

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik, Dan Kerja  
Tim Terhadap Fleksibilitas Bisnis Serta Dampaknya Pada Resiliensi  
Bisnis UKM Kuliner Resto Wilayah Bekasi (Kota Bekasi dan Kabupaten)  
Provinsi Jawa Barat**

**Sebagai Syarat untuk Memperoleh  
Gelar Doktor pada Program Doktor Ilmu Manajemen Pascasarjana  
Universitas Pasundan**



**Oleh : RENI HINDRIARI**

**NPM : 209010060**

**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN  
PASCASARJANA UNIVERSITAS PASUNDAN  
BANDUNG  
2026**

# **Pengaruh Kapamingpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik, sareng Gawé Bareng Tim salaku Prédiktor Kalenturan Usaha di Restoran UKM Kuliner di Daérah Bekasi**

Reni Hindriari<sup>1</sup>, Sidik Priadana<sup>2</sup>, Tete Saepudin<sup>3</sup>.

## **ABSTRAK**

**Reni Hindriari, NPM:209010060**, Pengaruh Kapamingpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik, Sareng Gawe Bareng Tim salaku Prediktor Kalenturan Usaha di Restoran UKM Kuliner di Daerah Bekasi, dina bimbingan Prof. Dr. H. M. Sidik Priadana, MS. Salaku Promotor sarta Dr. Tete Saepudin, S.E.,M. P. salaku Co-Promotor.

Kamekaran téknologi digital, parobahan pasar, sareng persaingan anu sengit meryogikeun UKM réstoran kuliner pikeun ngagaduhan kalenturan bisnis anu luhur pikeun adaptasi gancang. Nanging, seueur pamilik usaha masih nyanghareupan tantangan dina inovasi, pangambilan kaputusan, koordinasi padamelan, sareng pamekaran operasional. Panilitian ieu bertujuan pikeun nganalisis pengaruh kapamingpinan transformasional, motivasi intrinsik, sareng gawé bareng kana kalenturan bisnis UKM réstoran kuliner di Bekasi, Jawa Kulon. Panilitian ieu nganggo pendekatan kuantitatif kalayan metode survey éksploratif ku cara nyebarkeun angkét ka pamilik sareng manajer UKM réstoran kuliner. Analisis data dilakukeun nganggo Pemodelan Persamaan Struktural (SEM) berbasis Lisrel. Hasilna nunjukkeun yén kapamingpinan transformasional, motivasi intrinsik, sareng gawé bareng ngagaduhan pengaruh anu positif sareng signifikan kana kalenturan bisnis, boh sacara parsial boh sacara simultan. Motivasi intrinsik kapanggih janten faktor anu paling dominan, dituturkeun ku kapamingpinan transformasional sareng gawé bareng. Panemuan ieu nunjukkeun yén kalenturan bisnis UKM tiasa ditingkatkeun ngalangkungan kapamingpinan inspirasional, nguatkeun motivasi internal, sareng kolaborasi gawé bareng anu efektif.

**Kecap Konci:** Kapamingpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik, Gawé Bareng Tim, Kalenturan Bisnis, UKM Réstoran Kuliner

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI INTRINSIK,  
DAN KERJA SAMA TIM SEBAGAI PREDIKTOR FLEKSIBILITAS BISNIS DI  
RESTORAN UKM KULINER WILAYAH BEKASI**

Reni Hindriari<sup>1</sup>, Sidik Priadana<sup>2</sup>, Tete Saepudin<sup>3</sup>.

**ABSTRAK**

**Reni Hindriari, NPM: 209010060**, Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik, dan Kerja Tim sebagai Prediktor Fleksibilitas Bisnis di Restoran UKM Kuliner Wilayah Bekasi, dengan bimbingan Prof. Dr. H. M. Sidik Priadana, MS. selaku Promotor dan Dr. Tete Saepudin, S.E., M.P. selaku Co-Promotor.

Perkembangan teknologi digital, perubahan pasar, dan persaingan ketat menuntut UKM restoransi kuliner untuk memiliki fleksibilitas bisnis yang tinggi agar dapat beradaptasi dengan cepat. Namun, banyak pemilik usaha masih menghadapi tantangan dalam inovasi, pengambilan keputusan, koordinasi kerja, dan pengembangan operasional. Studi ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik, dan kerja sama tim terhadap fleksibilitas bisnis UKM restoransi kuliner di wilayah Bekasi, Jawa Barat. Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei eksploratif melalui penyebaran kuesioner kepada pemilik dan pengelola UKM restoransi kuliner. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Lisrel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik, dan kerja sama tim memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap fleksibilitas bisnis, baik secara parsial maupun simultan. Motivasi intrinsik ditemukan sebagai faktor yang paling dominan, diikuti oleh kepemimpinan transformasional dan kerja sama tim. Temuan ini menunjukkan bahwa fleksibilitas bisnis UKM dapat ditingkatkan melalui kepemimpinan inspiratif, penguatan motivasi internal, dan kolaborasi kerja sama tim yang efektif.

