

## Pengaruh Manajemen Strategi dan Kepemimpinan Berbasis *Knowledge* terhadap *Adaptability culture* pada BMT Fajar

Rini Ardista<sup>1\*</sup>, Aditya Putra Kusuma<sup>2</sup>, Asep Nur Imam Munandar<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Manajemen, Institut Bisnis Muhammadiyah Bekasi, Kota Bekasi, Indonesia

<sup>3</sup>Program Studi Ekonomi Islam, Institut Bisnis Muhammadiyah Bekasi, Kota Bekasi, Indonesia

Email: <sup>1\*</sup>[rini.ardista@ibm.ac.id](mailto:rini.ardista@ibm.ac.id), <sup>2</sup>[gtkukosa88aja@gmail.com](mailto:gtkukosa88aja@gmail.com), <sup>3</sup>[andar@ibm.ac.id](mailto:andar@ibm.ac.id)

Email Penulis Korespondensi: <sup>1</sup>[rini.ardista@ibm.ac.id](mailto:rini.ardista@ibm.ac.id)

**Abstrak**– Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh manajemen strategi dan kepemimpinan berbasis *knowledge* terhadap *adaptability culture* pada organisasi keuangan mikro syariah, dengan studi kasus di BMT Fajar. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada pentingnya budaya adaptif dalam menghadapi dinamika perubahan eksternal yang cepat, terutama di sektor jasa keuangan yang kompetitif dan berbasis komunitas. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif korelasional. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BMT Fajar sebanyak 44 orang yang diambil secara total sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda melalui IBM SPSS Statistics versi 30. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, manajemen strategi dan kepemimpinan berbasis *knowledge* berpengaruh signifikan terhadap budaya adaptif. Namun, secara parsial, hanya kepemimpinan berbasis *knowledge* yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Koefisien determinasi sebesar 0,747 menunjukkan bahwa 74,7% perubahan dalam *adaptability culture* dapat dijelaskan oleh kedua variabel bebas. Temuan ini menegaskan bahwa peran kepemimpinan yang berbasis pengetahuan lebih berpengaruh dalam membentuk budaya adaptif daripada perencanaan strategis semata.

**Kata Kunci:** budaya adaptif, manajemen strategi, kepemimpinan berbasis pengetahuan, organisasi keuangan mikro, BMT

**Abstract**– This study aims to analyze the influence of strategic management and knowledge-based leadership on *adaptability culture* within a sharia microfinance organization, using BMT Fajar as the case study. The background of the research lies in the importance of adaptive culture in responding to rapid external changes, particularly in the competitive and community-based financial services sector. A quantitative approach with a descriptive correlational design was employed. The sample consisted of all 44 employees of BMT Fajar, selected using total sampling. Data were collected through a structured Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression with IBM SPSS Statistics version 30. The results show that simultaneously, strategic management and knowledge-based leadership significantly affect *adaptability culture*. However, partially, only knowledge-based leadership has a significant and positive influence. The determination coefficient ( $R^2$ ) of 0.747 indicates that 74.7% of the variance in *adaptability culture* can be explained by the two independent variables. These findings reinforce that leadership grounded in knowledge has a stronger influence on building adaptive culture than strategic planning alone.

**Keywords:** *adaptability culture*, strategic management, knowledge-based leadership, microfinance organization, BMT

### 1. PENDAHULUAN

Dinamika bisnis global pada era pasca-industri telah bergerak melampaui batasan-batasan konvensional yang selama ini menjadi fondasi organisasi. Perubahan tak lagi bersifat linier atau terduga, tetapi terjadi dalam pola yang kompleks, cepat, dan sering kali disruptif. Kemunculan teknologi digital, kecerdasan buatan, dan otomatisasi proses telah mengubah wajah kompetisi industri dari sekadar adu produk menjadi adu kecepatan adaptasi [1], [2]. Organisasi tidak lagi cukup hanya besar atau mapan, yang bertahan dan tumbuh justru adalah mereka yang mampu membaca sinyal perubahan, merespons dengan gesit, dan belajar secara kolektif. Dalam konteks ini, *adaptability culture* atau budaya adaptif, menjadi kunci vital yang menentukan tidak hanya keberhasilan jangka pendek, tetapi juga kelangsungan jangka panjang sebuah organisasi [3].

Budaya adaptif bukan sekadar soal fleksibilitas struktural, tetapi juga berkaitan dengan bagaimana nilai-nilai organisasi mendorong keterbukaan terhadap pembaruan, pengambilan risiko yang terukur, serta pembelajaran yang terus-menerus dari berbagai sumber, baik internal maupun eksternal. Organisasi dengan *adaptability culture* yang kuat cenderung lebih cepat menyesuaikan diri terhadap perubahan regulasi, dinamika pasar, bahkan krisis tak terduga seperti pandemi COVID-19 yang telah menguji ketahanan sistem

organisasi di seluruh dunia [4]. Namun, budaya semacam ini tidak terbentuk dengan sendirinya. Ia perlu dirancang, dibentuk, dan dirawat melalui dua faktor kunci: manajemen strategi yang adaptif dan kepemimpinan berbasis pengetahuan (*knowledge-based leadership*) [5].

