



DOI: <https://doi.org/10.38035/rj.v8i2>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengaruh *Stara Awareness* terhadap *Individual Competitive Productivity* melalui *Work Engagement*, *Organizational Commitment* dan *Job Autonomy*

Yunia Novianti¹, Elok Savitri²

¹Program Pascasarjana, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia, Indonesia,
yunianov2424@gmail.com

²Program Pascasarjana, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia, Indonesia,
elok.savitri@ui.ac.id

Corresponding Author: yunianov2424@gmail.com¹

Abstract: *Employee assessment of the presence of new information technology, namely STARA (Smart Technology, AI, Robotic, and Algorithm), can be a double-edged sword, namely the assessment as a challenge and also an obstacle to work productivity. The main objective of this study is to determine the effect of STARA Awareness through the mediation of work engagement, organizational commitment and job autonomy on individual competitive productivity perceived by employees in the financial services industry in the Greater Jakarta area. Research data was obtained through an online questionnaire of 613 respondents, 79 data were not used due to the cleansing results. A total of 529 data were obtained for testing in this study. Data processing and hypothesis testing used the Covariance-Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) method with the LISREL 8.8 application. This study found that the influence of Challenge Appraisal toward STARA Awareness has a significant positive effect on work engagement and job autonomy, hindrance appraisal toward STARA awareness has a positive effect on work engagement, organizational commitment and job autonomy. Organizational commitment has not been able to significantly mediate the effect of challenge appraisal toward STARA awareness on individual competitive productivity. Meanwhile, work engagement, organizational commitment, and job autonomy mediate the influence of hindrance appraisal toward STARA Awareness on individual competitive productivity. This research will provide theoretical and empirical contributions in the field of human resources and organizational development, especially in understanding the influence of employee assessments toward STARA in increasing employee productivity.*

Keyword: *STARA Awareness, Work Engagement, Organizational Commitment, Job Autonomy, Individual Competitive Productivity*

Abstrak: Penilaian karyawan terhadap kehadiran teknologi informasi baru yaitu STARA (Smart Technology, AI, Robotic, dan Algorithm) bisa menjadi pedang bermata dua, yaitu penilaian sebagai tantangan dan juga hambatan dalam produktivitas kerja. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *STARA Awareness* melalui mediasi *work engagement*, *organizational commitment* dan *job autonomy* terhadap *individual competitive productivity* yang dirasakan oleh karyawan industri jasa sektor keuangan di wilayah

Jabodetabek. Data penelitian diperoleh melalui kuesioner daring sebanyak 613 responden, 79 data tidak digunakan berdasarkan hasil *cleansing*. Diperoleh sebanyak 529 data yang diujikan pada penelitian ini. Pengolahan data serta pengujian hipotesis menggunakan metode *Covariance-Based Structural Equation Modelling (CB-SEM)* dengan aplikasi LISREL 8.8. Penelitian ini menemukan bahwa pengaruh *Challenge Appraisal toward STARA Awareness* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *work engagement* dan *job autonomy*, *hindrance appraisal toward STARA awareness* memiliki pengaruh positif terhadap *work engagement*, *organizational commitment* dan *job autonomy*. *Organizational commitment* belum mampu secara signifikan memediasi pengaruh *challenge appraisal toward STARA awareness* terhadap *individual competitive productivity*. Sedangkan *work engagement*, *organizational commitment*, dan *job autonomy* memediasi pengaruh *hindrance appraisal toward STARA Awareness* terhadap *individual competitive Productivity*. Penelitian ini akan memberikan kontribusi teoritis dan empiris dalam bidang sumber daya manusia serta pengembangan organisasi, terutama untuk memahami pengaruh penilaian karyawan terhadap STARA dalam meningkatkan produktivitas karyawan.

Kata Kunci: *STARA Awareness, Work Engagement, Organizational Commitment, Job Autonomy, Individual Competitive Productivity*

PENDAHULUAN

Revolusi industri 4.0 semakin didorong oleh kehadiran *smart technology, artificial intelligence, robotic, dan algoritma* (STARA) telah mengubah kehidupan sehari-hari (Brougham dan Haar, 2018). Hadirnya Industri 4.0 telah menyebabkan peningkatan permintaan untuk otomatisasi, digitalisasi, dan ketangkasan dalam praktik sumber daya manusia. Selama beberapa dekade terakhir ini digitalisasi dan otomatisasi telah mengubah cara bekerja karyawan terutama di industri jasa secara signifikan. Hadirnya STARA diprediksi mampu menangani hampir dua kali lipat jumlah tugas pekerjaan yang saat ini dilakukan oleh manusia (Ding, 2022). Dalam situasi saat ini, STARA dapat dianggap sebagai teknologi yang membantu karyawan dan meningkatkan kinerja mereka (Smith, 2019), singkatnya teknologi pintar ini mampu memberikan efek peningkatan pada karyawan (Ivanov et al., 2023).

Industri 4.0 secara radikal mengubah dunia bisnis hampir di seluruh dunia. Aktivitas entitas bisnis, baik bentuk organisasi baru maupun yang tradisional yang mengadopsi teknologi digital, semakin terhubung dengan realitas virtual, karena mencakup penggunaan layanan daring, layanan *cloud*, jejaring sosial, *e-commerce*, dan kecerdasan buatan. Banyak perusahaan telah mengadopsi teknologi STARA dalam kegiatan operasional perusahaan untuk mengafiliasi diri dengan tren yang sedang berkembang saat ini. Manfaat dari mengadopsi STARA diyakini dapat meningkatkan efektivitas, penghematan biaya, menciptakan diferensiasi, meningkatkan pengalaman pelanggan, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja secara keseluruhan (Davenport dan Ronanki, 2018).

Seiring dengan semakin maraknya integrasi STARA di sektor jasa, terdapat kebutuhan yang lebih besar untuk mengatasi bagaimana pekerja di sektor jasa mampu menanggulangi perubahan yang disebabkan oleh transisi secara masif dalam lingkungan kerja (Di Pietro et al., 2014). Teknologi STARA ini diadopsi karena kemajuan pesat yang ditimbulkan memiliki dampak potensial di masa depan. Frey dan Osborne (2017) memaparkan bahwa robot kemungkinan besar tidak hanya menangani berbagai tugas manual dalam industri manufaktur, konstruksi, pemeliharaan, dan pertanian, tetapi juga dapat menggantikan berbagai macam pekerjaan di industri jasa (Yang et al., 2020; Webster dan Ivanov, 2020; Schommer et al., 2017). Selain itu pentingnya teknologi baru untuk diadopsi bagi masyarakat yang muncul sebagai ide atau gagasan yang menghasilkan pertumbuhan dan kesejahteraan dalam hal implementasinya.

Digitalisasi ekonomi dalam konteks era Revolusi Industri 4.0 merupakan proses yang

tidak dapat dihindari, yang secara radikal telah mengubah aktivitas perusahaan di berbagai negara, kawasan, dan serikat ekonomi internasional. Globalisasi merubah cara dan teknologi tradisional dalam mengatur dan menjalankan bisnis menjadi tren digitalisasi ekonomi. Oleh karena itu, digitalisasi dalam kehidupan sosial dan ekonomi masyarakat manusia modern saat ini merupakan jawaban yang mendesak terhadap tantangan globalisasi (Demartin et al., 2019). Ekonomi digital merupakan mesin terpenting bagi inovasi, daya saing, dan pertumbuhan ekonomi di dunia (Kravchenko et al., 2019).