**Kata kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik, Kerja sama tim, Fleksibilitas Bisnis, UKM restoransi kuliner

**THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, INTRINSIC  
MOTIVATION, AND TEAMWORK AS PREDICTORS OF BUSINESS FLEXIBILITY  
IN CULINARY SME RESTAURANTS IN THE BEKASI AREA**

Reni Hindriari<sup>1</sup>, Sidik Priadana<sup>2</sup>, Tete Saepudin<sup>3</sup>.

**ABSTRACT**

***Reni Hindriari, Student ID: 209010060, The Effect of Transformational Leadership, Intrinsic Motivation, and Teamwork as Predictors of Business Flexibility in Culinary SME Restaurants in The Bekasi Area, under the supervision of Prof. Dr. H. M. Sidik Priadana, MS. as Promotor and Dr. Tete Saepudin, S.E., M.P. as Co-Promotor.***

*Digital technology developments, market changes, and intense competition require culinary restaurant SMEs to have high business flexibility to adapt quickly. However, many business owners still face challenges in innovation, decision-making, work coordination, and operational development. This study aims to analyze the influence of transformational leadership, intrinsic motivation, and teamwork on the business flexibility of culinary restaurant SMEs in Bekasi, West Java. This study used a quantitative approach with an exploratory survey method by distributing questionnaires to culinary restaurant SME owners and managers. Data analysis was conducted using Lisrel-based Structural Equation Modeling (SEM). The results show that transformational leadership, intrinsic motivation, and teamwork have a positive and significant influence on business flexibility, both partially and simultaneously. Intrinsic motivation was found to be the most dominant factor, followed by transformational leadership and teamwork. These findings suggest that SME business flexibility can be enhanced through inspirational leadership, strengthening internal motivation, and effective teamwork collaboration.*

***Keywords:*** Transformational Leadership, Intrinsic Motivation, Teamwork, Business Flexibility, Culinary Restaurant SMEs

## **I. PENDAHULUAN**

Usaha Kecil dan Mikro (UKM) merupakan sektor strategis yang memainkan peran penting dalam pertumbuhan ekonomi nasional, khususnya dalam menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan aktivitas ekonomi. Salah satu sektor UKM yang mengalami pertumbuhan pesat adalah industri restoran dan kuliner. Gaya hidup yang terus berkembang, peningkatan aktivitas digital, dan perubahan pola konsumsi telah menjadikan industri kuliner sebagai salah satu sektor yang paling kompetitif. Situasi ini menuntut UKM di Industri restoran dan kuliner memiliki kemampuan adaptasi yang kuat untuk bertahan dan berkembang di tengah lingkungan bisnis yang dinamis (Eggers, 2020; Al-Omouh dkk., 2022).

Lingkungan bisnis saat ini berubah dengan cepat karena perkembangan teknologi digital, pergeseran perilaku konsumen, dan ketidakpastian ekonomi global. Situasi ini mengharuskan organisasi bisnis untuk memiliki fleksibilitas bisnis yang tinggi untuk mengadaptasi strategi, operasi, dan layanan guna memenuhi kebutuhan pasar. Fleksibilitas bisnis merupakan kemampuan penting untuk menjaga keberlangsungan bisnis karena organisasi yang fleksibel cenderung lebih responsif terhadap perubahan dan lebih mudah berinovasi. Penelitian lain menunjukkan bahwa organisasi dengan kemampuan adaptasi dan fleksibilitas yang kuat lebih mungkin menghadapi dinamika lingkungan bisnis dan perubahan pasar yang cepat (Udin, 2023).

Dalam konteks UKM, fleksibilitas bisnis dipengaruhi tidak hanya oleh faktor eksternal tetapi juga oleh faktor organisasi internal seperti kepemimpinan, motivasi kerja, dan keterampilan kerja sama tim. Kepemimpinan transformasional merupakan faktor penting dalam meningkatkan kemampuan organisasi untuk mengatasi perubahan dalam lingkungan bisnis. Pemimpin transformasional mampu memberikan

inspirasi, membangun visi organisasi, dan mendorong anggota untuk berpikir inovatif dalam memecahkan masalah pekerjaan. Penelitian lain menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dengan ketangkasan organisasi dan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan bisnis (Sharma & Singh, 2022). Temuan ini didukung lebih lanjut oleh penelitian (Khan dkk., 2021), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan inovasi dan adaptabilitas organisasi di sektor usaha kecil dan menengah.