Manajemen strategi di era sekarang menuntut pergeseran cara pandang. Tidak cukup dengan menyusun rencana jangka panjang dan visi besar tanpa fleksibilitas implementasi. Strategi harus bersifat responsif, berdasarkan pada data, dan memiliki ruang untuk beradaptasi terhadap realitas yang berubah. Ini sejalan dengan konsep *emergent strategy* yang dikemukakan oleh Mintzberg, bahwa strategi bukan hanya ditentukan dari atas (*top-down*), tetapi juga muncul dari bawah melalui pembelajaran dan umpan balik dari lingkungan [6]. Di sisi lain, kepemimpinan berbasis *knowledge* tidak hanya berbicara tentang kompetensi intelektual seorang pemimpin, tetapi kemampuan seseorang untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pertukaran pengetahuan, mengintegrasikan wawasan dari berbagai level organisasi, dan menjadikan proses belajar sebagai bagian dari proses kepemimpinan itu sendiri [7].

Jika keduanya tidak diintegrasikan dengan baik, maka upaya membangun budaya adaptif bisa menjadi tidak efektif. Tidak sedikit organisasi yang sudah menyusun strategi adaptif, namun tidak memiliki pemimpin yang mampu menterjemahkannya ke dalam tindakan nyata di level operasional. Sebaliknya, ada pula organisasi dengan pemimpin visioner, tetapi strategi institusional yang mereka miliki terlalu kaku, tidak relevan dengan perkembangan lingkungan eksternal. Kesenjangan ini sering kali berujung pada resistensi perubahan, konflik internal, bahkan stagnasi dalam kinerja.

Sejumlah penelitian telah menggarisbawahi pentingnya sinergi antara strategi, kepemimpinan, dan budaya organisasi dalam menciptakan ketahanan adaptif [8] dalam studinya tentang organisasi-organisasi Amerika Latin, menyimpulkan bahwa keberhasilan transformasi organisasi sangat ditentukan oleh kepemimpinan yang mampu mengartikulasikan pengetahuan strategis dalam konteks yang fluktuatif. Begitu pula [9] menunjukkan dalam teori *knowledge-creating company* bahwa organisasi yang mampu mengelola dan mendistribusikan pengetahuan secara efektif lebih mampu mendorong inovasi dan merespons perubahan pasar. Penelitian [10], menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja, khususnya dalam konteks lembaga pendidikan berbasis asrama. Namun, manajemen pengetahuan tidak secara langsung memengaruhi gaya kepemimpinan.

Dalam konteks inilah, BMT Fajar, sebuah Baitul Maal wat Tamwil yang beroperasi di wilayah semi-perkotaan dan menasar segmen usaha mikro berbasis syariah, menjadi studi kasus yang menarik. Seiring dengan meningkatnya kompetisi layanan keuangan digital, serta berubahnya ekspektasi anggota terhadap efisiensi dan transparansi layanan, BMT Fajar mulai menghadapi tantangan adaptif yang cukup kompleks. Meski secara struktural lembaga ini telah memiliki sistem perencanaan strategis tahunan dan rencana pengembangan unit usaha, proses eksekusinya kerap kali terbentur pada pola kepemimpinan yang masih bersifat hierarkis dan dominan *top-down*. Praktik *knowledge sharing* antarunit belum berjalan optimal, dan proses pengambilan keputusan masih terpusat pada individu tertentu, bukan hasil konsensus berbasis informasi kolektif. Ini menyebabkan keterlambatan dalam merespons isu-isu operasional yang memerlukan reaksi cepat dan kolaboratif.

Studi lapangan awal yang dilakukan melalui observasi dan wawancara mendalam dengan pimpinan serta staf operasional menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa kesulitan beradaptasi dengan perubahan sistem pelayanan berbasis digital, bukan karena ketidaksiapan teknis, melainkan karena absennya pola komunikasi yang inklusif dan kurangnya ruang pembelajaran internal. Selain itu, orientasi strategi lembaga masih banyak didorong oleh kepatuhan prosedural, bukan pada pembacaan aktif terhadap dinamika eksternal. Ini menciptakan jurang antara desain strategi dan implementasi budaya adaptif yang seharusnya menjadi fondasi dalam transformasi organisasi.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh manajemen strategi dan kepemimpinan berbasis *knowledge* terhadap *adaptability culture* dalam konteks organisasi keuangan mikro syariah, dengan mengambil BMT Fajar sebagai objek studi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, yang memungkinkan pengukuran yang terstruktur atas persepsi, sikap, dan kecenderungan responden terhadap variabel yang diteliti. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner terstandar kepada karyawan dan pengurus internal organisasi, yang selanjutnya dianalisis menggunakan teknik statistik inferensial untuk menguji hubungan dan pengaruh antarvariabel. Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis berupa penguatan bukti empiris mengenai keterkaitan antara dimensi manajerial dan kepemimpinan terhadap budaya organisasi yang adaptif, khususnya dalam konteks lembaga keuangan mikro berbasis komunitas. Secara praktis, temuan penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi pimpinan organisasi sejenis dalam merancang strategi dan pola kepemimpinan yang selaras dengan tuntutan perubahan, sehingga mampu meningkatkan ketahanan organisasi di tengah lingkungan yang semakin dinamis dan penuh ketidakpastian.