Penerapan STARA juga menimbulkan tantangan di pasar tenaga kerja (Oosthuizen, 2019). Seseorang yang memandang suatu situasi sebagai sebuah tantangan akan menganggapnya sebagai faktor motivasi yang membangkitkan semangat untuk mengatasi stresor tersebut, dan percaya bahwa hal ini akan menghasilkan hasil yang baik (Palmwood & McBride, 2017). Sebaliknya, penilaian hambatan akan memerlukan antisipasi potensi kerugian yang dapat timbul dari situasi tersebut. Tidak sulit untuk melihat bagaimana menilai suatu situasi sebagai tantangan atau ancaman dapat memicu respons emosional berbeda yang mengubah cara seseorang memandang keadaan yang ada, terutama dalam konteks teknologi otomatis di tempat kerja.

STARA banyak digunakan di industri sektor jasa untuk menggantikan tugas karyawan (Park dan Zhang, 2022). Misalnya, integrasi STARA (*Internet of Things*, *sensor*, dan *machine learning*) mempercepat penyampaian layanan pelanggan secara otomatis. Oleh karena itu, pemerintah Indonesia telah menyebutkan upaya peningkatan pelatihan vokasi untuk Industri 4.0 dalam daftar proyek prioritas strategis yang dituangkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional tahun 2020-2024. Rencana ini merupakan upaya pemerintah untuk dapat mengejar dan meningkatkan kemampuan tenaga kerja untuk bisa beradaptasi dengan adanya STARA. Dengan tujuan utamanya adalah semakin bertambahnya jumlah tenaga kerja yang memiliki keahlian di bidang ini untuk mendukung pengembangan industri 4.0 di Indonesia.

Dalam sektor keuangan, dampak dari Revolusi industri keempat membawa perubahan di sektor perbankan tradisional yang dibangun dalam revolusi industri yang didasarkan pada distribusi uang tunai secara fisik dan kertas (Alameda, 2020). Bank dan lembaga nonbank membangun cara-cara digital yang telah digunakan selama bertahun-tahun melalui penerapan langsung kecerdasan buatan untuk meningkatkan akses (Alameda, 2020). Istilah *fintech* atau teknologi keuangan digunakan untuk menggambarkan berbagai model bisnis inovatif yang memiliki potensi besar untuk mengubah industri jasa keuangan (Mamoshina et al., 2018). Diyakini bahwa popularitas teknologi AI meningkat pesat mulai tahun 2011 ketika perusahaan-perusahaan seperti Google, Microsoft, IBM, dan Facebook memulai investasi besar-besaran dalam AI dan pembelajaran mesin untuk diterapkan di ruang komersial.

Dalam konteks ini di Indonesia, industri sektor jasa keuangan telah berevolusi mengikuti kebutuhan masyarakat saat ini. Menurut UU OJK Nomor 21 Tahun 2011, lembaga jasa keuangan adalah lembaga yang melakukan kegiatan di sektor keuangan, antara lain bank, pasar modal, perusahaan asuransi, dana pensiun, lembaga keuangan, dan lembaga jasa keuangan lainnya. Saat ini dinamika layanan keuangan digital di Indonesia menunjukkan perbaikan yang signifikan dan akan terus berlanjut. Perubahan transaksi keuangan dalam aktivitas pembayaran non tunai, investasi, asuransi digital, beli sekarang, bayar nanti, transfer uang, sudah mulai dikenal masyarakat. Laporan Bank Indonesia (2019) menjelaskan bahwa sistem pembayaran Indonesia pada tahun 2025 akan mengarah pada integrasi peredaran uang, kebijakan moneter, stabilitas sistem keuangan, dan inklusi keuangan berbasis digital.

Namun tantangan yang dihadapi industri jasa sektor keuangan saat ini adalah disrupsi pada operasional bisnis dan perilaku konsumen di sektor jasa keuangan, serta kurangnya talenta berketerampilan tinggi di era digital yang membutuhkan sumber daya manusia dengan pengetahuan khusus. Sejalan dengan berkembangnya industri digital, kebutuhan akan tenaga kerja terampil di era digital bersifat transformasional, khususnya kebutuhan untuk meningkatkan kapasitas dan kualitas talenta untuk menciptakan, mengelola dan menggunakan

perangkat teknologi informasi yang memungkinkan keberhasilan digitalisasi di sektor jasa keuangan (Caputo et al., 2021).

Dalam pengawasan industri jasa keuangan di Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), merupakan sebuah lembaga independen yang memiliki fungsi, tugas, dan wewenang pengaturan, pengawasan, pemeriksaan, dan penyidikan sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Otoritas Jasa Keuangan berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia No. 21 Tahun 2011. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) memiliki fungsi menyelenggarakan sistem pengaturan dan pengawasan yang terintegrasi terhadap keseluruhan kegiatan di sektor jasa keuangan di Indonesia. OJK berupaya untuk terus mendorong penerapan dan penguatan tata kelola digital di Industri Jasa Keuangan (IJK) guna meningkatkan kinerja, layanan, serta pengawasan yang memiliki tujuan positif untuk perlindungan konsumen.

Untuk dapat melindungi konsumen sektor jasa keuangan, OJK telah mengeluarkan berbagai peraturan, antara lain: Peraturan OJK (POJK) Nomor 4 Tahun 2021 tentang Penerapan Manajemen Risiko Dalam Penggunaan Teknologi Informasi Oleh Lembaga Jasa Keuangan Non Bank, POJK Nomor 11 Tahun 2022 Tentang Penerapan Teknologi Informasi Oleh Bank Umum Dan Sebagai Kelanjutan dari pilar percepatan transformasi digital. Surat Edaran OJK (SEOJK) No. 29/2022 tentang Ketahanan dan Keamanan Siber Bank Umum masuk dalam *Roadmap* Pengembangan Bank 2020-2025.

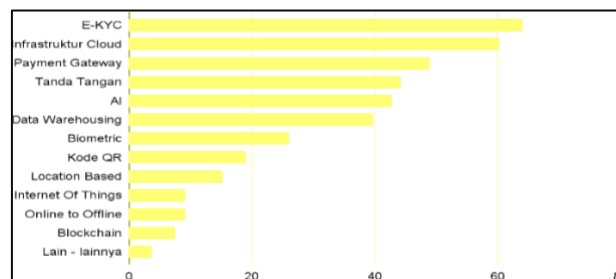
Perubahan teknologi yang semakin berkembang, ikut mendorong sektor perbankan dan lembaga jasa keuangan non bank beradaptasi dan berinovasi. Sehingga perbankan memberikan program layanan digital (*digital services*) untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Salah satu inovasi di perbankan misalnya adanya hadirnya digital banking yang merupakan layanan yang menggunakan teknologi digital melalui perangkat dan aplikasi untuk memenuhi kebutuhan nasabah. Tujuan perbankan digital adalah untuk memenuhi kebutuhan nasabah dan memberikan akses mudah dan cepat terhadap layanan perbankan seperti pembuatan dan pendaftaran rekening (*onboarding*), pembayaran, *e-commerce*, pengajuan pinjaman, investasi, dan pengelolaan keuangan yang efisien kapan saja, dan dapat dilakukan dimana saja.

Berdasarkan penelitian Khera et al. (2021) yang dilakukan di 52 negara berkembang dan menemukan bahwa inklusi keuangan digital, yang didukung oleh akses terhadap infrastruktur, literasi keuangan dan digital, serta kualitas kelembagaan, dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi suatu negara. Lebih lanjut penelitian Liu (2021) menjelaskan bahwa inklusi keuangan digital memiliki dampak positif terhadap pertumbuhan ekonomi Tiongkok dan akan terus meningkat di masa depan jika didukung oleh pembangunan infrastruktur internet yang lebih kuat. Ini menjadi tonggak awal dalam pengembangan teknologi di negara berkembang untuk dapat mengadopsi kehadiran STARA khususnya dalam konteks industri jasa keuangan.