Selain kepemimpinan, motivasi intrinsik juga memainkan peran penting dalam membentuk fleksibilitas bisnis suatu organisasi. Individu dengan motivasi intrinsik tinggi cenderung lebih kreatif, proaktif, dan lebih mampu mengatasi tekanan kerja. Motivasi intrinsik mendorong individu untuk bekerja karena kepuasan internal, rasa tanggung jawab, dan keinginan untuk berkembang. Penelitian lain menunjukkan bahwa motivasi intrinsik secara signifikan memengaruhi kapasitas inovasi, budaya pembelajaran organisasi, dan adaptabilitas organisasi terhadap perubahan lingkungan kerja (Udin, 2023). Lebih lanjut, penelitian lain juga menjelaskan bahwa motivasi intrinsik memiliki hubungan positif dengan perilaku kerja inovatif dan adaptabilitas organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis. (Decuyper dan Schaufeli, 2021)

Kerja sama tim juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan fleksibilitas bisnis UKM. Organisasi dengan kemampuan kolaborasi tim yang kuat cenderung lebih cepat dalam mengambil keputusan, menyelesaikan masalah operasional, dan menyesuaikan strategi bisnis dengan perubahan pasar. Di sektor restoran kuliner UKM, kerja sama tim yang efektif meningkatkan koordinasi layanan, mempercepat proses operasional, dan memperkuat kemampuan organisasi dalam menghadapi persaingan. Penelitian lain menunjukkan bahwa kemampuan kolaborasi dan

koordinasi tim memiliki pengaruh positif terhadap adaptabilitas dan fleksibilitas bisnis di sektor UKM (Pratama & Rahayu, 2022). Temuan ini sejalan dengan penelitian Ferreira dkk., 2021, yang menjelaskan bahwa kemampuan kerja sama tim dapat meningkatkan daya tanggap dan fleksibilitas bisnis dalam organisasi berbasis layanan.

Meskipun berbagai studi sebelumnya telah membahas hubungan antara kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik, dan kerja sama tim terhadap kinerja organisasi dan adaptabilitas bisnis, sebagian besar studi tersebut berfokus pada perusahaan besar, sektor manufaktur, atau kinerja organisasi secara umum. Penelitian yang secara khusus mengkaji fleksibilitas bisnis di sektor UKM restoransi kuliner masih relatif terbatas, terutama yang mengintegrasikan ketiga variabel internal organisasi ini ke dalam satu model penelitian. Lebih lanjut, sebagian besar studi sebelumnya lebih berfokus pada inovasi dan kinerja bisnis, sementara studi tentang fleksibilitas bisnis sebagai kapasitas adaptif organisasi untuk menghadapi perubahan pasar masih terbatas dalam konteks UKM kuliner di Indonesia.

Kesenjangan penelitian lainnya terlihat pada terbatasnya penelitian empiris yang menempatkan motivasi intrinsik sebagai faktor dominan dalam membentuk fleksibilitas bisnis UKM, khususnya di sektor restoran kuliner, yang dicirikan oleh dinamika bisnis yang dinamis dan sangat bergantung pada kecepatan adaptasi pasar. Selain itu, penelitian sebelumnya umumnya mengkaji pengaruh variabel secara parsial, sehingga menghasilkan penelitian yang terbatas yang menganalisis pengaruh simultan kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik, dan kerja sama tim terhadap fleksibilitas bisnis dalam satu model integratif.

Fenomena ini menunjukkan bahwa fleksibilitas UKM restoransi kuliner sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengembangkan kepemimpinan

transformasional, motivasi intrinsik, dan kerja sama tim yang efektif. Namun, survei awal terhadap UKM restoransi kuliner di wilayah Bekasi mengungkapkan berbagai tantangan, termasuk rendahnya kemampuan beradaptasi terhadap perubahan pasar, inovasi layanan yang kurang optimal, koordinasi kerja sama tim yang lemah, dan keterbatasan dalam mengembangkan sistem operasional yang fleksibel. Kondisi ini menunjukkan perlunya penguatan faktor internal organisasi untuk meningkatkan fleksibilitas UKM restoransi kuliner.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik, dan kerja sama tim terhadap fleksibilitas bisnis UKM restoransi kuliner di wilayah Bekasi, Provinsi Jawa Barat.

## **II. TINJAUAN LITERATUR**

### **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menginspirasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama melalui perubahan nilai, motivasi, dan perilaku kerja. Dalam penelitian organisasi modern, kepemimpinan transformasional dipandang sebagai pendekatan kepemimpinan yang efektif untuk menciptakan organisasi yang adaptif, inovatif, dan responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis. Kepemimpinan transformasional memiliki dampak signifikan pada ketangkasan organisasi dan kemampuan adaptif karena para pemimpin mampu mendorong kreativitas, inovasi, dan pembelajaran organisasi yang berkelanjutan (Sharma & Singh, 2022).

Studi lain (Ali dkk., 2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara positif memengaruhi fleksibilitas organisasi dan perilaku kerja inovatif di sektor usaha kecil dan menengah. Pemimpin transformasional dianggap mampu

menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi, pengambilan keputusan adaptif, dan pengembangan budaya kerja yang lebih fleksibel dalam menghadapi dinamika bisnis. Lebih lanjut, penelitian (Khan et al., 2021) juga menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk merespons perubahan pasar dengan memperkuat visi organisasi, komunikasi di tempat kerja, dan memberdayakan anggota tim.

