

Nama : Muhammad Ali Akbar Rafsanjani

Nim : 211105020043

Judul : Optimalisasi Manajemen Sdm Dalam Mendukung Kemajuan Spbu Di Era Digital  
Pada Spbu Al-Qodiri Klatakan Kecamatan Tanggul Kabupaten Jember

Lokasi : Spbu Al-Qodiri Desa Klatakan Kecamatan Tanggul Kabupaten Jember

No	Tanggal	Kegiatan	Paraf
1.	Kamis, 11 september 2025	Pengiriman surat izin penelitian	
2.	Sabtu, 13 september 2025	Wawancara dengan bapak Joko Narimo S.pd.I	
3.	Senin, 15 september 2025	Dokumentasi dan Wawancara dengan pihak karyawan	
4.	Selasa, 16 september 2025	Dokumentasi spbu al-qodiri	
5.	Jum'at, 19 september 2025	Dokumentasi dan Wawancara dengan pihak konsumen	
6.	Sabtu, 20 september 2025	Wawancara dengan bapak Joko Narimo S.pd.I	
7.	Selasa, 23 september 2025	Dokumentasi Spbu Al-Qodiri	
8.	Kamis, 25 september 2025	Dokumentasi ponpes Al-Qodiri	
9.	Selasa, 30 september 2025	Wawancara dengan bapak Joko Narimo S.pd.I	

Jember, 11 Oktober ss2025

Bendahara Spbu Al-Qodiri



**Lampiran 7****DOKUMENTASI**

**Wawancara Bapak Joko Narimo**



Foto dengan karyawan SPBU



Dokumentasi SPBU Al Qodiri



Wawancara konsumen

**Lampiran 8****SURAT KETERANGAN SCREENING TURNITIN**

**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur. Kode Pos: 68136 Telp. (0331) 487550  
Fax (0331) 427005 e-mail: [fobi@uinkhas.ac.id](mailto:fobi@uinkhas.ac.id) Website: <http://uinkhas.ac.id>

**SURAT KETERANGAN LULUS PLAGIASI**

Bagian Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam menerangkan bahwa :

Nama : Muhammad Ali Akbar Rafsanjani  
NIM : 211105020043  
Program Studi : Ekonomi Syariah  
Judul : Optimalisasi Manajemen SDM dalam Mendukung Kemajuan SPBU di Era Digital Pada SPBU Al-Qodiri Klatakan Kecamatan Tanggul Kabupaten Jember

Adalah benar-benar telah lulus pengecekan plagiasi dengan menggunakan Aplikasi Turnitin, dengan tingkat kesamaan dari Naskah Publikasi Tugas Akhir pada Aplikasi Turnitin kurang atau sama dengan 25%.

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 03 November 2025  
Operator Aplikasi Turnitin  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Luluk Musfiroh".

Luluk Musfiroh



## Lampiran 9

### SURAT KETERANGAN SELESAI BIMBINGAN SKRIPSI



## Lampiran 10

### SURAT KETERANGAN NASKAH SKRIPSI



#### SURAT KETERANGAN

Kami selaku pembimbing skripsi dengan ini menerangkan bahwa:

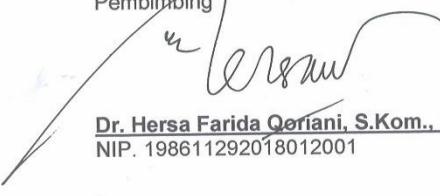
Nama	:	Muhammad Ali Akbar Rafsanjani
NIM	:	211105020043
Program Studi/Fakultas	:	Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Telah melengkapi lampiran naskah skripsi sesuai ketentuan buku pedoman akademik dan berhak diverifikasi untuk mendaftar ujian skripsi, antara lain :