Untuk dapat menciptakan ekosistem digital yang kuat maka diperlukan kemampuan adaptasi dan literasi yang tinggi. Dimana peran tenaga kerja di dalam organisasi pun perlu ditingkatkan kemampuan dan kinerjanya untuk bisa tetap produktif dalam era digitalisasi khususnya dalam konteks industri jasa keuangan. Mengadopsi teknologi STARA ini menawarkan peluang untuk dapat memperoleh keunggulan dan meningkatkan produktivitas kompetitif. Penerapan aplikasi kerja berbasis STARA telah diakui dalam berbagai literatur, termasuk oleh McKinsey (2022), sebagai cara untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja, yang pada akhirnya mendorong kinerja organisasi.

Oleh karena itu, Indonesia memiliki Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) tahun 2020 hingga 2024 yang memuat proyek-proyek prioritas strategis yaitu Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2020 tentang Infrastruktur TIK untuk Mendukung Transformasi Digital. Menyebarkan layanan internet dengan cepat yang menjembatani kesenjangan digital dan mendukung digitalisasi sektor ekonomi, sosial, dan pemerintahan. OJK mendukung hal tersebut dan berkomitmen memperkuat peran sektor jasa keuangan dalam mendorong pertumbuhan ekonomi berkelanjutan untuk menjaga stabilitas sistem keuangan. Selain itu, perluasan angkatan kerja di sektor jasa keuangan merupakan aspek penting untuk dipertimbangkan, begitu pula dengan perkembangan industri digital.

Ekosistem dan infrastruktur digital Indonesia kini mulai berkembang dengan baik. Faktanya adalah, ada banyak bisnis yang membutuhkan infrastruktur *cloud*, *big data*, *gateway* pembayaran, tanda tangan digital, dan kecerdasan buatan (AI). Asosiasi Fintech Indonesia (AFTECH) melakukan survei pada bulan April dan Mei 2024, dengan melibatkan sebanyak 131 responden dari perusahaan fintech yang berpartisipasi dalam AFTECH. Data tersebut menunjukkan bahwa teknologi yang paling dibutuhkan industri fintech Indonesia saat ini adalah *E-Know Your Customer* (e-KYC).



Gambar 1. Daftar Teknologi yang Dibutuhkan Industri Fintech Indonesia

Sumber: <https://databoks.katadata.co.id>

Terlihat dari gambar 1. tersebut, persentase perusahaan fintech yang mewajibkan e-KYC adalah 64,1%. Berdasarkan data OJK, indeks literasi keuangan Indonesia meningkat sebesar 8,3 persen dari 29,7 persen pada tahun 2016 menjadi 38 persen pada tahun 2019. Selain sektor perbankan dan *fintech*, lembaga keuangan non-bank seperti perusahaan asuransi, dana pensiun, lembaga keuangan, dan penyedia fintech lending juga mengalami inovasi yang signifikan. Untuk memfasilitasi mitigasi risiko TI yang lebih optimal oleh pelaku sektor keuangan non-bank (IKNB), OJK telah menerbitkan Peraturan POJK 4/2021 tentang Manajemen Risiko Teknologi Informasi oleh Lembaga Jasa Keuangan Non-Bank.

Sektor jasa keuangan (SJK) menempati posisi strategis dalam perekonomian nasional, baik dalam perannya sebagai sumber pembiayaan pembangunan maupun sebagai penjaga stabilitas keuangan. Sejalan dengan upaya transformasi perekonomian nasional untuk mencapai pertumbuhan ekonomi yang tinggi, inklusif, dan berkelanjutan, sektor jasa keuangan diharapkan semakin mengoptimalkan perannya. Dalam RPJMN 2020-2024, pemerintah menekankan pentingnya SJK dalam mendukung sektor ekonomi prioritas, pembiayaan UMKM, dan pembangunan daerah untuk mencapai target pertumbuhan ekonomi rata-rata tahunan sebesar 5,7%. Oleh karena itu, pemerintah telah mengidentifikasi beberapa sektor ekonomi prioritas, termasuk lima sektor ekonomi prioritas antara lain industri makanan dan minuman, industri tekstil dan pakaian jadi, industri otomotif, industri elektronik, serta industri kimia dan farmasi di Indonesia.

Penelitian Ding (2021) lebih mengedepankan pandangan atau penilaian dua dimensi mengenai adopsi STARA untuk karyawan garis depan, yang keberadaannya bisa digantikan oleh STARA. Seperti yang saat ini sudah marak menggunakan mesin otomatisasi yang bisa digunakan konsumen untuk memesan makanan tanpa layanan *frontliner* dibagian pemesanan restoran cepat saji. Sehingga apabila posisinya tergantikan maka produktivitas individu dan otonomi karyawan akan hilang atau menurun. Namun otonomi tenaga kerja masih memegang peranan penting dalam memberikan kontribusi terhadap pelayanan terutama di industri jasa. Dalam lingkungan kerja yang menyediakan peluang lebih besar untuk pilihan dan inisiatif mandiri, yaitu otonomi pekerjaan yang lebih besar, karyawan lebih puas dan senang, karena mereka menikmati kemampuan yang lebih kuat untuk pekerjaan yang diatur sendiri dan hasil kerja (Van der Voet, 2019 ; Cantarelli et al., 2016; Judge et al., 2017).

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menjawab pertanyaan Sejauh mana *STARA Awareness* berpengaruh terhadap *Individual Competitive Productivity* melalui *Work Engagement*, *Organizational Commitment* dan *Job Autonomy*?

Dari latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, maka penulis merinci inti

permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Apakah *STARA Awareness* memiliki pengaruh positif terhadap *Work Engagement*, *Organizational Commitment* dan *Job Autonomy*?; 2) Apakah *Work Engagement*, *Organizational Commitment* dan *Job Autonomy* memiliki pengaruh positif terhadap *Individual Competitive Productivity*?; 3) Apakah *Work Engagement*, *Organizational Commitment* dan *Job Autonomy* memediasi pengaruh *STARA Awareness* terhadap *Individual Competitive Productivity*?; 4) Apakah *Organizational Commitment* memediasi pengaruh *Work Engagement* dan *Job Autonomy* terhadap *Individual Competitive Productivity*?

METODE

Penelitian ini dilakukan dengan metode kuantitatif dimana penelitian akan mengambil kesimpulan dari fenomena yang didasarkan pada desain penelitian, dan merupakan penelitian kausal yang dilakukan dengan *single cross-sectional* yang melibatkan serangkaian langkah sistematis untuk mengumpulkan dan menganalisis data pada satu titik tertentu.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di industri jasa sektor keuangan. Sampel penelitian ini adalah karyawan tetap yang sudah bekerja dengan minimal masa kerja diatas 1 tahun yang meliputi karyawan perbankan, *fintech*, dan lembaga keuangan non bank diantaranya; asuransi, dana pensiun, pegadaian dan lembaga pembiayaan yang diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) yang berada di wilayah Jabodetabek.

Alat analisis yang digunakan yaitu SPSS versi 25. Penelitian ini telah dilakukan uji validitas dan reliabilitas, diperoleh keseluruhan indikator pada setiap variabel dinyatakan valid dan reliabilitas. Selanjutnya, uji yang dilakukan yaitu uji koefisien determinasi, uji hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1) Uji Keterbacaan

Uji keterbacaan dilakukan untuk memastikan item item yang terdapat dalam kuesioner sudah sesuai konteks dan dipahami oleh responden. Dalam melakukan uji keterbacaan, peneliti memberikan kuesioner kepada 10 orang responden yang kriterianya sesuai dengan karakteristik responden yang sesuai dengan penelitian.