Dalam konteks UKM di industri kuliner dan restoran, kepemimpinan transformasional sangat penting karena sebagian besar pengambilan keputusan tetap berpusat pada pemilik. Pemimpin yang mampu membangun komunikasi yang inspiratif, memberikan motivasi kerja, dan mendorong inovasi organisasi akan lebih mudah meningkatkan fleksibilitas bisnis. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional berfungsi tidak hanya sebagai proses pengendalian organisasi tetapi juga sebagai faktor strategis dalam meningkatkan kemampuan adaptasi bisnis terhadap perubahan lingkungan bisnis.

### **Motivasi Intrinsik**

Motivasi intrinsik adalah dorongan internal individu untuk melakukan pekerjaan karena kepuasan pribadi, rasa tanggung jawab, dan keinginan untuk berkembang. Individu dengan motivasi intrinsik tinggi cenderung bekerja dengan antusiasme yang lebih besar, menunjukkan kreativitas yang lebih besar, dan lebih mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja. Dalam penelitian organisasi modern, motivasi intrinsik dipandang sebagai faktor penting dalam meningkatkan kinerja, perilaku kerja inovatif, komitmen organisasi, dan kemampuan beradaptasi individu dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis.

Penelitian (Kim Park, 2022) menjelaskan bahwa motivasi intrinsik dapat meningkatkan kreativitas kerja, keterlibatan karyawan, dan kemampuan individu untuk

memecahkan masalah secara inovatif dalam lingkungan kerja yang dinamis, membuat individu lebih proaktif dalam menghadapi perubahan organisasi dan lebih mampu mendukung fleksibilitas organisasi. Temuan ini diperkuat oleh penelitian (Ferreira dkk., 2021), yang menunjukkan bahwa motivasi intrinsik memiliki hubungan yang signifikan dengan fleksibilitas kerja dan adaptabilitas organisasi, khususnya di sektor bisnis berbasis jasa dan UKM.

### **Kerja sama tim**

Kerja sama tim adalah proses kolaboratif antar individu dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan bersama melalui komunikasi, koordinasi, dan alokasi tugas yang efektif. Dalam bisnis kuliner restoran, kerja sama tim memainkan peran penting karena operasi bisnis membutuhkan keterlibatan berbagai departemen, seperti produksi, layanan pelanggan, pemasaran, dan manajemen bisnis. (Salas dkk., 2021) menjelaskan bahwa kerja sama tim yang efektif ditandai dengan komunikasi terbuka, koordinasi tugas yang jelas, saling percaya, dan kolaborasi antar anggota tim dalam menyelesaikan pekerjaan.

Penelitian lain menunjukkan bahwa kerja sama tim yang efektif dapat meningkatkan inovasi organisasi, keterampilan pemecahan masalah, dan fleksibilitas bisnis. (Gilson et al., 2021) menemukan bahwa tim yang berkolaborasi secara efektif lebih mampu mengatasi perubahan dalam lingkungan kerja yang dinamis, terutama di organisasi yang sedang menjalani transformasi digital dan perubahan sistem kerja. Penelitian (Siagian, 2021) juga menunjukkan bahwa kerja sama tim memiliki pengaruh positif terhadap kemampuan organisasi untuk menciptakan inovasi dan meningkatkan efektivitas operasional bisnis. Dalam konteks UKM di sektor restoran kuliner, kerja sama tim yang baik memungkinkan setiap anggota bisnis untuk saling mendukung, berbagi informasi, dan berkolaborasi dalam menciptakan inovasi layanan dan produk

sesuai dengan kebutuhan pasar. Lebih lanjut, penelitian (Hermawan dan Nurdin, 2022) menjelaskan bahwa kerja sama tim yang efektif dapat meningkatkan koordinasi organisasi dalam menghadapi tekanan persaingan dan perubahan perilaku konsumen.

### **Fleksibilitas Bisnis**

Fleksibilitas bisnis adalah kemampuan organisasi untuk menyesuaikan strategi, sistem kerja, sumber daya, dan operasinya terhadap perubahan lingkungan bisnis dengan cepat dan efektif. Fleksibilitas bisnis merupakan faktor penting bagi UKM karena lingkungan bisnis yang dinamis

Tuntutan agar organisasi merespons perubahan pasar, perkembangan teknologi, perubahan perilaku konsumen, dan kondisi ekonomi yang tidak pasti. (Uslu, 2021) menjelaskan bahwa fleksibilitas bisnis adalah kemampuan organisasi untuk melakukan penyesuaian operasional yang cepat untuk mempertahankan kesinambungan bisnis dan meningkatkan daya saing.

