

## BAB II

### LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

#### 2.1 *Dynamic Capability*

Teori *dynamic capability* membahas tentang kemampuan berfokus pada Tindakan yang diambil untuk mengubah sumber daya agar dapat terus beradaptasi dan membangun keunggulan kompetitif dalam lingkungan yang berubah (Ellström et al., 2022). *Dynamic capability* menentukan kapasitas untuk memperoleh dan memproses informasi baru untuk pengembangan produk dan layanan baru, dengan demikian dua faktor utama untuk manajemen inovasi adalah kapasitas dinamis dan kapasitas penerapan (Vigren et al., 2022). Teori ini menjelaskan dalam konteks digitalisasi dan kompensasi bahwa organisasi atau individu yang memiliki kemampuan untuk mengelola dan mengubah sumber daya secara dinamis memiliki keunggulan dalam menciptakan nilai jangka panjang.

*Dynamic capability* mengacu pada kemampuan perusahaan atau individu untuk mengintegrasikan, membangun, dan merekonfigurasi kompetensi internal dan eksternal untuk merespons perubahan yang cepat di lingkungan bisnis dalam pasar yang dinamis dan kompetitif (Silva et al., 2023). Teori *dynamic capability* telah digunakan untuk mempelajari bagaimana digitalisasi dan kompensasi berkontribusi pada pembentukan modal sebagai bentuk kapabilitas internal yang dinamis. Digitalisasi berperan sebagai pemicu adaptasi terhadap teknologi, sedangkan kompensasi dapat menjadi stimulan motivasi dan pengembangan

kompetensi agen. Dengan meningkatnya modal maka kinerja agen properti diharapkan juga meningkat secara signifikan.

Berdasarkan definisi diatas, penulis menyimpulkan bahwa teori *dynamic capability* merupakan teori kemampuan yang dapat dilakukan untuk mengubah sumber daya agar dapat beradaptasi dan mempertahankan keunggulan kompetitif dalam lingkungan yang berubah.

## **2.2 Digitalisasi**

Pengertian digitalisasi sebagai penerapan teknologi informasi (IT) atau teknologi digital yang memungkinkan optimalisasi proses bisnis yang ada melalui koordinasi proses yang lebih efisien atau menciptakan nilai tambah bagi pelanggan dengan meningkatkan pengalaman pengguna. Digitalisasi juga didefinisikan sebagai pengguna TI dan teknologi digital baru untuk menghemat biaya dan meningkatkan pengalaman pelanggan (Verhoef et al., 2021).

Tujuan utama digitalisasi adalah memfasilitasi peningkatan substansial dan mendorong penyesuaian transformatif yang menghasilkan nilai bagi para pemangku kepentingan (Barrutia & Echebarria, 2021). Inovasi sangat penting untuk menavigasi dunia digital dan memanfaatkan peluang bisnis baru terutama bagi real estate (Toşa et al., 2024). Bagi perusahaan, digitalisasi membawa pulang tidak hanya berupa teknologi digital itu sendiri, namun juga berupa perbaikan dan inovasi organisasi yang memanfaatkan teknologi digital (Vigren et al., 2022).

Digitalisasi adalah ide baru yang menarik bagi banyak perusahaan saat ini karena menawarkan cara baru bagi pelanggan dan perusahaan untuk berkomunikasi,

berbagi informasi, membeli dan menjual satu sama lain. Aplikasi media sosial seperti Facebook, Youtube, Twitter, Instagram, LinkedIn, Whatsapp Business sering digunakan sebagai interaksi pemasaran digital (Stylidis, 2022).

Berdasarkan landasan ini, dapat disimpulkan bahwa digitalisasi sebagai penerapan teknologi informasi dan digital, berperan penting dalam mengoptimalkan proses bisnis dan meningkatkan pengalaman pelanggan. Dalam sektor properti, digitalisasi membentuk ekosistem yang melibatkan berbagai pelaku, yang bersama-sama memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan komunikasi dan efisiensi. Media sosial juga menjadi alat penting dalam interaksi pelanggan, membuka peluang baru perusahaan untuk terhubung dengan pelanggan.