No	Lampiran	Ada	Tidak
1	Lembar persetujuan Pembimbing	✓	
2	Matrik Penelitian	✓	
3	Surat Pernyataan Keaslian Bermaterai dan ditandatangani	✓	
4	Pedoman Wawancara/ Angket Penelitian	✓	
5	Surat Izin Penelitian	✓	
6	Surat Keterangan Selesai Penelitian	✓	
7	Jurnal Kegiatan Penelitian	✓	
8	Dokumentasi Penelitian (Kualitatif dan Kuantitatif Data Primer)	✓	
9	Lampiran Data Sekunder (Hasil penghitungan SPSS dll atau penelitian kuantitatif data sekunder)		✓
10	Surat keterangan screening turnitin 25% (Bagian Akademik)	✓	
11	Surat Keterangan Selesai Bimbingan Skripsi	✓	
12	Mensitasi 5 artikel jurnal dosen FEBI (sesuai dengan topik penelitian)	✓	
13	Biodata	✓	

Demikian surat ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 05 November 2025  
Pembimbing

  
Dr. Hersa Farida Qoriani, S.Kom., M.E.I.  
NIP. 198611292018012001



**Lampiran 11****SITASI KARYA DOSEN**

Dengan ini, Peneliti yang Beridentitas,

Nama : Muhammad Ali Akbar Rafsanjani  
 Nim : 211105030043  
 Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
 Program Studi : Ekonomi Syariah  
 Judul : Optimalisasi Manajemen SDM Dalam Mendukung-

Kemajuan Spbu di Era Digital Pada SPBU Al-Qodiri

Klatakan Kecamatan Tanggul Kabupaten Jember

Telah melakukan sitasi/ Menyandur Karya Dosen di Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember Sebanyak (5/ Lima) Karya yang terdiri atas:

No	Nama Dosen	Judul Karya	Jenis Referensi	Refrensi	Di Kutip Hal
1.	Dr. Nur Ika Mauliyah , SE., M.AK.	Strategi Digital Marketing Dengan Instagram Dan Tik Tok Pada Butik Dot.Id	Jurnal ekonomi dan bisnis islam	Mauliyah, I.N. Strategi Digital Marketing Dengan Instagram Dan Tik Tok Pada Butik Dot.Id	127
2.	Dr. nurul setianingrum, SE., MM.	Efektivitas Program Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Lembaga Kursus Dan Pelatihan Kinerja Mandiri Jember	Journal of business economicsand management	Setianingrum, N. Efektivitas Program Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Lembaga Kursus Dan Pelatihan Kinerja Mandiri Jember	1111
3.	Dr. Nikmatul Masruroh, S.H.I., M.E.I	Literasi Sistem Transformasi Digital Dalam optimalisasi	Jurnal Abdi Masyarakat	Masruroh, N. Literasi Sistem Transformasi Digital Dalam	3

		Layanan Nasabah		optimalisasi Layanan Nasabah	
4.	Dr. Ahmad Afif, M.E.I.	Strategi Peningkatan Bisnis, Kinerja Dan Kesejahteraan UMKM Saat Pandemi Covid-19 Di Kabupaten Jember	Indonesian Journal of Islamic Economics & Finance	Afif, A. Strategi Peningkatan Bisnis, Kinerja Dan Kesejahteraan UMKM Saat Pandemi Covid-19 Di Kabupaten Jember	3
5.	Dr. Hersa Farida Qoriani, S.Kom., M.E.I.	<i>The Role Of Perception Of Digital Celebrities On Live Stream Shopping Intention Through Social Interaction In Indonesia</i>	Journal homepage	<i>Qoriani, F.H. The Role Of Perception Of Digital Celebrities On Live Stream Shopping Intention Through Social Interaction In Indonesia</i>	3

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
 J E M B E R

**Lampiran 12****BIODATA PENULIS****Data diri**

Nama : Muhammad Ali Akbar Rafsanjani  
Nim : 211105020043  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Prodi : Ekonomi Syariah  
Alamat : Jalan Semeru, Dusun Gadungan, Desa Klatakan,  
Kecamatan Tanggul, Kabupaten Jember, RT/RW 004/010  
No. TLP : 0812-1654-8347  
Email : [muhammadaliakbarrafsanjani@gmail.com](mailto:muhammadaliakbarrafsanjani@gmail.com)

**Riwayat pendidikan**

1. TK Ra Annajah (2009-2012)
2. SDN 02 klatakan-Tanggul (2012-2017)
3. Mts Darul Hikmah Al-Hasan (2017-2019)
4. MA Darul Hikmah Al-Hasan (2019-2021)
5. Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember (2021-2025)