Penelitian (Duchek, 2021) menunjukkan bahwa fleksibilitas bisnis secara signifikan memengaruhi kemampuan organisasi untuk menavigasi lingkungan bisnis yang tidak pasti dan meningkatkan ketahanan bisnis. Organisasi yang fleksibel cenderung lebih mudah berinovasi, mengembangkan strategi baru, dan mempertahankan stabilitas bisnis selama krisis. Penelitian (Burnard dan Bhamra, 2023) juga menjelaskan bahwa fleksibilitas organisasi merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kemampuan bisnis untuk bertahan dan pulih dari gangguan eksternal seperti pandemi, perubahan teknologi, dan tekanan ekonomi global. Lebih lanjut, (Sumiati dkk., 2021) menekankan bahwa fleksibilitas bisnis memungkinkan UKM untuk lebih responsif terhadap perubahan kebutuhan pelanggan dan dinamika pasar, sehingga mempertahankan keberlanjutan bisnis jangka panjang.

## **Hubungan antar variabel**

Studi sebelumnya telah menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik, dan kerja sama tim berkaitan erat dengan fleksibilitas bisnis organisasi. Kepemimpinan transformasional dapat menciptakan budaya organisasi yang inovatif dan adaptif (Riaz & Khalili, 2021), motivasi intrinsik meningkatkan kreativitas dan kesiapan individu untuk perubahan (Deci dkk., 2021), sementara kerja sama tim memperkuat koordinasi dan kolaborasi organisasi dalam memecahkan masalah bisnis (Salas dkk., 2021). Kombinasi ketiga faktor ini diyakini dapat meningkatkan kemampuan UKM restoransi kuliner untuk merespons secara efektif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Dalam konteks UKM restoransi kuliner, fleksibilitas bisnis merupakan kemampuan penting untuk menjaga keberlangsungan bisnis di tengah persaingan yang semakin kompleks dan perubahan perilaku konsumen yang cepat. Oleh karena itu, penelitian tentang kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik, dan kerja sama tim sebagai prediktor fleksibilitas bisnis sangat penting untuk memberikan pemahaman empiris tentang faktor-faktor yang memengaruhi kemampuan adaptasi UKM restoransi kuliner.

## **III. METODE**

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikasi. Metode deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan kondisi variabel penelitian, sedangkan metode verifikasi digunakan untuk menguji hubungan dan pengaruh antar variabel penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik dan kerja sama tim terhadap fleksibilitas bisnis UKM restoransi kuliner di wilayah Bekasi, Provinsi Jawa Barat.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh 1.738 UKM restoransi kuliner di wilayah Bekasi (Kota dan Kabupaten Bekasi) pada tahun 2023, dengan kategori tenaga kerja sesuai dengan Undang-Undang No. 20 Tahun 2008 untuk usaha mikro dengan 1-4 pekerja, dan usaha kecil dengan 5-19 pekerja. Sampel dihitung menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

n: Jumlah sampel yang dibutuhkan.

N: Ukuran populasi

dan: Tingkat kesalahan pengambilan sampel, biasanya 5%

Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner, yang diberikan kepada UKM kuliner resto. Sebelum analisis, data diuji validitas, reliabilitas, dan normalitas untuk memastikan kualitas instrumen dan kesesuaian data penelitian. Pengujian reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha, dengan nilai reliabilitas >0,600 sebagai kriteria reliabilitas instrumen.

Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif dan verifikasi dengan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) multivariat untuk menguji hubungan antar variabel, baik hubungan langsung maupun tidak langsung dalam model penelitian.

## **IV.HASIL dan DISKUSI**

### **4.1 Demografi**

Karakteristik responden dideskripsikan berdasarkan jenis kelamin, status responden, usia responden, tingkat pendidikan terakhir, dan lamanya usaha berdiri. Berdasarkan perhitungan penentuan sampel, ukuran sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 330 responden.

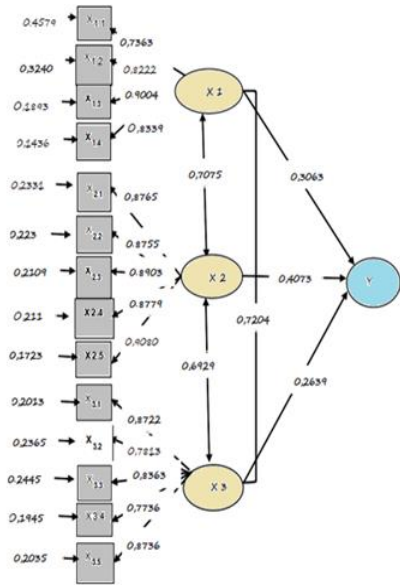
**Tabel 1. Karakteristik Demografis Responden**