### **2.3 Kompensasi**

Kompensasi adalah jumlah penghargaan, baik berupa uang maupun tunjangan, dapat berperan penting dalam kinerja. Tujuan utama dari adanya sistem kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi. Kompensasi mampu menjadi motivasi terpenting diantara semua faktor yang mempengaruhi perilaku agen (Aman-Ullah et al., 2023). System kompensasi dilakukan sebagai penghargaan baik dalam keuangan maupun non keuangan yang digunakan organisasi dengan tujuan meningkatkan produktivitas kinerja agen dan mendorong mereka lebih baik (Tumi et al., 2022).

Kompensasi dapat diberikan kepada agen dalam berbagai bentuk seperti bonus, insentif, saham, opsi, ekuitas dan lainnya (Chulkov & Barron, 2023). Kompensasi dapat diberikan kepuasan langsung dan menghilangkan kebutuhan

akan imbalan yang tertunda, namun efektivitasnya dapat bervariasi berdasarkan perilaku yang ditargetkan dan nilai serta kepastian yang dirasakan dari kompensasi tersebut (De Buissonjé et al., 2023). Model efisiensi terkait insentif, bonus, dan sejenisnya menyatakan jika pemberian dilakukan diatas rata-rata maka cenderung akan meningkatkan hasil kinerja individu, meningkatkan kekompakan dan loyalitas serta menumbuhkan rasa tanggung jawab (Ryu & Jinnai, 2021).

Berdasarkan landasan ini, dapat disimpulkan kompensasi adalah bagian factor penting dari meningkatkan kinerja karena dapat berfungsi sebagai faktor pendorong utama. Analisis lingkungan internal dan eksternal dapat menunjukkan bahwa kompensasi yang adil dan sesuai dapat membantu perusahaan mencapai tujuan produktivitas dan kesuksesan jangka Panjang. Dengan demikian, kompensasi yang adil dan sesuai dapat meningkatkan hasil kinerja, kekompakan loyalitas, dan rasa tanggung jawab.

#### **2.4 Modal**

Pergeseran pengeluaran pemasaran sebagai investasi jangka Panjang merupakan fenomena nyata dalam bisnis modern (Mousa et al., 2021). Dalam pengertian klasik, modal ialah hasil produksi yang digunakan untuk memproduksi lebih lanjut. Modal dalam modern ini dapat diartikan sebagai pengeluaran yang dilakukan perusahaan untuk mendapatkan atau memperbaiki aset bisnis mereka.

Peningkatan kinerja merupakan mekanisme efektif yang dapat berkontribusi dalam menciptakan keunggulan kompetitif (Sahi et al., 2022). Dalam melakukan peningkatan kinerja dibutuhkan modal agar dapat berjalan sesuai

dengan rencana serta tujuan. Untuk itu, modal yang dikeluarkan dalam hal ini dapat dianggap sebagai investasi yang akan menguntungkan di masa depan. Selain itu, investasi berkelanjutan dalam periklanan, *endorse*, sponsor, serta berharga dari waktu ke waktu. Keputusan investasi terkait dengan penggunaan dana yang diharapkan dapat menghasilkan arus dana di masa mendatang dengan jumlah yang lebih besar sehingga perusahaan dapat selalu tumbuh dan berkembang serta lebih terencana sehingga akan menarik investor dan nilai perusahaan dapat meningkatkan peluang (X. Wang & Lou, 2021).

Berdasarkan landasan ini, dapat disimpulkan modal dapat mengacu pada sumber daya keuangan dan aset yang dialokasikan bisnis dalam mendukung peningkatan kinerja. Hal ini dapat mencakup berbagai investasi yang memungkinkan perusahaan meningkatkan penjualan dan memperbesar arus kas yang masuk.

## **2.5 Kinerja Agen Properti**

Agen properti didefinisikan berfungsi secara strategis untuk membantu transaksi properti berjalan lancar, terutama selama tahap pra-kontrak, termasuk proses negosiasi awal dan penyusunan kesepakatan untuk jual, beli, atau sewa properti (Caballé Fabra, 2025). Menurut Ahlenius et al. (2022), agen properti adalah orang yang bertindak sebagai perantara dalam transaksi properti dan bertanggung jawab untuk memastikan bahwa proses jual beli atau sewa berjalan dengan aman dan efektif. Seorang agen harus beinisiatif, kompetitif, dan mampu membangun hubungan dengan klien di lingkungan kerja yang menantang untuk berhasil dalam pekerjaannya.