## 2. METODOLOGI PENELITIAN

Dalam penelitian ini, pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif korelasional yang bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh manajemen strategi dan kepemimpinan berbasis pengetahuan terhadap budaya adaptabilitas dalam organisasi keuangan mikro syariah, khususnya BMT Fajar. Pendekatan ini dipilih karena memberikan kemampuan untuk mengukur keterkaitan antarvariabel secara objektif berdasarkan data numerik. Filosofi positivisme menjadi landasan metode ini, dengan keyakinan bahwa gejala sosial dapat diukur secara sistematis melalui instrumen yang reliabel dan valid. Fokus utama penelitian ini adalah mengkuantifikasi respons karyawan terhadap dimensi-dimensi strategis dan kepemimpinan yang berkaitan langsung dengan kemampuan organisasi untuk beradaptasi di tengah dinamika lingkungan eksternal yang cepat berubah.

Penentuan populasi dilakukan secara langsung dengan menjadikan seluruh staf dan karyawan BMT Fajar sebagai unit analisis. Total populasi berjumlah 44 orang, dan karena jumlahnya terjangkau, peneliti menggunakan teknik sampel jenuh, yaitu seluruh populasi dijadikan sebagai sampel. Teknik ini dinilai paling tepat dalam konteks ini, karena memungkinkan pencapaian tingkat representasi data yang maksimal tanpa ada risiko kehilangan informasi dari sebagian anggota populasi. Pendekatan ini juga menghindari distorsi atau bias yang mungkin muncul dari teknik sampling yang bersifat acak, khususnya dalam organisasi kecil yang memiliki struktur dan fungsi kerja yang saling terhubung [11].

Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner tertutup yang memuat pernyataan-pernyataan terstruktur berdasarkan indikator teoritis dari ketiga variabel. Setiap pernyataan dalam kuesioner menggunakan skala Likert lima poin yang mencerminkan tingkat kesetujuan responden, mulai dari “sangat tidak setuju” hingga “sangat setuju.” Instrumen ini dirancang tidak hanya untuk mengukur persepsi, tetapi juga kecenderungan perilaku dan sikap dalam konteks organisasi. Kuesioner ini sebelumnya diuji coba pada responden yang memiliki karakteristik serupa di luar populasi penelitian untuk memastikan tingkat validitas dan reliabilitasnya. Validitas instrumen diuji dengan teknik korelasi *Pearson Product Moment*, sedangkan reliabilitasnya diukur melalui nilai *Cronbach's Alpha* yang menunjukkan konsistensi internal antar-item dalam satu konstruk variabel [12].

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan perangkat lunak IBM SPSS *Statistics* versi 30 yang merupakan versi terbaru dari perangkat lunak statistik IBM saat ini. Proses analisis dimulai dengan uji validitas dan reliabilitas ulang terhadap data aktual dari responden, untuk memastikan bahwa tidak ada bias pengukuran yang muncul selama pengumpulan data utama. Setelah itu, dilakukan uji asumsi klasik sebagai langkah awal dalam memastikan kelayakan model regresi. Uji normalitas digunakan untuk memverifikasi apakah distribusi data mendekati distribusi normal, sedangkan uji multikolinearitas dilakukan untuk memastikan tidak ada korelasi tinggi antarvariabel independen yang dapat mengganggu keakuratan model. Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji kesamaan varians residual yang diperlukan dalam model regresi. Setelah data dinyatakan memenuhi syarat asumsi klasik, analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengidentifikasi pengaruh simultan dan parsial dari dua variabel independen terhadap variabel dependen. Pendekatan ini dipilih karena mampu menunjukkan bagaimana kontribusi masing-masing variabel bebas terhadap variasi yang terjadi dalam budaya adaptabilitas. Uji hipotesis dilakukan dengan mengacu pada hasil uji t untuk melihat pengaruh masing-masing variabel secara individu, serta uji F untuk menilai pengaruh kolektif dari manajemen strategi dan kepemimpinan berbasis pengetahuan terhadap *adaptability culture*. Selain itu, nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) dianalisis untuk mengetahui seberapa besar proporsi perubahan dalam budaya adaptabilitas yang dapat dijelaskan oleh model regresi yang dibangun [11], [13].

Keseluruhan proses ini dilakukan secara sistematis dan terukur untuk memastikan hasil penelitian tidak hanya valid secara statistik, tetapi juga relevan secara praktis dalam konteks organisasi keuangan mikro yang tengah menghadapi tantangan adaptasi terhadap perkembangan teknologi dan ekspektasi pasar yang terus berubah. Diharapkan, hasil dari penelitian ini dapat menjadi dasar rekomendasi strategis yang aplikatif, terutama bagi organisasi serupa yang sedang mengembangkan pola kepemimpinan dan strategi manajerial yang lebih dinamis dan responsif.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 3.1 Hasil Penelitian

Pengujian validitas dalam penelitian ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap item pernyataan dalam instrumen penelitian mampu mengukur konstruk variabel secara akurat. Teknik analisis yang digunakan adalah korelasi *Pearson Product Moment* dengan tingkat signifikansi 5% dan jumlah responden sebanyak 44 orang. Berdasarkan perhitungan, nilai *r*-tabel untuk  $n = 44$  adalah sebesar 0,279.