<b>Kategori</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persen (%)</b>
<b>Jenis Kelamin</b>	Laki-laki	201	60,91
	Perempuan	129	39,09
<b>Status Responden</b>	Pemilik	132	40,00
	Pengelola	50	15,15
	Pemilik dan Pengelola	148	44,85
<b>Usia</b>	< 25 tahun	73	22,12
	26–35 tahun	93	28,18
	36–45 tahun	102	30,91
	46–50 tahun	62	18,79
<b>Pendidikan Terakhir</b>	SMA/Sederajat	45	13,64
	Diploma 3	90	27,27
	Strata 1	162	49,09
	Strata 2 / Strata 3	33	10,00
<b>Lama Usaha Berdiri</b>	< 2 Tahun	22	6,67
	2 - 4 Tahun	97	29,39
	5 - 7 Tahun	128	38,78
	> 7 Tahun	83	25,16

Sumber : Data diolah Peneliti, 2026

Responden penelitian ini berjumlah 330 orang, dengan proporsi laki-laki (60,91%) yang lebih tinggi dibandingkan perempuan (39,09%). Sebagian besar status responden didominasi oleh pemilik dan pengelola (44,85%) dan Usia responden didominasi oleh usia 36-45 tahun (30,91%). Dari sisi pendidikan terakhir, mayoritas responden berpendidikan Sarjana Strata 1 (49,09%) diikuti oleh lulusan Diploma 3 (27,27%). Dan sebagian besar lama usaha berdiri didominasi 5-7 tahun (38,78%).

## **4.2 Hasil Analisis**



Sumber: Hasil pengolahan data Lisrel, 2025.

**Gambar I**

**Koefisien Jalur Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik, dan Kerja Tim terhadap Fleksibilitas Bisnis**

Berdasarkan temuan penelitian, variabel Fleksibilitas Bisnis terbukti dipengaruhi oleh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik, dan Kerja sama tim, baik secara kolektif maupun individual. Melalui analisis struktural Lisrel 8.80, koefisien jalur dan nilai korelasi menunjukkan besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik, dan Kerja sama tim terhadap Fleksibilitas Bisnis, yang dijelaskan sebagai berikut:

**Tabel 2**

**Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung dari Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik, dan Variabel Kerja sama tim terhadap Fleksibilitas Bisnis**

	Path Coefficient	Direct Influence	Influence Through				Total
			Transformational Leadership	Intrinsic Motivation	Teamwork	Total Indirect	
Transformational Leadership	0,3063	9,38%		8,83%	5,82%	14,65%	24,03%
Intrinsic Motivation	0,4073	16,59%	8,83%		7,45%	16,28%	32,87%
Teamwork	0,2639	6,96%	5,82%	7,45%		13,27%	20,23%
<b>Total</b>		32,93%	14,65%	16,28%	13,27%	44,19%	77,13%

Source: Data processing results, 2025.

### 4.3 Diskusi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Fleksibilitas Bisnis pada UKM restorasi kuliner sangat dipengaruhi oleh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik, dan Kerja Sama Tim, baik secara simultan maupun parsial. Berdasarkan hasil analisis Lisrel 8.80, pengaruh total ketiga variabel tersebut terhadap Fleksibilitas Bisnis mencapai 77,13%, sedangkan sisanya sebesar 22,87% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan UKM untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan, dorongan internal individu, dan efektivitas kerja sama tim dalam organisasi.

Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh total sebesar 24,03% terhadap Fleksibilitas Bisnis, yang terdiri dari pengaruh langsung sebesar 9,38% dan pengaruh tidak langsung melalui Motivasi Intrinsik dan Kerja sama tim sebesar 14,65%. Hasil ini menunjukkan bahwa pemimpin transformasional memainkan peran penting dalam membangun adaptabilitas organisasi dengan memberikan visi, motivasi, dan dukungan kepada anggota tim dalam menghadapi perubahan bisnis. Pemimpin yang mampu menginspirasi dan mendorong inovasi akan membantu organisasi menjadi lebih fleksibel dalam menyesuaikan strategi, layanan, dan operasi

bisnis. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Riaz dan Khalili, 2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan fleksibilitas bisnis dengan memperkuat budaya inovasi dan adaptabilitas bisnis.

Motivasi intrinsik adalah variabel dengan pengaruh terbesar pada Fleksibilitas Bisnis, dengan kontribusi total sebesar 32,87%, yang terdiri dari efek langsung sebesar 16,59% dan efek tidak langsung sebesar 16,28%. Hal ini menunjukkan bahwa dorongan internal individu untuk berkembang, mencapai, dan bertanggung jawab memainkan peran dominan dalam meningkatkan adaptabilitas UKM restoransi kuliner. Individu dengan motivasi intrinsik tinggi cenderung lebih kreatif, proaktif, dan mampu menemukan solusi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Dalam konteks UKM restoransi kuliner, motivasi intrinsik mendorong pemilik bisnis dan karyawan untuk terus berinovasi produk, meningkatkan kualitas layanan, dan menyesuaikan strategi bisnis dengan kebutuhan pasar. Temuan ini mendukung teori (Deci et al., 2021) yang menjelaskan bahwa motivasi intrinsik dapat meningkatkan perilaku inovatif dan kemampuan individu untuk mengatasi perubahan organisasi.