Kinerja agen properti adalah hasil dari kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh motivasi intrinsik, seperti rasa pencapaian, kompetensi, dan kepuasan dalam menjalin hubungan dengan pelanggan. Hal ini berdampak langsung pada ketahanan kerja dan efektivitas profesional dalam menjalankan fungsi mediasi properti (Ahlenius & Kågström, 2023). Kemampuan agen untuk memenuhi ekspektasi profesional sekaligus mempertahankan komitmen terhadap profesinya ditunjukkan melalui kepuasan kerja, relasi jangka panjang dengan pelanggan, dan keinginan untuk tetap berada dalam industri properti. Kinerja ini juga menunjukkan keinginan agen untuk tetap berada dalam industri properti (Ahlenius & Kågström, 2023).

Berdasarkan landasan ini, dapat disimpulkan agen properti berfungsi sebagai perantara profesional untuk menjamin transaksi properti berjalan lancar. Motivasi intrinsik mereka, seperti rasa pencapaian dan kepuasan dalam membangun hubungan dengan klien, mempengaruhi kinerja mereka. Kesesuaian antara kemampuan pribadi dan kebutuhan pekerjaan serta komitmen untuk terus bekerja merupakan tanda kinerja yang baik.

## 2.6 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama Penelitian/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
1.	Liaquat et al. (2024) <i>Research in Globalization: Impact of motivational factor and green behavior on employee environmental performance</i>	$Y = \text{Employee Environmental Performance (EEP)}$ $X_1 = \text{Intrinsic Motivation (IM)}$ $X_2 = \text{Extrinsic Motivation (EM)}$	Metode PLS-SEM digunakan untuk validasi dan analisis data.	$X_1 \rightarrow Y$ positif signifikan $X_1 \rightarrow M_1$ Positif signifikan $X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$ positif signifikan

No	Nama Penelitian/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
		$M_1 = \text{Task Related Green Behaviors (TGB)}$ $M_2 = \text{Voluntary Green Behaviors (VGB)}$		
2.	Piowar-Sulej et al. (2024)  <i>Journal of Organizational Change Management:</i>  <i>The Impact of digitalization on employee's future competencies: has human resource development a conditional role heren</i>	$Y = \text{Employees' future competencies}$  $X_1 = \text{Digital transformation directed toward employees}$  $M = \text{Modern SDM}$	Menggunakan pemodelan struktural (SEM), model teoritis diuji dan diverifikasi	$X_1 \rightarrow Y$ positif signifikan $X_1 \rightarrow Y \rightarrow M$ positif signifikan
3.	Pham & Vu (2022)  <i>Asia Pasific Journal of Innovation and Entrepreneurship :</i>  <i>Digitalization in small and medium enterprise : a parsimonious model of digitalization of Accounting information for sustainable innovation ecosystem value generation</i>	$Y_1 = \text{Sustainable innovation ecosystem}$ $Y_2 = \text{Public Value}$  $X = \text{Digitalization of accounting information system}$  $M = \text{Quality of information in financial reports}$	Data yang diperoleh dari pendekatan kuantitatif diproses dan di analisis melalui permodelan persamaan struktural berbasis kovarians dengan AMOS 26.0	$X \rightarrow Y_1$ positif signifikan $X_1 \rightarrow M$ positif signifikan $X \rightarrow Y_2$ positif signifikan $M \rightarrow Y_1$ positif signifikan $M \rightarrow Y_2$ positif signifikan $Y_1 \rightarrow Y_2$ positif signifikan
4.	Morri et al., (2023)  <i>Journal of Property Investment &amp; Finance</i>  <i>Corporate governance and executive compensation: do they impact on operating performance and valuation of real estate firms?</i>	$Y_1 = \text{Firms perfomance}$  $X_1 = \text{governance}$ $X_2 = \text{Compensation}$	Setelah mengumpulkan data dari tahun 2014 hingga 2018, tulisan ini menguji hipotesis penelitian dengan menggunakan model linear fixed-effect.	$X_1 \rightarrow Y_1$ positif signifikan $X_2 \rightarrow Y_1$ positif signifikan
5.	Estrada-Cruz et al. (2024)  <i>European Journal of Management and Business Economics:</i>  <i>Adaptation, compensation and disengagement: how</i>	$Y_1 = \text{Adaptation}$ $Y_2 = \text{Compensation}$ $Y_3 = \text{Disengagement}$  $X = \text{Impact of global crisis}$	Metodologi persamaan stuktural digunakan untuk menganalisis data dengan Teknik <i>partial</i>	$X \rightarrow Y_1$ positif signifikan $X \rightarrow Y_2$ positif signifikan $X \rightarrow Y_3$ positif signifikan $X \rightarrow Z \rightarrow Y_1$ positif signifikan