Hasil dari uji keterbacaan menunjukkan bahwa masih ada item item yang kurang dipahami oleh responden. Maka peneliti melakukan perubahan tata kalimat yang lebih sederhana agar lebih mudah dipahami. Dari total 62 pertanyaan, 6 item dilakukan perubahan tata kalimat berdasarkan *feedback* dari responden.

2) Uji Koefisien Determinasi

Pengujian model struktural dengan LISREL menghasilkan output yang mewakili persamaan struktural dan menunjukkan koefisien determinasi (R^2). Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui besarnya kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat, yaitu untuk mengetahui besarnya sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat.

Adapun hasil R^2 dapat dilihat dalam 4 persamaan struktural berikut:

$$JA = 0.75*CSA + 0.15*HSA, \text{ Errorvar.} = 0.34, R^2 = 0.66 \quad (4.1)$$

(0.041)	(0.035)	(0.028)
18.15	4.38	11.97

$$OC = 0.36*JA + 0.18*WE + 0.17*CSA + 0.22*HSA, \text{ Errorvar.} = 0.38, R^2 = 0.62 \quad (4.2)$$

(0.056)	(0.073)	(0.096)	(0.035)	(0.027)
6.47	2.51	1.75	6.25	14.30

$$WE = 0.83*CSA + 0.12*HSA, \text{ Errorvar.} = 0.22, R^2 = 0.78 \quad (4.3)$$

(0.036)	(0.031)	(0.020)
---------	---------	---------

22.83 3.93 11.04

$$\text{ICP} = 0.20 \cdot \text{JA} + 0.40 \cdot \text{OC} + 0.33 \cdot \text{WE}, \text{Errorvar.} = 0.29, R^2 = 0.71 \quad (4.4)$$

(0.039) (0.038) (0.037) (0.022)

5.12 10.60 8.97 13.36

- Berdasarkan persamaan model struktural diatas maka dapat dijelaskan sebagai berikut:
- a. Mengacu pada persamaan (4.1) dapat disimpulkan bahwa Nilai *R-square* bernilai 0.66 atau 66.0%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa keragaman variabel *Job Autonomy* mampu dijelaskan oleh variabel *challenge appraisal toward STARA awareness* dan *Hindrance Appraisal Toward STARA Awareness* sebesar 66.0%. Atau dengan kata lain kontribusi pengaruh variabel *challenge appraisal toward STARA awareness* dan *Hindrance Appraisal Toward STARA Awareness* terhadap *Job Autonomy* sebesar 66.0%. Sedangkan sisanya sebesar 34.0% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.
 - b. Mengacu pada persamaan (4.2) dapat disimpulkan bahwa Nilai *R-square* bernilai 0.62 atau 62.0%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa keragaman variabel *Organizational Commitment* mampu dijelaskan oleh variabel *challenge appraisal toward STARA awareness*, *Hindrance Appraisal Toward STARA Awareness*, *Job Autonomy*, dan *Work engagement* sebesar 62.0%. Atau dengan kata lain kontribusi pengaruh variabel *challenge appraisal toward STARA awareness*, *Hindrance Appraisal Toward STARA Awareness*, *Job Autonomy*, dan *Work engagement* terhadap *Organizational Commitment* sebesar 62.0%. Sedangkan sisanya sebesar 38.0% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.
 - c. Mengacu pada persamaan (4.3) dapat disimpulkan bahwa Nilai *R-square* bernilai 0.78 atau 78.0%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa keragaman variabel *Work engagement* mampu dijelaskan oleh variabel *challenge appraisal toward STARA awareness* dan *Hindrance Appraisal Toward STARA Awareness* sebesar 78.0%. Atau dengan kata lain kontribusi pengaruh variabel *challenge appraisal toward STARA awareness* dan *Hindrance Appraisal Toward STARA Awareness* terhadap *Work engagement* sebesar 78.0%. Sedangkan sisanya sebesar 22.0% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.
 - d. Mengacu pada persamaan (4.4) dapat disimpulkan bahwa Nilai *R-square* bernilai 0.71 atau 71.0%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa keragaman variabel *Individual Competitive Productivity* mampu dijelaskan oleh variabel *Job Autonomy*, *Organizational Commitment*, dan *Work engagement* sebesar 71.0%. Atau dengan kata lain kontribusi pengaruh variabel *Job Autonomy*, *Organizational Commitment*, dan *Work engagement* terhadap *Individual Competitive Productivity* sebesar 71.0%. Sedangkan sisanya sebesar 29.0% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

3) Uji Hipotesis

Ringkasan hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung dan tidak langsung yaitu:

Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Path Description	Nilai Koefisien	t-value	Keterangan
H1 (+)	CSA → WE	0.083	22.83	Data mendukung hipotesis
H2 (+)	CSA → OC	0.17	1.75	Data tidak mendukung hipotesis
H3 (+)	CSA → JA	0.75	18.15	Data mendukung hipotesis
H4 (+)	HSA → WE	0.12	3.93	Data mendukung hipotesis
H5 (+)	HSA → OC	0.22	6.25	Data mendukung hipotesis
H6 (+)	HSA → JA	0.15	4.38	Data mendukung hipotesis
H7 (+)	WE → ICP	0.33	8.97	Data mendukung hipotesis
H8 (+)	OC → ICP	0.40	10.60	Data mendukung hipotesis
H9 (+)	JA → ICP	0.20	5.12	Data mendukung hipotesis
H10 (+)	WE → OC	0.18	2.51	Data mendukung hipotesis
H11 (+)	JA → OC	0.36	6.47	Data mendukung hipotesis
H12 (+)	CSA → WE → ICP	0.274	8.318	Data mendukung hipotesis

H13 (+)	CSA → OC → ICP	0.068	1.746	Data tidak mendukung hipotesis
H14 (+)	CSA → JA → ICP	0,15	4.938	Data mendukung hipotesis
H15 (+)	HSA → WE → ICP	0.04	3.551	Data mendukung hipotesis
H16 (+)	HSA → OC → ICP	0.088	5.397	Data mendukung hipotesis
H17 (+)	HSA → JA → ICP	0.03	3.289	Data mendukung hipotesis
H18 (+)	WE → OC → ICP	0.07	2.45	Data mendukung hipotesis
H19 (+)	JA → OC → ICP	0.15	5.58	Data mendukung hipotesis

Keterangan: CSA=Challenge Appraisal Toward STARA Awareness, HSA=Hindrance Appraisal Toward STARA Awareness, WE=Work Engagement, JA=Job Autonomy, OC=Organizational Commitment, ICP=Individual Competitive Productivity.

Sumber: Hasil Diolah Peneliti

Berdasarkan tabel 1 diatas, maka dapat disimpulkan pada pembahasan sebagai berikut:

Pembahasan

Penelitian ini bermaksud untuk melihat pengaruh langsung dari *challenge appraisal toward STARA Awareness*, dan *hindrance appraisal toward STARA awareness* terhadap *work engagement*, *organizational commitment* dan *job autonomy*. Tujuan lain dari penelitian ini untuk melihat pengaruh langsung dari *work engagement*, *organizational commitment* dan *job autonomy* terhadap *individual competitive productivity* serta peran mediasinya. Dari hasil temuan penelitian yang sudah dipaparkan dalam sub bab sebelumnya, terdapat pengaruh yang signifikan dan tidak signifikan pada hubungan antar variabel tersebut.