**Tabel 1.** Uji Validitas

No	Kode Item	Variabel	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	X1.1	Manajemen Strategi (X1)	0.485	0.279	Valid
2	X1.2	Manajemen Strategi (X1)	0.512	0.279	Valid
3	X1.3	Manajemen Strategi (X1)	0.442	0.279	Valid
4	X1.4	Manajemen Strategi (X1)	0.398	0.279	Valid
5	X1.5	Manajemen Strategi (X1)	0.621	0.279	Valid
6	X1.6	Manajemen Strategi (X1)	0.366	0.279	Valid
7	X1.7	Manajemen Strategi (X1)	0.533	0.279	Valid
8	X1.8	Manajemen Strategi (X1)	0.473	0.279	Valid
9	X1.9	Manajemen Strategi (X1)	0.557	0.279	Valid
10	X1.10	Manajemen Strategi (X1)	0.498	0.279	Valid
11	X2.1	Kepemimpinan Berbasis Knowledge (X2)	0.489	0.279	Valid
12	X2.2	Kepemimpinan Berbasis Knowledge (X2)	0.534	0.279	Valid
13	X2.3	Kepemimpinan Berbasis Knowledge (X2)	0.569	0.279	Valid
14	X2.4	Kepemimpinan Berbasis Knowledge (X2)	0.617	0.279	Valid
15	X2.5	Kepemimpinan Berbasis Knowledge (X2)	0.482	0.279	Valid
16	X2.6	Kepemimpinan Berbasis Knowledge (X2)	0.588	0.279	Valid
17	X2.7	Kepemimpinan Berbasis Knowledge (X2)	0.551	0.279	Valid
18	X2.8	Kepemimpinan Berbasis Knowledge (X2)	0.621	0.279	Valid
19	X2.9	Kepemimpinan Berbasis Knowledge (X2)	0.498	0.279	Valid
20	X2.10	Kepemimpinan Berbasis Knowledge (X2)	0.466	0.279	Valid
21	Y.1	<i>Adaptability culture (Y)</i>	0.451	0.279	Valid
22	Y.2	<i>Adaptability culture (Y)</i>	0.468	0.279	Valid
23	Y.3	<i>Adaptability culture (Y)</i>	0.502	0.279	Valid
24	Y.4	<i>Adaptability culture (Y)</i>	0.475	0.279	Valid
25	Y.5	<i>Adaptability culture (Y)</i>	0.553	0.279	Valid
26	Y.6	<i>Adaptability culture (Y)</i>	0.423	0.279	Valid
27	Y.7	<i>Adaptability culture (Y)</i>	0.537	0.279	Valid
28	Y.8	<i>Adaptability culture (Y)</i>	0.486	0.279	Valid
29	Y.9	<i>Adaptability culture (Y)</i>	0.444	0.279	Valid
30	Y.10	<i>Adaptability culture (Y)</i>	0.478	0.279	Valid

(Sumber: diolah dengan IBM SPSS Statistics Versi 30)

Variabel Manajemen Strategi (X1), seluruh 10 item pernyataan memiliki nilai korelasi (r-hitung) yang lebih besar dari r-tabel. Hal ini menunjukkan bahwa setiap item memiliki hubungan yang signifikan dan linear terhadap total skor variabel, sehingga seluruh item dinyatakan valid dan layak digunakan dalam pengukuran variabel tersebut.

Variabel Kepemimpinan Berbasis Knowledge (X2), diperoleh hasil bahwa 10 item pernyataan memiliki nilai r-hitung di atas nilai kritis 0,279. Hasil ini mengindikasikan bahwa seluruh butir dalam konstruk ini memenuhi kriteria validitas internal dan dapat digunakan sebagai alat ukur yang representatif dalam mengkaji dimensi kepemimpinan berbasis pengetahuan.

Adapun pada variabel *Adaptability culture (Y)*, seluruh item pernyataan juga menunjukkan nilai r-hitung yang melebihi ambang batas 0,279. Hasil ini menunjukkan bahwa item-item yang digunakan telah sesuai untuk mengukur aspek budaya adaptif dalam organisasi, dan telah memenuhi validitas isi serta konstruk berdasarkan korelasi masing-masing item terhadap total skor.

Selanjutnya, untuk menguji reliabilitas instrumen, digunakan metode *Cronbach's Alpha*, dengan kriteria bahwa nilai koefisien reliabilitas yang diterima secara umum adalah minimal 0,60. Hasil pengujian menunjukkan nilai alpha untuk masing-masing variabel sebagai berikut:

**Tabel 2.** Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Alpha	Keterangan
Manajemen Strategi (X1)	0,896	Reliabel
Kepemimpinan Berbasis <i>Knowledge</i> (X2)	0,939	Reliabel
<i>Adaptability culture</i> (Y)	0,909	Reliabel

(Sumber: diolah dengan IBM SPSS Statistics Versi 30)

Nilai alpha yang diperoleh dari ketiga variabel berada jauh di atas batas minimum 0,60, bahkan mendekati 1, yang mengindikasikan konsistensi internal yang sangat tinggi antar-item dalam satu variabel. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen yang digunakan dalam penelitian ini reliabel dan memiliki stabilitas internal yang memadai untuk pengukuran konstruk yang dimaksud.