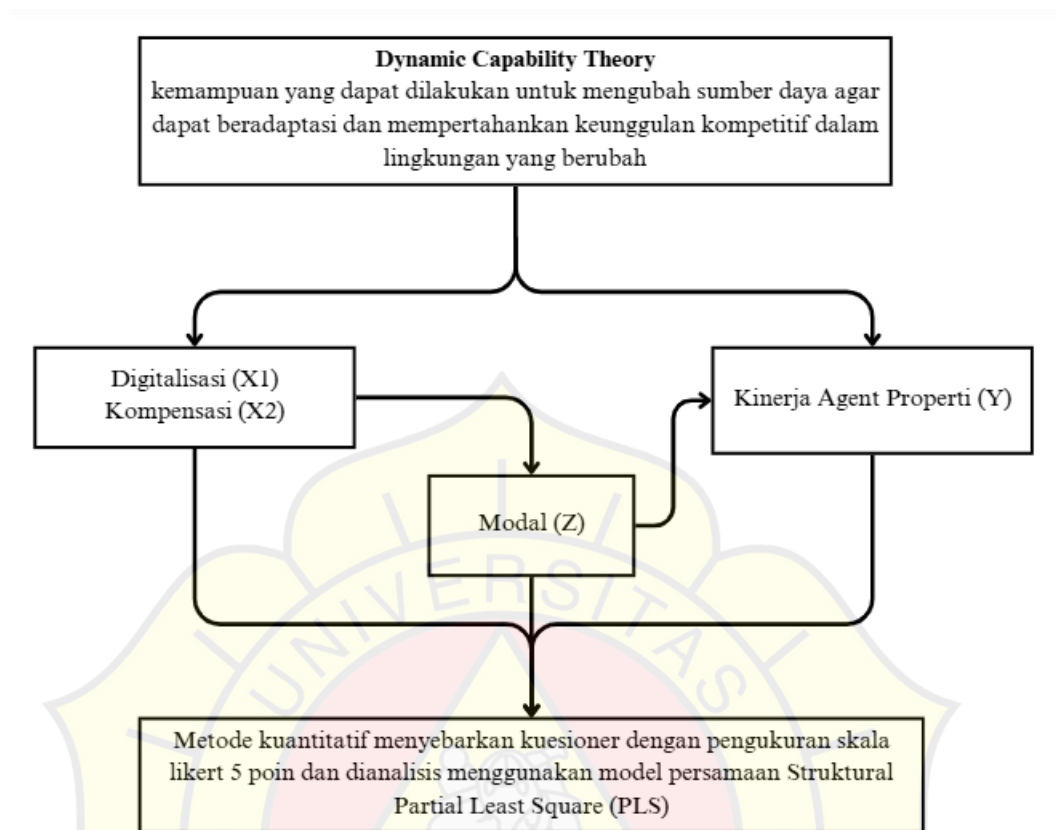
No	Nama Penelitian/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
	<i>ICT competences influence nascent entrepreneurs' strategies in a global crisis environment</i>	M = ICTC	<i>least squares (PLS-SEM)</i>	$X \rightarrow Z \rightarrow Y_2$ positif signifikan
6.	Aman-Ullah et al. (2023)  <i>Revista de Gesto:</i>  <i>The role of compensation in shaping employee's behaviour : a mediation study through job stasfaction during the covid-19 pandemic</i>	Y = <i>Compensation</i>  $X_1 = \textit{Employee Retention}$ $X_2 = \textit{Turnover Intention}$  M = <i>Job Satisfaction</i>	Metode <i>smart PLS</i> digunakan untuk validasi dan analisis data.	$Y \rightarrow X_1$ positif signifikan $Y \rightarrow X_2$ positif signifikan $Y \rightarrow M$ positif signifikan $M \rightarrow X_1$ positif signifikan $M \rightarrow X_2$ positif signifikan $Y \rightarrow M \rightarrow X_1$ positif signifikan $Y \rightarrow M \rightarrow X_2$ positif signifikan
7.	Mousa et al. (2021)  <i>Journal of open innovation: technology, market, and complexity</i>  <i>The effect of marketing investment on firm value and systematic risk</i>	$Y_1 = \textit{Firm value}$ $Y_2 = \textit{Risk}$  $X_1 = \textit{Investment}$  M = <i>Ownership</i>	Metode regresi data panel digunakan untuk validasi dan analisis data.	$X_1 \rightarrow Y_1$ positif signifikan $X_1 \rightarrow Y_2$ positif signifikan $X_1 \rightarrow M \rightarrow Y_1$ positif signifikan $X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y_2$ positif signifikan
8.	Koshksaray et al. (2023)  <i>Journal of retailing and consumer service:</i>  <i>Brand competitiveness antecedents effects of marketing and R&amp;D expenditure</i>	Y = <i>Marketing share of the company</i>  $X_1 = \textit{Expenditure}$ $X_2 = \textit{R\&D expenditure}$	Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan <i>Generalized of Method of Moments (GGM)</i>	$X_1 \rightarrow Y$ positif signifikan $X_2 \rightarrow Y$ positif signifikan $X_1 \rightarrow X_2 \rightarrow Y$ positif signifikan
9.	Z. Wang et al. (2023)  <i>Sustainability :</i>  <i>Digitalization Effect on Business Performance: Role of Business Model Innovation</i>	Y = <i>company performance</i>  $X_1 = \textit{digital capabilities}$ $X_2 = \textit{digital basic capability}$ $X_3 = \textit{digital operation capability}$ $X_4 = \textit{digital integration capabilities}$  M <sub>1</sub> = <i>business innovation model</i>	Penelitian ini menggunakan metode <i>ordinary least square regression model</i>	$X_1 \rightarrow Y$ positif signifikan $X_2 \rightarrow Y$ positif signifikan $X_3 \rightarrow Y$ positif signifikan $X_4 \rightarrow Y$ positif signifikan  $M_1 \rightarrow Y$ positif signifikan  $X_2 \rightarrow M_1 \rightarrow Y$ positif signifikan $X_3 \rightarrow M_1 \rightarrow Y$ positif signifikan