Kerja sama tim juga terbukti memberikan kontribusi signifikan terhadap Fleksibilitas Bisnis, dengan pengaruh total sebesar 20,23%, yang terdiri dari pengaruh langsung sebesar 6,96% dan pengaruh tidak langsung sebesar 13,27%. Hasil ini menunjukkan bahwa koordinasi, komunikasi, dan kolaborasi antar anggota tim memainkan peran penting dalam menciptakan fleksibilitas organisasi. Dalam industri kuliner restoran, kerja sama tim yang efektif memungkinkan setiap unit bisnis untuk saling mendukung dalam mengatasi perubahan permintaan konsumen, perubahan sistem kerja, dan penggunaan teknologi digital. Tim yang solid akan mempercepat proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, sehingga memudahkan organisasi untuk beradaptasi dengan dinamika bisnis. Temuan ini sejalan dengan

penelitian (Salas dkk., 2021) yang menyatakan bahwa kerja sama tim yang efektif dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk merespons dengan cepat dan adaptif terhadap perubahan lingkungan.

Secara keseluruhan, temuan penelitian menegaskan bahwa peningkatan Fleksibilitas Bisnis UKM restoransi kuliner tidak hanya bergantung pada faktor struktural organisasi, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh aspek perilaku organisasi dan sumber daya manusia. Motivasi intrinsik merupakan faktor dominan yang dapat mendorong individu untuk lebih adaptif terhadap perubahan, sementara kepemimpinan transformasional dan kerja sama tim berperan mendukung dalam menciptakan lingkungan kerja yang inovatif dan kolaboratif. Oleh karena itu, penguatan Fleksibilitas Bisnis di UKM restoransi kuliner perlu dilakukan melalui peningkatan kualitas kepemimpinan, pengembangan motivasi kerja internal, dan penguatan kolaborasi tim sehingga UKM dapat bertahan dan berkembang di tengah persaingan bisnis yang semakin dinamis.

## **V. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa:

1. Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik, dan Kerja Sama Tim memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Fleksibilitas Bisnis UKM restoransi kuliner di wilayah Bekasi, baik secara parsial maupun simultan. Hasil analisis menunjukkan bahwa ketiga variabel ini berkontribusi 77,13% terhadap peningkatan fleksibilitas bisnis, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.
2. Motivasi Intrinsik merupakan variabel yang paling dominan dalam meningkatkan fleksibilitas bisnis, berkontribusi 32,87% terhadap total. Hal ini menunjukkan

bahwa dorongan internal individu untuk berkembang, berinovasi, dan bertanggung jawab secara signifikan menentukan kemampuan UKM untuk beradaptasi dengan perubahan pasar dan dinamika bisnis. Kepemimpinan Transformasional berkontribusi 24,03%, menunjukkan bahwa pemimpin yang inspiratif dan visioner yang memotivasi anggota organisasi dapat meningkatkan adaptabilitas bisnis. Sementara itu, Kerja sama tim berkontribusi 20,23%, menunjukkan bahwa koordinasi, komunikasi, dan kolaborasi yang efektif antar anggota tim dapat memperkuat respons organisasi terhadap perubahan dalam lingkungan bisnis.

3. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa fleksibilitas bisnis UKM restorasi kuliner tidak hanya dipengaruhi oleh faktor eksternal tetapi juga sangat dipengaruhi oleh faktor organisasi internal, khususnya aspek perilaku organisasi dan sumber daya manusia. Oleh karena itu, memperkuat kepemimpinan transformasional, meningkatkan motivasi intrinsik, dan mengembangkan kerja sama tim yang efektif merupakan strategi penting untuk meningkatkan kemampuan adaptasi dan daya saing UKM restorasi kuliner di era bisnis yang dinamis.

## **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, ada beberapa saran yang dapat diberikan, yaitu:

1. Bagi UKM di industri kuliner dan restoran, sangat penting untuk meningkatkan kepemimpinan transformasional melalui keterampilan komunikasi yang inspiratif, penyampaian motivasi, dan pengembangan visi bisnis yang beradaptasi dengan perubahan pasar. Pemilik bisnis juga perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendorong motivasi intrinsik karyawan, seperti dengan menawarkan penghargaan, peluang pengembangan diri, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan bisnis.