Berdasarkan *Cognitive Appraisal Theory* (Lazarus dan Folkman, 1984), penelitian ini menjelaskan bahwa ketika karyawan dihadapkan pada suatu penilaian dalam hal ini penilaian karyawan sebagai tantangan dan hambatan terkait adopsi STARA yang merupakan respon individu yang memicu reaksi bagaimana individu tersebut mencari cara untuk dapat menanggulangnya. Dalam konteks industri jasa sektor keuangan, ketika karyawan dihadapkan pada *challenge appraisal toward STARA awareness*, karyawan akan menilai bahwa hal ini merupakan sebuah tantangan sehingga memicu motivasi dalam diri untuk bisa bertahan dan mengembangkan diri. Begitu juga ketika karyawan dihadapkan pada *hindrance appraisal toward STARA awareness*, meskipun terjadi perdebatan dan rasa takut dalam menghadapi adopsi STARA, namun individu tetap mencari cara penanggulangan untuk dapat tetap beradaptasi dengan perubahan akibat STARA.

Lebih lanjut, industri jasa sektor keuangan merupakan industri yang terdampak secara masif dengan perubahan teknologi atau STARA, selain itu sektor keuangan memiliki peranan penting pada pertumbuhan ekonomi dan terus berkembang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Industri jasa keuangan, yaitu perbankan telah mengembangkan sistem dan aplikasi yang merupakan sebuah inovasi untuk dapat memberikan pelayanan yang mudah diakses. Tidak kalah dengan perbankan, jasa keuangan non bank, seperti asuransi, dana pensiun, pegadaian, *fintech* dan lembaga pembiayaan ikut berinovasi dalam menanggapi perubahan teknologi yang semakin dinamis.

Untuk meningkatkan produktivitas karyawan melalui penerapan STARA di lingkungan industri jasa sektor keuangan, diperlukan peranan organisasi untuk bisa meningkatkan keterlibatan, komitmen, dan otonomi karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki semangat, inovatif dan motivasi yang tinggi berdampak positif pada *work engagement*. Hal ini memungkinkan karyawan untuk dapat mengerahkan semua kemampuannya untuk tetap produktif walaupun dihadapkan dengan hadirnya STARA. Lebih lanjut, berdasarkan hasil penelitian ini terlihat pengaruh langsung dari *organizational commitment* dan *job autonomy* karyawan berpengaruh dalam meningkatkan *individual competitive productivity*.

Hasil temuan dalam penelitian ini memiliki 8 jalur pada model penelitian ini yang menggambarkan bagaimana variabel ini pengaruh langsung variabel *challenge appraisal toward STARA awareness* dan *Hindrance Appraisal Toward STARA Awareness* terhadap variabel *Work engagement*, *Organizational Commitment*, dan *Job Autonomy*, kemudian pengaruh variabel *Work engagement* dan *Job Autonomy* terhadap *Organizational Commitment*

dan *Individual Competitive Productivity*, serta pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Individual Competitive Productivity*.

Selain itu juga dilakukan pengujian pengaruh tidak langsung dari variabel *challenge appraisal toward STARA awareness* dan *Hindrance Appraisal Toward STARA Awareness* terhadap *Individual Competitive Productivity* melalui *Work engagement*, *Organizational Commitment*, dan *Job Autonomy*, serta pengaruh tidak langsung *work engagement* dan *job autonomy* terhadap *individual competitive productivity* melalui *Organizational commitment*. Nilai koefisien jalur *challenge appraisal toward STARA awareness* terhadap *Work Engagement* memiliki nilai tertinggi dan signifikan dibandingkan jalur *direct effect* yang lainnya. Begitu pula nilai koefisien jalur *challenge appraisal toward STARA awareness* terhadap *individual competitive productivity* melalui mediasi *work engagement*, nilai total *indirect effect* pada jalur tersebut tertinggi dibandingkan nilai *indirect effect* pada jalur lainnya dan menunjukkan hasil yang signifikan.

Berdasarkan hasil temuan dalam penelitian ini, dalam konteks industri jasa sektor keuangan *challenge appraisal toward STARA awareness* melalui *work engagement* memiliki peranan penting dalam meningkatkan *individual competitive productivity*. *Challenge appraisal toward STARA awareness* menciptakan motivasi intrinsik bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan baru yang sejalan dengan teknologi terkini. *Challenge appraisal toward STARA awareness* ini juga mendukung pengembangan keterampilan baru, yang membantu individu untuk merasa lebih kompeten dan percaya diri dalam menjalankan tugas-tugas mereka.

Hal lain yang perlu diperhatikan industri jasa sektor keuangan adalah ketika karyawan menilai adopsi STARA ini sebuah tantangan yang meningkatkan motivasi, perusahaan perlu bersiap untuk dapat memfasilitasi, dari segi infrastruktur digital di lingkungan kerja dan juga dukungan positif lainnya seperti, adanya pelatihan yang mendukung talenta digital. Hadirnya STARA juga memperkuat *job autonomy* karyawan. Chen et al. (2019) menegaskan bahwa penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dapat memperkuat perasaan otonomi karyawan, terutama dalam pekerjaan yang melibatkan *self-management* atau pengelolaan diri.

Challenge appraisal toward STARA awareness (Smart Technology, Artificial Intelligence, Robotics, and Automation) dinilai dapat meningkatkan kesadaran individu dan organisasi terhadap perubahan teknologi yang pesat, yang pada akhirnya berdampak pada komitmen organisasi. Dalam konteks industri jasa sektor keuangan, penilaian tantangan karyawan ternyata belum dapat meningkatkan komitmen organisasi karyawan. Hal ini perlu menjadi perhatian, karena dapat mempengaruhi tingkat produktivitas individu. Berbeda dengan *organizational commitment*, hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *challenge appraisal toward STARA awareness* tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan. Dalam konteks industri jasa sektor keuangan, karyawan merasa dengan adanya adopsi STARA di tempat kerja tidak langsung meningkatkan komitmen terhadap organisasi.

Penelitian ini membuktikan bahwa *hindrance appraisal toward STARA awareness* memiliki dampak positif yang cukup signifikan terhadap *organizational commitment*. Ketika individu menilai hambatan sebagai tantangan yang dapat diatasi, mereka cenderung lebih fokus untuk beradaptasi dan berkembang dalam konteks organisasi, yang dapat meningkatkan komitmen mereka. Terbukti bahwa karyawan industri jasa sektor keuangan menilai positif hambatan terkait adopsi STARA yang mengarah pada peningkatan rasa tanggung jawab dan identifikasi dengan tujuan organisasi. Dalam konteks ini, komitmen organisasi bukan hanya dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti gaji atau tunjangan, tetapi juga oleh persepsi individu tentang bagaimana mereka diperlakukan dalam menghadapi tantangan.

Pada konteks industri jasa sektor keuangan, *challenge appraisal toward STARA awareness* berpengaruh positif terhadap *job autonomy* karena tantangan dalam menghadapi teknologi ini mendorong karyawan untuk meningkatkan keterampilan, mengambil inisiatif, dan memiliki kontrol yang lebih besar dalam pekerjaannya. Ketika karyawan melihat teknologi sebagai peluang untuk berkembang, mereka lebih termotivasi untuk menguasai keterampilan

yang relevan. Tantangan tersebut dapat meningkatkan perasaan otonomi, karena karyawan merasa memiliki kendali lebih besar atas bagaimana mereka menyelesaikan pekerjaan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan industri jasa keuangan merasa memiliki kebebasan untuk mengatur cara terbaik untuk mengembangkan kompetensi yang mendukung otonomi. Karyawan yang positif terhadap STARA juga cenderung mencari cara baru untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk melakukan penyesuaian secara mandiri dalam pekerjaan mereka. Dengan demikian, keinginan untuk menghadapi tantangan teknologi ini memperluas otonomi mereka dalam memilih metode kerja. Peningkatan kompetensi digital yang dihasilkan dari *challenge appraisal toward STARA awareness* memungkinkan karyawan untuk tidak terlalu bergantung pada arahan atasan, yang memberikan mereka lebih banyak ruang dalam mengelola pekerjaan mereka sendiri.