No	Nama Penelitian/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
		M <sub>2</sub> = <i>efficient business model innovation</i> M <sub>3</sub> = <i>novelty business model innovation</i>		X <sub>4</sub> → M <sub>1</sub> → Y positif signifikan
10.	Alqudah et al. (2022) <i>European research om management and business economics :</i> <i>High-performance human resource management practicas and readiness for model including affective commitment, employees' performance, and the moderating role of hierarchy culture</i>	Y = <i>employee performance</i> X <sub>1</sub> = <i>high performance (HP)</i> X <sub>2</sub> = <i>readiness of change (REA)</i> X <sub>3</sub> = <i>affective commitment</i> X <sub>4</sub> = <i>hierarchy (HIE)</i>	Penelitian ini menggunakan <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> dengan <i>Maximum Likelihood Estimation</i> untuk menguji hubungan langsung antar konstruk.	X <sub>1</sub> → X <sub>3</sub> positif signifikan X <sub>1</sub> → X <sub>2</sub> positif signifikan X <sub>3</sub> → X <sub>2</sub> positif signifikan X <sub>2</sub> → Y positif signifikan X <sub>1</sub> → X <sub>4</sub> → Y positif signifikan
11.	Silva et al. (2023) <i>Real Estate Management and Strategies</i> <i>Salespeople's performance and digital technologies in real estate: Evidence from the Portuguese retail real estate sector</i>	Y = <i>Salespeople's performance</i> X <sub>1</sub> = <i>Salespeople digital orientation</i> M <sub>1</sub> = <i>Salespeople's skills</i> M <sub>2</sub> = <i>Sales strategy implementation</i>	Penelitian ini menggunakan <i>Structural Equation Modelling</i> dan <i>Generalized Logit Model</i> .	X → M <sub>1</sub> positif signifikan X → M <sub>2</sub> positif signifikan M <sub>1</sub> → M <sub>2</sub> positif signifikan M <sub>2</sub> → Y positif signifikan M <sub>1</sub> → Y positif signifikan
12.	Ellström et al. (2022) <i>Journal of Strategy and Management</i> <i>Dynamic capabilities for digital transformation</i>	Y = <i>Digital transformation</i> X = <i>dynamic capabilities</i>	Penelitian ini menggunakan metode tematik dan iteraktif (abduktif), alat analisis manual coding dan perbandingan tematik	X → Y positif signifikan
13.	Qin Xie & Shuo Li (2025) <i>International Review of Economics and Finance</i> <i>Business model innovation, dynamic capabilities, and enterprise development</i>	Y = <i>Enterprise development</i> X <sub>1</sub> = <i>Dynamic Capability</i> M = <i>Business model innovation</i>	Penelitian ini menggunakan regresi linier berganda	M → Y positif signifikan X <sub>1</sub> → M → Y positif signifikan
14.	Marina Estrada-Cruz, Ignacio Mira-Solves and	Y <sub>1</sub> = <i>Adaptation</i> Y <sub>2</sub> = <i>Compensation</i>	Penelitian ini menggunakan <i>Structural</i>	X <sub>1</sub> → Y <sub>1</sub> positif signifikan