Pengujian normalitas data dilakukan menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov*, yang bertujuan untuk mengetahui apakah data pada variabel independen dan dependen berdistribusi normal atau tidak. Hasil uji menunjukkan sebagai berikut:

**Tabel 3.** Uji Normalitas

Statistik Uji <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	Nilai
N	44
Mean	0.000
Std. Deviation	3.528
Most Extreme Differences	
- Absolute	0.096
- Positive	0.068
- Negative	-0.096
Test Statistic	0.096
Asymp. Sig. (2-tailed)	0.200

(Sumber: diolah dengan IBM SPSS Statistics Versi 30)

Nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed) sebesar 0,200 lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ , yang berarti bahwa data berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi normalitas terpenuhi dan model statistik yang digunakan dapat dilanjutkan ke tahap uji regresi serta pengujian hipotesis lainnya.

**Tabel 4.** Uji Multikolinieritas

Variabel Independen	B (Koefisien Tidak Ternormalisasi)	Std. Error	Beta (Koefisien Ternormalisasi)	t Hitung	Sig. (p-value)	Tolerance	VIF
Konstanta (Intercept)	1.972	3.413	-	0.578	0.567	-	-
Manajemen Strategis (X1)	0.126	0.114	0.123	1.110	0.273	0.504	1.985
Kepemimpinan Berbasis <i>Knowledge</i> (X2)	0.831	0.119	0.773	6.985	0.000	0.504	1.985

(Sumber: diolah dengan IBM SPSS Statistics Versi 30)

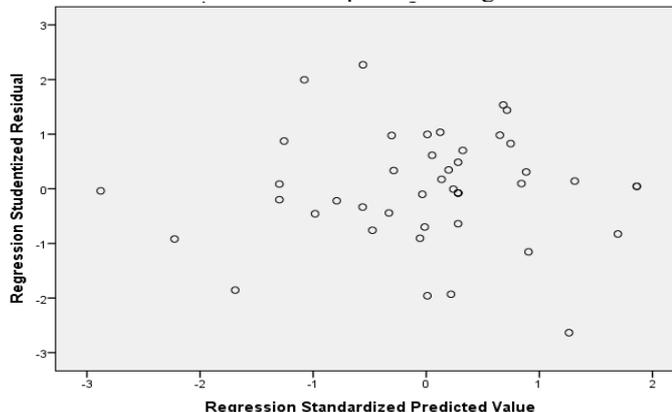
Berdasarkan hasil pengujian multikolinieritas yang ditunjukkan dalam tabel koefisien, diketahui bahwa kedua variabel independen, yakni *Manajemen Strategi* (X1) dan *Kepemimpinan Berbasis Knowledge* (X2), memiliki nilai **Tolerance** sebesar **0,504** dan nilai **Variance Inflation Factor (VIF)** sebesar **1,985**. Kedua indikator ini menjadi parameter penting dalam mendeteksi adanya gejala multikolinieritas dalam model regresi berganda. Secara teoritis, multikolinieritas mengacu pada kondisi di mana terdapat korelasi yang sangat tinggi antar variabel independen dalam model, yang dapat menyebabkan distorsi dalam estimasi koefisien regresi dan menurunkan keakuratan prediksi. Namun, pedoman umum dalam analisis regresi menyatakan bahwa:

1. Jika nilai *Tolerance* > 0,10, maka tidak ada indikasi multikolinieritas,
2. Jika nilai VIF < 10, maka multikolinieritas tidak dianggap sebagai masalah serius dalam model.

Adapun jika mengacu pada kriteria tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa **tidak terdapat** multikolinieritas antara variabel Manajemen Strategi dan Kepemimpinan Berbasis Knowledge. Nilai Tolerance sebesar 0,504 menunjukkan bahwa lebih dari 50% variabilitas setiap variabel independen tidak

dapat dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Sementara itu, nilai VIF sebesar 1,985 yang mendekati angka 1 mengindikasikan bahwa peningkatan varians akibat adanya hubungan antar variabel bebas masih dalam batas yang sangat wajar.

Kondisi ini memperkuat asumsi bahwa model regresi memenuhi salah satu syarat utama dalam analisis regresi berganda, yaitu kemandirian antar variabel independen. Artinya, masing-masing variabel bebas dapat berkontribusi secara unik terhadap prediksi variabel dependen (*Adaptability Culture*), tanpa adanya gangguan dari hubungan internal yang kuat satu sama lain. Melihat kondisi di atas maka model regresi dapat dilanjutkan ke tahap analisis berikutnya, karena tidak terdapat permasalahan multikolinieritas yang dapat mengancam validitas atau reliabilitas estimasi parameter regresi.