Cognitive Appraisal Theory, Lazarus dan Folkman (1984) menjelaskan bahwa individu yang melihat perubahan sebagai tantangan cenderung memiliki respons yang lebih adaptif dan positif, yang memotivasi mereka untuk mencari cara baru dalam menyelesaikan tugas. Hal ini relevan dengan adanya adopsi STARA, di mana karyawan yang menganggap teknologi sebagai tantangan memiliki kecenderungan untuk lebih terbuka terhadap pengembangan diri. *Job Autonomy* karyawan meningkat karena mereka berusaha menguasai teknologi tanpa perlu intervensi yang berlebihan dari pihak lain. Sesuai dengan penelitian Garcia dan Lopez (2020) yang menyebutkan bahwa respon adaptif terhadap teknologi memperluas ruang otonomi dalam pekerjaan. Williams et al. (2023) menyebutkan bahwa adaptasi terhadap tantangan teknologi memungkinkan karyawan mengatur cara kerja sesuai preferensi mereka.

Dalam konteks industri jasa sektor keuangan, 3 dimensi dalam *work engagement* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *individual competitive productivity*. Dimensi *Vigor* dan *Dedication* paling berpengaruh pada variabel *work engagement*. Indikator yang paling berpengaruh dalam dimensi *dedication* yang menandakan karyawan industri jasa sektor keuangan memiliki motivasi intrinsik yang mampu untuk bisa mengembangkan kemampuan diri yang sejalan dengan adopsi STARA. Motivasi ini memperkuat komitmen individu terhadap organisasi karena mereka merasa diperhatikan dan didukung dalam proses adaptasi terhadap perubahan. Dengan adanya *challenge appraisal toward STARA Awareness*, karyawan merasa lebih memiliki kontrol atas perkembangan profesional mereka di tengah perubahan yang dibawa oleh STARA, sehingga mereka cenderung merasa lebih terikat secara emosional terhadap organisasi.

Sesuai dengan *teori self-determination* yang dikemukakan oleh Deci dan Ryan (1985) yang menyatakan bahwa perasaan memiliki kontrol dan keinginan untuk bertumbuh adalah komponen penting dari motivasi dan komitmen. Teori ini juga menyatakan bahwa ketika individu merasa bahwa tantangan dan hambatan dihadapi dengan rasa tanggung jawab, mereka akan merasa lebih terlibat dan termotivasi dalam mencapai tujuan yang lebih tinggi. Dalam konteks industri jasa sektor keuangan, STARA awareness dapat dilihat sebagai sumber daya yang memotivasi karyawan untuk terlibat lebih dalam dalam pekerjaan mereka.

Hindrance appraisal toward STARA awareness dalam penelitian ini, hasilnya adalah mempengaruhi *organizational commitment* secara positif karena karyawan industri jasa sektor keuangan menilai hambatan dalam lingkungan kerja terkait adopsi STARA dapat mempengaruhi tingkat *work engagement* dan *organizational commitment*. Ketika karyawan menilai hambatan sebagai tantangan yang dapat diatasi, mereka cenderung lebih fokus untuk beradaptasi dan berkembang dalam konteks organisasi meskipun dengan cara pasif, yang pada akhirnya dapat meningkatkan komitmen mereka. STARA awareness, yang berkaitan dengan kesadaran terhadap budaya, strategi, dan nilai organisasi, berperan penting dalam menciptakan koneksi antara individu dan organisasi. Dapat disimpulkan bahwa karyawan industri jasa sektor keuangan menilai positif terhadap hambatan mengarah pada peningkatan rasa tanggung jawab dan identifikasi dengan tujuan organisasi terkait adopsi STARA. Seiring waktu, hal ini dapat memperkuat rasa keterikatan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Dalam konteks industri jasa sektor keuangan, karyawan merasa kesadaran akan hambatan yang ditimbulkan STARA memungkinkan individu untuk mengembangkan strategi yang lebih baik dalam menyelesaikan tugas, memperkuat perasaan bahwa mereka dapat mengatur pekerjaan sesuai dengan preferensi mereka sendiri. *Hindrance appraisal toward STARA awareness* yang positif dapat memotivasi individu untuk mencari solusi kreatif, meningkatkan rasa percaya diri, dan mengarah pada peningkatan *job autonomy*. Selain itu, *job autonomy* juga meningkat ketika individu merasa bahwa mereka dapat mengatasi hambatan dengan efektif, mengurangi ketergantungan pada instruksi atau arahan dari atasan. Dalam industri jasa sektor keuangan, hal ini berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja dan pengembangan kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, penting untuk membangun budaya yang mendukung pemahaman tentang STARA awareness untuk meningkatkan *job autonomy*.

Dalam penelitian ini, *work engagement* berpengaruh positif terhadap *individual competitive productivity* karena individu yang terlibat secara emosional dan kognitif dalam pekerjaan mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dan produktif. Selain itu, *work engagement* yang tinggi membuat individu lebih proaktif dalam mencari peluang untuk meningkatkan kinerja, baik dalam pekerjaan individu maupun dalam konteks yang lebih kompetitif. Dapat disimpulkan bahwa karyawan di industri jasa sektor keuangan merasa bahwa diberdayakan dalam pekerjaannya, sehingga cenderung untuk berinovasi, mengambil risiko yang terukur, dan bersaing secara sehat, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas mereka.

Industri jasa sektor keuangan memegang peranan penting bagi perekonomian nasional. Peningkatan pelayanan melalui kanal digital menjadi salah satu fokus pengembangan untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Oleh karena itu, penting untuk tetap memperhatikan produktivitas tenaga kerja dalam perubahan era digitalisasi saat ini. *Organizational commitment* bukan hanya berdampak pada loyalitas, tetapi juga secara langsung meningkatkan kinerja dan produktivitas individu. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *organizational commitment* berpengaruh positif terhadap *individual competitive productivity* karena karyawan industri jasa sektor keuangan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung lebih berfokus dan berdedikasi dalam pekerjaan.

Self-Determination Theory (SDT) yang dikemukakan oleh Deci dan Ryan (1985), yang menyatakan bahwa otonomi adalah salah satu kebutuhan dasar manusia yang penting untuk memfasilitasi motivasi intrinsik. Hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa *job autonomy* berpengaruh positif terhadap *individual competitive productivity* karena karyawan industri jasa sektor keuangan memiliki kontrol atas cara mereka bekerja, mereka lebih cenderung merasa diberdayakan dan termotivasi untuk mencapai hasil terbaik. Rasa otonomi ini juga mengurangi ketergantungan pada pengawasan dan memungkinkan karyawan untuk berinovasi serta mengembangkan cara-cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan mereka.