No	Nama Penelitian/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
	Jesus Martinez-Mateo (2024) <i>European Journal of Management and Business Economics</i> <i>Adaptation, compensation and disengagement: how ICT competences influence nascent entrepreneurs' strategies in a global crisis environment</i>	$Y_3 =$ <i>Disengagement</i>  $X =$ <i>Impact of Global Crisis</i>  Mediasi $Z =$ ICTC <i>(information and communication technology capabilities)</i>	<i>Equation Modeling</i>	$X_1 \rightarrow Y_2$ positif signifikan $X_1 \rightarrow Y_3$ positif signifikan  $X \rightarrow Z \rightarrow Y_1$ positif signifikan $X \rightarrow Z \rightarrow Y_2$ positif signifikan
15.	Yue Xia, Md Gapar Md Johar  Heliyon <i>Government support, employee structure and organisational digital innovation: Evidence from China</i>	$Y =$ Digital Innovation  $X_1 =$ Government support $X_2 =$ Employee structure  $M =$ data flows	pendekatan kuantitatif dengan structural equation modeling (SEM) menggunakan software SPSS dan AMOS	$X_1 \rightarrow Y$ positif signifikan $X_1 \rightarrow M$ positif signifikan $X_2 \rightarrow Y$ positif signifikan $X_2 \rightarrow M$ positif signifikan $M \rightarrow Y$ positif signifikan $X_1 \rightarrow M \rightarrow Y$ positif signifikan $X_2 \rightarrow M \rightarrow Y$ positif signifikan

Sumber: Diolah oleh Penulis (2025)

## 2.7 Kerangka Pemikiran



Sumber: Diolah oleh Penulis (2025)

**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

Penelitian ini dilakukan diawali dengan menentukan objek penelitian yaitu, agen properti di wilayah Jakarta yang dinamakan dengan kawasan terencana. Teori *dynamic capability* di pilih sebagai landasan dengan alasan perkembangan teknologi dan strategi dalam peningkatan kinerja, yaitu seperti digitalisasi, kompensasi, dan modal menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja agen properti. Selanjutnya populasi dan sampel yang ditentukan oleh penulis adalah di Jakarta. Kemudian dilakukan pengumpulan data kuesioner dan selanjutnya dilakukan

analisis, dimana pada penelitian ini digunakan *Structural Equation Modeling*. Langkah terakhir yaitu menarik kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan.