2. Penguatan kerja sama tim perlu dilakukan melalui peningkatan koordinasi, komunikasi, dan kolaborasi antar anggota organisasi sehingga proses operasional dan layanan dapat lebih fleksibel dan responsif terhadap kebutuhan konsumen. UKM juga disarankan untuk memanfaatkan teknologi digital untuk mendukung fleksibilitas operasional dan mempercepat adaptasi bisnis terhadap perubahan lingkungan bisnis.
3. Bagi peneliti di masa mendatang, disarankan untuk memperluas penelitian dengan menambahkan variabel lain yang dapat memengaruhi fleksibilitas bisnis, seperti inovasi digital, budaya organisasi, orientasi pasar, dan kemampuan teknologi. Penelitian lebih lanjut juga dapat dilakukan di sektor bisnis atau wilayah lain untuk memperoleh hasil yang lebih luas dan komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi fleksibilitas bisnis UKM.

## **VI. DAFTAR PUSTAKA**

- Al-Omouh, K. S., Ribeiro-Navarrete, S., Lassala, C., & Skare, M. (2022). Jaringan dan ketahanan bisnis selama pandemi COVID-19: Bukti dari kewirausahaan dan inovasi. *Jurnal Riset Bisnis*, 142, 92–103.
- Ali, M., Ahmad, N., & Khan, S. (2023). Kepemimpinan transformasional dan fleksibilitas organisasi di usaha kecil dan menengah. *Jurnal Internasional Analisis Organisasi*, 31(4), 1123–1138.
- Burnard, K., & Bhamra, R. (2023). Ketahanan organisasi: Pengembangan kerangka kerja konseptual untuk respons organisasi. *Jurnal Internasional Riset Produksi*, 61(2), 456–472.
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2021). Teori penentuan diri dalam organisasi kerja: Keadaan ilmu pengetahuan. *Tinjauan Tahunan Psikologi Organisasi dan Perilaku Organisasi*, 8, 19–43.
- Decuyper, A., & Schaufeli, W. (2021). Menjelajahi hubungan kepemimpinan-keterlibatan: Model mediasi yang dimoderasi. *Pengembangan Karir Internasional*, 26(4), 437–456.
- Duchek, S. (2021). Ketahanan organisasi: Konseptualisasi berbasis kemampuan. *Riset Bisnis*, 13(1), 215–246.
- Eggers, F. (2020). Penguasa bencana? Tantangan dan peluang bagi UKM di masa krisis. *Jurnal Riset Bisnis*, 116, 199–208.
- Ferreira, J. J., Fernandes, C. I., & Ratten, V. (2021). Peran kerja sama tim dan kemampuan inovasi dalam kinerja UKM. *Jurnal Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah*, 28(3), 405–421.

- Gilson, L. L., Maynard, M. T., Young, N. C. J., Vartiainen, M., & Hakonen, M. (2021). Penelitian tim virtual: 10 tahun, 10 tema, dan 10 peluang. *Jurnal Manajemen*, 41(5), 1313–1337.
- Hermawan, A., & Nurdin, N. (2022). Efektivitas kerja sama tim dan adaptabilitas bisnis di UKM. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 24(2), 145–156.
- Khan, H., Rehman, S. U., & Fatima, A. (2021). Kepemimpinan transformasional dan kinerja inovasi di UKM: Peran mediasi pembelajaran organisasi. *Surat Ilmu Manajemen*, 11(4), 1325–1334.
- im, J., & Park, S. (2022). Motivasi intrinsik dan perilaku kerja inovatif: Peran mediasi keterlibatan karyawan. *Keberlanjutan*, 14(7), 4021.
- Pratama, R., & Rahayu, S. (2022). Kemampuan kolaboratif dan fleksibilitas bisnis di UKM. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 23(1), 55–68.
- Riaz, M., & Khalili, M. (2021). Kepemimpinan transformasional dan adaptabilitas organisasi: Peran mediasi budaya inovasi. *Eropa Jurnal Manajemen Inovasi*, 24(5), 1389–1408.
- Salas, E., Reyes, D. L., & McDaniel, S. H. (2021). Ilmu kerja sama tim: Kemajuan, refleksi, dan jalan ke depan. *Psikolog Amerika*, 76(4), 593–600.
- Sharma, P., & Singh, R. (2022). Kepemimpinan transformasional dan ketangkasan organisasi: Bukti dari organisasi bisnis kecil. *Jurnal Internasional Produktivitas dan Manajemen Kinerja*, 71(6), 2114–2130.
- Siagian, S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sumiati, S., Sudirman, I., & Indrawati, N. K. (2021). Fleksibilitas bisnis dan keberlanjutan UKM di Indonesia. *Jurnal Internasional Penelitian Ilmiah dan Teknologi*, 8(10), 250–256.
- Udin, U. (2023). Adaptabilitas organisasi dan fleksibilitas bisnis pada UKM: Peran kepemimpinan dan motivasi intrinsik. *Jurnal Inovasi Terbuka: Teknologi, Pasar, dan Kompleksitas*, 9(2), 100061.
- Uslu, T. (2021). Fleksibilitas organisasi sebagai kemampuan strategis dalam lingkungan bisnis yang dinamis. *Jurnal Internasional Studi Bisnis dan Manajemen*, 9(1), 45–57.