Work engagement mendorong keterlibatan dalam tugas-tugas pekerjaan yang lebih baik, yang meningkatkan rasa kepemilikan terhadap pekerjaan dan organisasi. Komitmen terhadap organisasi akan semakin meningkat ketika individu merasa pekerjaan mereka memiliki makna dan dampak positif. Sejalan dengan hasil penelitian ini, bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*. Karyawan yang terlibat juga cenderung memiliki hubungan interpersonal yang lebih baik dengan rekan kerja dan atasan, yang mendukung terciptanya lingkungan yang positif. Hal ini mendorong terciptanya stabilitas organisasi, karena individu yang terlibat lebih mungkin bertahan dalam organisasi jangka panjang. Selain itu, *work engagement* dapat meningkatkan kinerja individu, yang langsung berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Selain itu, *job autonomy* juga berhubungan dengan tingkat kepercayaan diri yang lebih tinggi, yang memperkuat perasaan positif terhadap organisasi. Ketika karyawan merasa dipercaya untuk membuat keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka, mereka cenderung memiliki pandangan yang lebih positif terhadap organisasi tersebut. Otonomi ini juga dapat mengurangi tingkat stres dan meningkatkan kesejahteraan psikologis, yang pada

gilirannya memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi. Dalam konteks industri jasa sektor keuangan, penelitian ini mengungkapkan bahwa *job autonomy* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *work engagement*, dan *job autonomy* mampu memediasi secara signifikan *challenge appraisal toward STARA awareness* dan *hindrance appraisal toward STARA awareness* terhadap *individual competitive productivity*. Sementara itu, *organizational commitment* belum mampu memediasi pengaruh *challenge appraisal toward STARA awareness* terhadap *individual competitive productivity*. Namun *organizational commitment* mampu memediasi pengaruh *hindrance appraisal toward STARA awareness* terhadap *individual competitive productivity*. Temuan lain menunjukkan bahwa *organizational commitment* mampu memediasi *work engagement* dan *job autonomy* terhadap *individual competitive productivity*.

Berdasarkan analisis temuan penelitian yang sudah disampaikan diatas, maka untuk dapat meningkatkan *individual competitive productivity* di industri jasa sektor keuangan, karyawan perlu meningkatkan *work engagement*. Karyawan yang terlibat dalam pekerjaan mereka lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas mereka, yang berdampak positif pada daya saing individu di dalam organisasi. Sesuai dengan penelitian Ding (2021) yang memaparkan bahwa *work engagement* secara positif memediasi hubungan antara *challenge appraisal toward STARA awareness* terhadap *individual competitive productivity*. Adapun di industri jasa sektor keuangan sudah menyadari bahwa keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mampu meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan.

Selain itu karyawan yang memiliki *organizational commitment* yang tinggi merasa berkomitmen terhadap organisasi mereka cenderung lebih fokus pada tujuan organisasi dan menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi dalam lingkungan yang kompetitif. Dijelaskan Meyer dan Allen (1991), bahwa *organizational commitment* terdiri dari 3 dimensi yaitu *Affective Commitment to the Organization*, *Continuance Commitment to the Organization*, dan *Normative commitment to the organization*. dimensi yang paling berpengaruh dalam penelitian ini adalah *Continuance Commitment to the Organization* yang dapat disimpulkan bahwa karyawan industri jasa sektor keuangan memilih untuk tetap bertahan di dalam organisasi, serta tetap berusaha untuk produktif di dalam lingkungan pekerjaan yang terus berubah akibat adopsi STARA.

Hal lain yang perlu ditingkatkan dalam industri jasa sektor keuangan adalah *job autonomy*. Karyawan yang memiliki kontrol lebih besar terhadap pekerjaan mereka sering kali dapat bekerja lebih efisien dan produktif, yang pada gilirannya meningkatkan daya saing mereka. Sesuai dengan SDT (*Self-Determination Theory*) Deci dan Ryan (2000) mengemukakan bahwa *job autonomy* memenuhi kebutuhan psikologis individu, seperti otonomi dan kompetensi, yang pada gilirannya meningkatkan hasil kerja dan produktivitas. Dengan adanya STARA di lingkungan pekerjaan dalam konteks industri jasa sektor keuangan, karyawan diberikan otonomi yang sesuai dengan jobdesk sehingga meningkatkan fokus dan dorongan individu untuk bekerja lebih baik, yang berkontribusi pada produktivitas yang lebih tinggi dalam konteks kompetitif.

Berdasarkan hasil analisis *Kruskal Wallis* menunjukan bahwa terdapat perbedaan antar variabel, dapat dinyatakan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan *Challenge Appraisal Toward STARA Awareness*, *Hindrance Appraisal Toward STARA Awareness*, *Work Engagement*, *Organizational Commitment*, *Job Autonomy*, dan *Individual Competitive Productivity* antar jenis industri jasa sektor keuangan. Hasil analisis deskriptif diketahui bahwa *Challenge Appraisal Toward STARA Awareness* pada jasa keuangan Bank paling tinggi. Dan dari analisis *pairwise comparisons* diketahui bahwa *Challenge Appraisal Toward STARA Awareness* pada jasa keuangan Bank memiliki nilai yang berbeda signifikan dengan Lembaga keuangan lainnya yaitu Dana Pensiun, *Fintech*, Lembaga Pembiayaan, Pegadaian, dan Asuransi.

Hindrance Appraisal Toward STARA Awareness pada Lembaga pembiayaan paling

tinggi. Dan dari analisis pairwise comparisons diketahui bahwa *Hindrance Appraisal Toward STARA* pada Lembaga pembiayaan memiliki nilai yang berbeda signifikan dengan Lembaga keuangan bank. Namun sama dengan Lembaga keuangan Dana Pensiun, *Fintech*, Pegadaian, dan Asuransi. Hasil analisis deskriptif diketahui bahwa *Work Engagement* pada jasa keuangan Bank paling tinggi. Dan dari analisis *pairwise comparisons* diketahui bahwa *Work engagement* pada jasa keuangan Bank memiliki nilai yang berbeda signifikan dengan Lembaga keuangan lainnya yaitu Dana Pensiun, *Fintech*, Lembaga Pembiayaan, Pegadaian, dan Asuransi.

Organizational Commitment pada industri jasa sektor keuangan Bank paling tinggi. Dan dari analisis pairwise comparisons diketahui bahwa *organizational commitment* pada jasa keuangan Bank memiliki nilai yang berbeda signifikan dengan jasa keuangan lainnya yaitu Dana Pensiun, *Fintech*, Lembaga Pembiayaan, Pegadaian, dan Asuransi. *Job Autonomy* pada jasa keuangan Bank paling tinggi. Dan dari analisis *pairwise comparisons* diketahui bahwa *job autonomy* pada jasa keuangan Bank memiliki nilai yang berbeda signifikan dengan jasa keuangan lainnya yaitu Dana Pensiun, *Fintech*, Lembaga Pembiayaan, Pegadaian, dan Asuransi.

Individual competitive productivity pada jasa keuangan Bank adalah yang paling tinggi. Dan dari analisis *pairwise comparisons* diketahui bahwa *individual competitive productivity* pada Lembaga keuangan Bank memiliki nilai yang berbeda signifikan dengan jasa keuangan lainnya yaitu Dana Pensiun, *Fintech*, Lembaga Pembiayaan, Pegadaian, dan Asuransi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan diatas, maka kesimpulan pada penelitian ini sebagai berikut:

- Pada konteks industri jasa sektor keuangan terbukti *challenge appraisal toward STARA awareness* memiliki pengaruh positif yang signifikan pada *work engagement* dan *job autonomy*. *Work engagement*, *organizational commitment* dan *job autonomy* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *individual competitive productivity*. *Challenge appraisal toward STARA Awareness* ditemukan memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *organizational commitment*.
- Hindrance appraisal toward STARA awareness* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *work engagement*, *organizational commitment* dan *job autonomy*. Dan pengaruh langsung lain yaitu *work engagement* terhadap *organizational commitment* berpengaruh positif meskipun tidak signifikan. Serta *Job autonomy* terhadap *organizational commitment* memiliki pengaruh positif dengan nilai yang signifikan.
- Pada penelitian ini *work engagement* dan *job autonomy* memediasi secara positif pengaruh *challenge appraisal toward STARA awareness* terhadap *individual competitive productivity*. Namun *organizational commitment* belum mampu secara signifikan memediasi pengaruh *challenge appraisal toward STARA awareness* terhadap *individual competitive productivity*.
- Work engagement*, *organizational commitment* dan *job autonomy* ditemukan memediasi secara positif pengaruh *hindrance appraisal toward STARA Awareness* terhadap *individual competitive productivity*. Lebih lanjut *organizational commitment* juga mampu memediasi hubungan antara *work engagement* dan *job autonomy* terhadap *individual competitive productivity*.