## **2.8 Hipotesis Penelitian**

### **2.8.1 Pengaruh Digitalisasi terhadap Kinerja Agen Properti**

Digitalisasi didefinisikan sebagai penggunaan TI dan teknologi digital baru untuk menghemat biaya dan meningkatkan pengalaman pelanggan. Tujuan utama digitalisasi memfasilitasi peningkatan substansial dan mendorong penyesuaian transformatif yang menghasilkan nilai bagi para pemangku kepentingan. Penelitian Hong & Nguyen (2020), Piwowar-Sulej et al., (2024), dan G. Wang et al., (2024) mengungkapkan hasil yang signifikan pada penggunaan digitalisasi pada aktivitas bisnis. Namun, penelitian dari Hagen et al., (2022) menemukan efek negatif kegiatan digitalisasi dengan kualitas kerja sama dan budget untuk tujuan umum. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

**H<sub>1</sub>: Terdapat pengaruh signifikan Digitalisasi terhadap Kinerja Agen Properti.**

### **2.8.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Agen Properti**

Kompensasi adalah jumlah penghargaan, baik berupa uang maupun tunjangan berperan dalam kinerja. Tujuan utama dari adanya system kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi kinerja agen. Kompensasi mampu menjadi motivasi terpenting diantara faktor yang mempengaruhi perilaku agen. Penelitian Estrada-Cruz et al. (2024), Rönkkö et al., (2024), Aman-Ullah et al., (2023), mengungkapkan hasil yang signifikan dengan penerapan kompensasi yang baik, maka bisnis akan menjadi inovatif dan mampu bersaing. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

**H<sub>2</sub>: Terdapat pengaruh signifikan Kompensasi terhadap Kinerja Agen Properti.**

### **2.8.3 Pengaruh Modal terhadap Kinerja Agen Properti**

Ketersediaan modal memungkinkan agen untuk memperluas jangkauan promosi, meningkatkan kualitas media pemasaran, serta memanfaatkan teknologi digital secara lebih optimal. Dengan dukungan sumber daya yang memadai, aktivitas pemasaran dapat dilakukan secara lebih konsisten dan strategis, sehingga peluang untuk mencapai target penjualan menjadi lebih besar. Oleh karena itu, modal tidak hanya berfungsi sebagai sarana pendukung operasional, tetapi juga menjadi faktor penting yang dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja secara keseluruhan. Penelitian dari Hagen et al., (2022) menemukan efek negatif dalam pengeluaran budget atau modal, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Koshksaray et al., (2023), Mousa et al., (2021) dan Rasul et al., (2022) mengonfirmasi adanya hubungan positif dan signifikan antara pengeluaran modal dengan peningkatan kinerja, sekaligus menegaskan pentingnya investasi sebagai faktor yang mendorong produktivitas yang lebih tinggi. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

**H<sub>3</sub>: Terdapat pengaruh signifikan Modal terhadap Kinerja Agen Properti.**

### **2.8.4 Pengaruh Digitalisasi terhadap Kinerja Agen Properti dengan Modal sebagai Intervening**

Pemanfaatan teknologi di era digitalisasi dan dilakukan di berbagai platform elektronik sebagai alat untuk membantu peningkatan kinerja agen properti dengan salah satunya penggunaan layanan di web maupun e-commerce untuk meningkatkan exposure dari suatu produk. Dalam memanfaatkan layanan ini, ada

yang gratis maupun berbayar tentunya dengan tawaran dan hasil yang berbeda. Penggunaan digitalisasi sangat berpengaruh bagi para agen properti untuk mengeluarkan modal seperti pengembangan website, aplikasi mobile, platform iklan properti agar dapat bersaing dengan agen properti lain. Dengan menerapkan digitalisasi, perusahaan dapat mengoptimalkan efisiensi mereka dan mendorong transformasi yang signifikan, sehingga menciptakan nilai yang berkelanjutan bagi pemangku kepentingan. Penelitian terbaru seperti Pham & Vu (2022), Piwowar-Sulej et al., (2024), dan G. Wang et al., (2024). Menunjukkan bahwa digitalisasi dapat mendukung berbagai aspek bisnis secara positif. Namun, penelitian dari Hagen et al., (2022) menemukan efek negatif kegiatan digitalisasi dengan kualitas kerja sama dan budget untuk tujuan umum, beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan untuk pengeluaran modal seperti yang dilakukan oleh Koshksaray et al., (2023) dan Rasul et al., (2022). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun digitalisasi berpotensi meningkatkan daya saing, perlu di perhatikan bahwa ada biaya dan risiko yang harus dikelola agar dampaknya tetap seimbang dan menguntungkan. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

**H4: Terdapat pengaruh signifikan Digitalisasi terhadap Kinerja Agen Properti dengan Modal sebagai variable intervening.**