**Gambar 1.** Uji Heteroskedastisitas  
(Sumber: diolah dengan IBM SPSS Statistics Versi 30)

Uji heteroskedastisitas dilakukan secara visual dengan menggunakan grafik *scatterplot* antara residual dan nilai prediksi. Berdasarkan hasil grafik (tidak ditampilkan di sini), pola penyebaran titik-titik residual terlihat menyebar secara acak, baik di atas maupun di bawah garis horizontal ( $Y = 0$ ), tanpa membentuk pola tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala **heteroskedastisitas**, sehingga model regresi memenuhi asumsi homoskedastisitas.

Untuk menganalisis pengaruh dari dua variabel independen, yaitu Manajemen Strategi (X1) dan Kepemimpinan Berbasis Knowledge (X2) terhadap *Adaptability culture* (Y), digunakan metode analisis regresi linear berganda. Model regresi ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kontribusi masing-masing variabel bebas secara simultan maupun parsial terhadap variabel terikat.

**Tabel 5.** Hasil Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta	
(Constant)	1.972	3.413		0.578
X1: Manajemen Strategi	0.126	0.114	0.123	1.110
X2: Kepemimpinan Berbasis Knowledge	0.831	0.119	0.773	6.985

(Sumber: diolah dengan IBM SPSS Statistics Versi 30)

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 1,972 + 0,126X_1 + 0,831X_2$$

Artinya:

1. Konstanta (intercept) sebesar 1,972 menunjukkan nilai *adaptability culture* saat kedua variabel bebas dianggap bernilai nol. Nilai ini dapat dimaknai sebagai baseline atau kondisi awal yang ada tanpa intervensi manajemen strategi dan kepemimpinan berbasis knowledge.
2. Koefisien regresi untuk Manajemen Strategi (X1) sebesar 0,126 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan 1 unit dalam manajemen strategi, maka *adaptability culture* akan meningkat sebesar 0,126 unit, namun tidak signifikan secara statistik.

3. Koefisien regresi untuk Kepemimpinan Berbasis Knowledge (X2) sebesar 0,831 menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 unit dalam kepemimpinan berbasis knowledge akan meningkatkan *adaptability culture* sebesar 0,831 unit, dan pengaruh ini signifikan secara statistik.

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara simultan mempengaruhi variabel dependen. Hasil uji F dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 6.** Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1579.441	2	789.720	60.481	0.000
Residual	535.355	41	13.057		
Total	2114.795	43			

(Sumber: diolah dengan IBM SPSS Statistics Versi 30)

Hasil uji F menunjukkan nilai F-hitung sebesar 60,481 dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai ini jauh di bawah taraf signifikansi 0,05, dan F-hitung lebih besar dari F-tabel (sekitar 3,23 pada  $df_1=2$  dan  $df_2=41$ ). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara simultan, manajemen strategi dan kepemimpinan berbasis knowledge berpengaruh signifikan terhadap *adaptability culture*. Hasil ini mendukung bahwa model regresi yang dibangun memiliki kekuatan prediktif yang layak digunakan untuk menguji hubungan antar variabel dalam penelitian ini.

Uji t dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh masing-masing variabel bebas secara individual terhadap variabel terikat.

Interpretasi Uji t Parsial:

- Manajemen Strategi (X1)

- Nilai t-hitung = 1.110
- Nilai signifikansi = 0.273 > 0.05

Interpretasi: Hasil ini menunjukkan bahwa manajemen strategi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *adaptability culture*. Meskipun arah pengaruhnya positif (koefisien 0,126), kontribusi variabel ini belum cukup kuat secara statistik untuk memengaruhi kemampuan adaptif pegawai secara mandiri.

- Kepemimpinan Berbasis Knowledge (X2)

- Nilai t-hitung = 6.985
- Nilai signifikansi = 0.000 < 0.05

Interpretasi: Kepemimpinan berbasis *knowledge* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *adaptability culture*. Artinya, ketika pemimpin memiliki kompetensi dalam pengelolaan pengetahuan, berbagi informasi strategis, dan pengambilan keputusan berbasis data, maka budaya kerja yang adaptif akan lebih mudah terbentuk dan tumbuh secara organik di lingkungan organisasi.

**Tabel 7.** Hasil R Square

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.864	0.747	0.735	3.61338

(Sumber: diolah dengan IBM SPSS Statistics Versi 30)

Nilai R Square sebesar 0,747 menunjukkan bahwa 74,7% variasi dalam variabel *adaptability culture* dapat dijelaskan oleh variabel manajemen strategi dan kepemimpinan berbasis knowledge dalam model ini. Sementara sisanya sebesar 25,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model, seperti motivasi kerja, budaya organisasi, kebijakan pemerintah daerah, dan kondisi sosial lingkungan kerja. Tingginya nilai R Square ini menunjukkan bahwa model memiliki daya jelaskan (*explanatory power*) yang sangat baik, dan bahwa kedua variabel independen ini merupakan faktor penting dalam pembentukan *adaptability culture*.

### 3.2 Pembahasan

Hasil uji F menunjukkan bahwa model regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini secara simultan signifikan, artinya secara bersama-sama variabel Manajemen Strategi (X1) dan Kepemimpinan Berbasis Knowledge (X2) berpengaruh terhadap *Adaptability culture* (Y) di BMT Fajar. Nilai F-hitung sebesar 60,481 lebih besar daripada F-tabel pada taraf signifikansi 5% (yaitu sekitar 3,23), dengan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menandakan bahwa model regresi yang dibangun layak secara statistik dan dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan antar variabel dalam konteks organisasi BMT.