REFERENSI

- Ahad, R., Zaid Mustafa, M., Suhaimi, M., Nur Hanim, S. S., & Norazmi Nordin, M. (2021). Work attitude, arganizational commitment and emotional intelligence of Malaysian vocational college teachers. *Journal of Technical Education and Training*, 13(1), 15-21. <https://doi.org/10.30880/jtet.2021.13.01.002>.
- Azhari, M. T., Bahri, A. F., Asrul., & Rafida. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Bakel, M., Noesgaard, M. S., & Michailova, S. (2024). Willing to go the extra mile: an

- exploration of antecedents of assigned expatriates' work engagement. *Journal of Global Mobility: The Home of Expatriate Management Research*, 12(3), 369-393. <https://doi.org/10.1108/JGM-11-2023-0075>.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verge, A. S. (2022). Job Demands–Resources Theory: Ten years later. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 10, 25–53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920053933>.
- Baser, M. Y., Buyukbese, T., & Ivanov, S. (2024). The effect of STARA awareness on hotel employees' turnover intention and work engagement: the mediating role of perceived organizational support. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*. <https://doi.org/10.1108/JHTI-12-2023-0925>.
- Bashir, I., Qureshi, I. H., & Ilyas, Z. (2023). How does employee financial well-being influence employee productivity: a moderated mediating examination. *International Journal of Social Economics*. <https://doi.org/10.1108/IJSE-09-2023-0676>.
- BI Institute. (2022). Inklusi Keuangan Digital Dorong Pertumbuhan Ekonomi. <https://www.bi.go.id/id/bi-institute/BI-Epsilon/Pages/Inklusi-Kuangan-Digital-Dorong-Pertumbuhan-Ekonomi.aspx>.
- Byrne, S. Z. (2022). *Understanding Employee Engagement. Theory, Research, and Practice, 2nd Edition*. Routledge, New York. <https://doi.org/10.4324/9781003171133>.
- Clausen, T., Meldgaard Pedersen, L. R., Andersen, M. F., Theorell, T., & Madsen, I. E. H. (2022). Job autonomy and psychological well-being: A linear or a non-linear association?. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(3), 395-405. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2021.1972973>.
- Databoks. (2024). Daftar Teknologi yang Dibutuhkan Industri Fintech Indonesia. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2024/08/02/daftar-teknologi-yang-dibutuhkan-industri-fintech-indonesia>.
- David Yeonjun, K., Moo Hur, W., & Shin, Y. (2023). Smart technology and service employees' job crafting: Relationship between STARA awareness, performance pressure, receiving and giving help, and job crafting. *Journal of Retailing and Consumer Services*. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103282>.
- Deepika, J., Boxall, P., Cheung, G. W., & Hutchison, A. (2022). How do work engagement and work autonomy affect job crafting and performance? An analysis in an Indian manufacturer. *Personnel Review*, 52(8), 2008-2024. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2019-0646>.
- Frank Nana, K. O., & Ahmed Rather, N. (2024). Human resource development practices and employee engagement: the mediating role of organizational commitment. *Rajagiri Management Journal*, 18(3), 202-232. <https://doi.org/10.1108/RAMJ-09-2023-0267>.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Jaleel, A., & Sarmad, M. (2023). Inclusive leader and job crafting: the role of work engagement and job autonomy in service sector organisations. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-12-2022-0361>.
- Jia, J., Wu, L., Xie, Y., He, X., Ren Y., & Xu, S. (2024). A meta-analysis of the antecedents of flexible work arrangements utilization: based on Job demands- resources model. *The International Journal of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1080/09585192.2024.2326843>.
- Jiang, P. (2024). STARA Awareness: Work Stressors in the Age of Industry 4.0. *Academic Journal of Science and Technology*, 10(1), 411-414. <https://doi.org/10.54097/fajref68>.
- Kraus, K., Kraus, N., Hryhorkiv, M., Kuzmuk, I., & Shtepa, O. (2022). Artificial Intelligence in Established of Industry 4.0. *WSEAS Transactions on business and economics*. <https://doi.org/10.37394/23207.2022.19.170>.
- Li Ding. (2021). Employees' challenge-hindrance appraisals toward STARA awareness and competitive productivity: a micro-level case. *International Journal of Contemporary*

- Hospitality Management*, 33(9), 2950-2969. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2020-1038>.
- Lim Tan, K., Gabriel, C. W., Ivy, S. H., & Wenqian Zhu. (2024). STARA fight or flight: a two-wave time-lagged study of challenge and hindrance appraisal of STARA awareness on basic psychological needs and individual competitiveness productivity among hospitality employees. <https://doi.org/10.1080/13683500.2023.2224550>.
- Liu, J., Ruofan, X., & Ziwei, W. (2024). The effects of psychological capital, work engagement and job autonomy on job performance in platform flexible employees. *Scientific Reports*. <https://doi.org/10.1038/s41598-024-69484-3>.
- Lyons, P., & Bandura, R. (2024). Work engagement interventions linked to employee learning and improvement. *Industrial and Commercial Training*, 56(3), 181-195. <https://doi.org/10.1108/ICT-08-2023-0061>.
- Minkyung, L., & Boyoung, K. (2023). Effect of employee experience on organizational commitment: Case of South Korea. *Behaviour Science*, (13), 521. <https://doi.org/10.3390/bs13070521>.
- Moo Hur, W., & Shin, Y. (2024). Service employees' STARA awareness and proactive service performance. *Journal of Services Marketing*, 38(4), 426–442. <https://doi.org/10.1108/JSM-03-2023-0115>.
- Nandy. (2021). Pengertian asuransi lengkap, manfaat, fitur, hingga jenis-jenis asuransi. Gramedia. <https://www.gramedia.com/literasi/pengertian-asuransi/>.
- Nwankpa, J. K., & Roumani, Y. F. (2023). Remote work, employee productivity and innovation: the moderating roles of knowledge sharing and digital business intensity. *Journal of Knowledge Management*, 28(6), 1793-1818. <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2022-0967>.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2023). OJK dorong penerapan tata kelola digital di sektor keuangan. <https://www.ojk.go.id/id/berita-dan-kegiatan/info-terkini/Pages/OJK-Dorong-Penerapan-Tata-Kelola-Digital-di-Sektor-Jasa-Kuangan.aspx>
- Qureshi, T. M., Yasin Ghadi, M., & Sindhu, M. (2024). Examining the influence of continuance performance management on turnover intention: exploring the mediating effects of employee motivation and job autonomy – a practical study in the banking industry in Dubai. *Industrial and Commercial Training*, 56(3), 148-165. <https://doi.org/10.1108/ICT-09-2023-0066>.
- Yang Kao, K., Hsin Hsu, H., Thomas, C. L., Chuan Cheng, Y., Ting Lin, M., & Feng Li, H. (2021). Motivating employees to speak up: Linking job autonomy, P-O fit, and employee voice behaviors through work engagement. *Current Psychology*, 41:7762–7776. <https://doi.org/10.1007/s12144-020-01222-0>.
- Yufan Sunny, Q. (2024). How internal listening inspires remote employee engagement: examining the mediating effects of perceived organizational support and affective organizational commitment. *Journal of Communication Management*. <https://doi.org/10.1108/JCOM-11-2023-0117>.