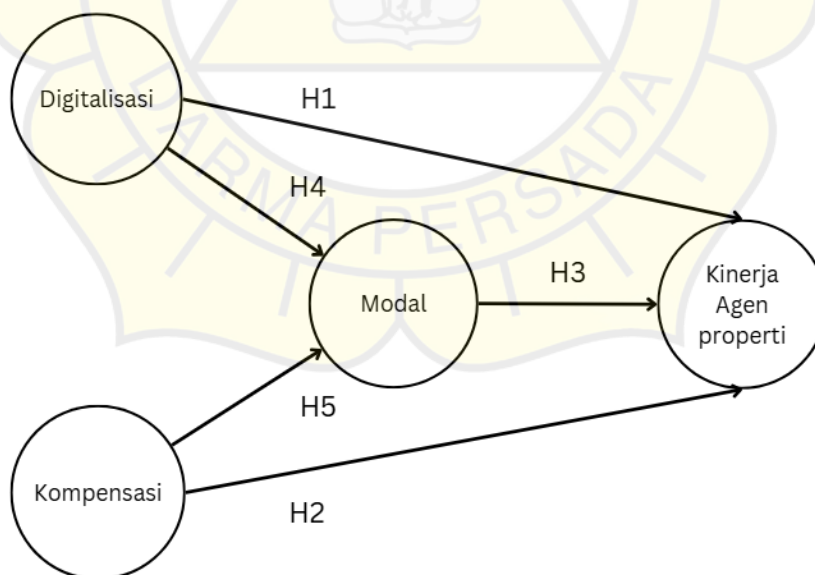
#### **2.8.5 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Agen Properti dengan Modal sebagai Intervening**

Kompensasi adalah pengeluaran yang diberikan kepada agen, baik dalam bentuk uang maupun tunjangan, yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja dan motivasi mereka. Bentuk kompensasi dapat berupa bonus, insentif,

saham, opsi, ekuitas, dan lainnya. Kompensasi yang dirancang dengan baik tidak hanya mempertimbangkan kesejahteraan, tetapi juga mendorong efisiensi melalui pemanfaatan teknologi dan pengeluaran modal yang tepat. Dengan jumlah insentif yang sesuai dan alokasi modal yang optimal, agen dapat menerapkan strategi digitalisasi yang memperkuat daya saing serta fleksibilitas operasional. Hasil penelitian Koshksaray et al., (2023) dan Mousa et al., (2021) mendukung adanya hubungan positif dan signifikan antara pengeluaran modal untuk teknologi dengan hasil kinerja, yang memperkuat pentingnya investasi dalam digitalisasi untuk mencapai kompensasi yang lebih baik dan produktivitas yang lebih tinggi. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

**H<sub>5</sub>: Terdapat pengaruh signifikan Kompensasi terhadap Kinerja Agen Properti dengan Modal sebagai variabel intervening.**

## 2.9 Kerangka Konseptual



Sumber: Diolah oleh Penulis (2025)

**Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Penelitian**

Gambar 2.2 di atas menjelaskan bahwa penulis mengasumsikan adanya dampak dari penggunaan digitalisasi dan penerapan system kompensasi yang baik dapat meningkatkan kinerja agen properti. Hal ini karena dengan penggunaan digitalisasi dapat lebih menghemat waktu dan biaya serta memperluas jangkauan dalam peningkatan kinerja yang dilakukan oleh agen properti. Kemudian penerapan sistem kompensasi yang memberikan kepuasan langsung dan menghilangkan kebutuhan akan imbalan yang tertunda, namun efektivitasnya dapat bervariasi berdasarkan perilaku yang ditargetkan dan nilai serta kepastian yang dirasakan dari kompensasi.

Modal sebagai variabel intervening memungkinkan dalam memperkuat hubungan penggunaan digitalisasi dan penerapan sistem kompensasi terhadap kinerja agen properti. Dengan memanfaatkan layanan berbayar khusus atau membayar lebih, mampu memberikan nilai tambah dan meningkatkan kualitas dari pemasaran yang dilakukan. Selain itu strategi yang dilakukan seperti mengikuti pameran properti, peluncuran produk, serta menjalin hubungan baik dengan media maupun *influencer* membutuhkan perancangan anggaran yang baik.