Hasil ini diperkuat dengan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,747, yang mengindikasikan bahwa 74,7% variasi perubahan dalam budaya adaptif organisasi (*adaptability culture*) dapat dijelaskan oleh dua variabel bebas, yaitu manajemen strategi dan kepemimpinan berbasis knowledge. Sisanya, sebesar 25,3%, dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Temuan ini memperkuat posisi model sebagai landasan empiris yang dapat digunakan untuk formulasi kebijakan strategis di lembaga keuangan syariah seperti BMT.

### **1. Pengaruh Manajemen Strategi (X1) terhadap *Adaptability culture* (Y)**

Hasil uji t terhadap variabel Manajemen Strategi menunjukkan bahwa secara parsial variabel ini tidak berpengaruh signifikan terhadap budaya adaptif di BMT Fajar, dengan nilai signifikansi sebesar 0,273 > 0,05 dan nilai t-hitung lebih kecil dari t-tabel. Temuan ini terlihat sama halnya dengan kerangka teoritis *Strategic Management Theory* seperti yang dikemukakan oleh Rangkuti & Forest (2015), manajemen strategi seharusnya menjadi pilar utama dalam menciptakan ketahanan dan fleksibilitas organisasi dalam menghadapi perubahan eksternal. Namun, tidak signifikannya pengaruh ini bisa diinterpretasikan bahwa perencanaan strategi yang ada di BMT Fajar belum sepenuhnya diinternalisasi dalam budaya organisasi, atau belum secara konsisten dikomunikasikan kepada seluruh level karyawan. Dengan kata lain, strategi yang disusun secara top-down tanpa disertai pelibatan karyawan bisa mengurangi daya adaptif organisasi. Temuan ini juga sejalan dengan hasil penelitian [14] yang menunjukkan bahwa strategi organisasi yang tidak diterjemahkan dalam praktik manajerial sehari-hari tidak memiliki dampak signifikan terhadap budaya kerja.

### **2. Pengaruh Kepemimpinan Berbasis Knowledge (X2) terhadap *Adaptability culture* (Y)**

Berbeda halnya dengan manajemen strategi, variabel Kepemimpinan Berbasis Knowledge menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *adaptability culture*. Dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  dan nilai t-hitung yang jauh melebihi t-tabel, hasil ini menunjukkan bahwa pemimpin di BMT Fajar yang mampu mengelola pengetahuan, mendorong pembelajaran kolektif, serta berbagi informasi dengan adil dan terbuka sangat berperan dalam membentuk budaya organisasi yang adaptif. Hasil ini sejalan dengan Teori Kepemimpinan Transformasional dan Knowledge-Based Leadership, yang menekankan pentingnya pemimpin dalam membentuk budaya organisasi melalui visibilitas pengetahuan, pelatihan berkelanjutan, dan contoh perilaku. Menurut [3], organisasi yang belajar adalah organisasi yang pemimpinnya mendukung konversi pengetahuan dari tacit menjadi eksplisit dan sebaliknya. Hal ini terbukti relevan dalam konteks BMT Fajar sebagai lembaga keuangan mikro syariah yang menghadapi tantangan teknologi, perubahan regulasi, serta dinamika kebutuhan anggota koperasi. Temuan ini diperkuat oleh penelitian [15] yang menemukan bahwa kepemimpinan berbasis pengetahuan berkontribusi besar dalam membentuk budaya organisasi yang fleksibel dan adaptif di lingkungan koperasi syariah.

#### **Integrasi Hasil Penelitian**

Jika dilihat di atas maka hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun manajemen strategi memiliki nilai penting secara normatif, dalam praktiknya di BMT Fajar, peran kepemimpinan lebih dominan dalam menciptakan budaya yang adaptif. Hal ini menunjukkan pentingnya pendekatan kepemimpinan yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga edukatif dan partisipatif. Pemimpin yang membagikan pengetahuan secara aktif serta mendorong karyawan untuk terus belajar adalah elemen kunci dalam mendorong perubahan budaya organisasi menuju yang lebih adaptif dan responsif terhadap tantangan zaman.

## **4. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa model regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini layak secara statistik untuk menjelaskan pengaruh manajemen strategi dan kepemimpinan berbasis knowledge terhadap *adaptability culture* di BMT Fajar. Secara simultan, kedua variabel independen tersebut berpengaruh signifikan terhadap budaya adaptif organisasi, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai F-hitung yang lebih besar dari F-tabel dan tingkat signifikansi yang berada di bawah 0,05. Namun, ketika ditinjau secara parsial, hanya variabel kepemimpinan berbasis knowledge yang terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *adaptability culture*. Sebaliknya, variabel manajemen strategi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan secara statistik. Temuan ini mengindikasikan bahwa peran pemimpin yang mampu mengelola pengetahuan, mendorong proses belajar organisasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif lebih berkontribusi dalam membentuk budaya adaptif dibandingkan dengan perencanaan strategis semata. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,747 juga menunjukkan bahwa mayoritas variasi dalam *adaptability culture* dapat dijelaskan oleh kedua variabel bebas ini. Oleh karena itu, penguatan peran kepemimpinan berbasis

knowledge menjadi elemen penting dalam pengembangan budaya organisasi di BMT, khususnya dalam menghadapi perubahan lingkungan dan tuntutan pelayanan anggota yang semakin dinamis.

## REFERENCES

- [1] D. P. Lestari and A. Wibowo, "Pengaruh Pelatihan Digital terhadap Peningkatan Penjualan UMKM," *J. Teknol. dan Bisnis*, vol. 9, no. 2, pp. 78–85.
- [2] A. Budiharjo, L. Z Nur, and S. N. Su'daa, "PENGUATAN ASPEK SUMBER DAYA MANUSIA DAN ORGANISASI DALAM KEBANGKITAN BISNIS PASCA PANDEMIK MELALUI FUNGSI KEPEMIMPINAN (Studi Kasus Penelitian Kualitatif pada Lembaga Keuangan Mikro Syari'ah Pekalongan)," *Entrep. J. Bisnis Manaj. dan Kewirausahaan*, vol. 4, no. 2, pp. 165–174, 2023, doi: 10.31949/entrepreneur.v4i2.4741.
- [3] D. Zebua, E. Waruwu, D. H. Zebua, and S. Zebua, "Evaluasi Efektivitas Kehadiran Pegawai Melalui Penerapan Aplikasi E-Kinerja di Sekretariat DPRD Kabupaten Nias," *Tuhenori J. Ilm. Multidisiplin*, vol. 3, no. 1, pp. 1–20, doi: 10.62138/tuhenori.v3i1.121.
- [4] M. F. Mahmud and R. Tesniwati, "Peningkatan Kinerja Melalui Transformasi Digital Layanan Publik Kepabeanan Yang Diperkuat Dengan Budaya Dan Pola Kerja Adaptif," *J. Ilm. Ekon. Bisnis*, vol. 28, no. 2, pp. 161–182, 2023, doi: 10.35760/eb.2023.v28i2.7004.
- [5] M. A. A. Rofiyana, Rifqi, Salma, and A. Salwa, "Pengaruh Kepemimpinan Adaptif Di Era Digital Dalam Usaha Membangun Budaya Positif Untuk Tim yang Tangguh," *Innov. J. Soc. Sci. Res.*, vol. 4, no. 5, pp. 476–483, 2024.
- [6] A. Rivai, *Manajemen Strategis: Kajian Keputusan Manajerial Bisnis Berdasar Perubahan Lingkungan Bisnis, Ekonomi, dan Politik*. Mitra Wacana Media, 2015.
- [7] I. Ansoff, "Strategic Management in the Digital Age," *J. Bus. Strategy*, vol. 42, no. 3, pp. 123–136, 2022.
- [8] A. Hatum and A. M. Pettigrew, "Determinants of organizational flexibility: A study in an emerging economy," *Br. J. Manag.*, vol. 17, no. 2, pp. 115–137, 2006, doi: 10.1111/j.1467-8551.2005.00469.x.
- [9] S. Vosoughi, D. Roy, and S. Aral, "The spread of true and false news online," *Science (80-. )*, vol. 359, no. 6380, pp. 1146–1151, 2018, doi: 10.1126/science.aap9559.
- [10] Soeprayitno, "The relationship between knowledge management, leadership style, and work motivation: Evidence from an islamic boarding school," *Int. J. Bus. Soc.*, vol. 21, no. 2, pp. 945–954, 2020, doi: 10.33736/ijbs.3304.2020.
- [11] F. Ahmad and A. Ghozali, "Pengenalan Desain Interior Menggunakan Metode Virtual Reality," *DIKE J. Ilmu Multidisiplin*, vol. 2, no. 1, pp. 24–29, 2024, doi: 10.69688/dike.v2i1.65.
- [12] K. A. M. Jannah, U. Aiman, S. Hasda, Z. Fadilla, T. M. K. N. Ardiawan, and M. E. Sari, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Metodologi Penelitian Kuantitatif*, no. May. Pradina Pustaka, 2017.
- [13] Dr. SUGIONO, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D*, vol. 11, no. 1. CV. Alfabeta, 2019. [Online]. Available: [http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484\\_SISTEM\\_PEMBETUNGAN\\_TERPUSAT\\_STRATEGI\\_MELESTARI](http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI)
- [14] S. B. Santoso, W. Setyowati, H. J. Astuti, N. Tubastuvi, and S. Wahyuni, "Measuring Work Performance: Competence, Motivation, Islamic Leadership, And Discipline As Intervening Variable," *Qual. - Access to Success*, vol. 24, no. 196, pp. 268–279, 2023, doi: 10.47750/QAS/24.196.33.
- [15] L. L. Nahulae and N. Aslami, "Menerapkan Prinsip-prinsip Manajemen Perubahan Islami: Membentuk Budaya Organisasi yang Responsif dan Adaptif," *J. Publ. Ilmu Manaj.*, vol. 2, no. 3, pp. 30–40, 2023, doi: 10.30640/digital.v2i2.1275.